

Resíduos e complementaridade: das relações entre a teoria da administração e a antropologia*

Guilherme Ruben**

Maurício Serva***

Marco Luiz de Castro****

Sumário: 1. Introdução; 2. O percurso da teoria da administração na construção do seu objeto; 3. O percurso da antropologia na construção do seu método; 4. Conclusões.

Palavras-chave: teoria da administração; antropologia; interdisciplinaridade; organizações.

Esforço interdisciplinar para a compreensão das organizações. Incorporação, apenas tardia e residual, dos conceitos de cultura e organização por parte da teoria da administração e da antropologia. Natural complementaridade das duas tradições acadêmicas, que, embora mantenham suas identidades disciplinares, exigem uma intensificação do diálogo.

Residues and complementarity: about the relationship between the Theory of Administration and Anthropology

This article is the first outcome of several meetings among its authors: two anthropologists and one business administrator. It represents a interdisciplinary effort to understand organizations. The hypothesis supported here is that the concepts of culture and organization delayed to emerge in both business administration and anthropological theory. Therefore, the study of both processes motivates the spontaneous complementarity between the two academic traditions and increases the dialogue between them.

1. Introdução

Na década de 80, a teoria da administração promoveu uma grande ebulição de conceitos, novos pontos de vista e enfoques, denotando uma significativa abertura do campo de investigação. Contribuições de variadas origens e tendências tentaram, de uma forma ou de outra, compensar as enormes lacunas deixadas pelo funcionalismo, tendência dominante desde os primórdios da teoria. Esse processo desenrola-se até o presente.

Uma das tendências mais difundidas nesse movimento pretende identificar-se com a ciência da antropologia. A larga utilização do conceito de cultura, transmutado em "cultura organizacional", testemunha essa constatação. Embora não muito feliz nesse empreendimento, a vaga "culturalista" reafirma a antropologia como uma das fontes mais ricas de onde a teoria da administração pode buscar sólidas contribuições.

* Artigo recebido em jun. e aceito em nov. 1995.

** Professor livre-docente do Departamento de Antropologia da Unicamp.

*** Pesquisador visitante da École des Hautes Études Commerciales de Montréal.

**** Mestre em antropologia pela Unicamp.

Nosso objetivo é demonstrar que tanto a administração quanto a antropologia, devido aos seus próprios rumos e às exigências do contexto sócio-histórico contemporâneo, podem promover substanciais desenvolvimentos em seus campos através de uma ação conjunta, verdadeiramente interdisciplinar, sob a égide da coerência, do rigor e da responsabilidade.

Para tanto, tentaremos examinar, em linhas gerais, o percurso da teoria da administração na construção do seu objeto, bem como o da antropologia na construção do seu método, identificando os resíduos provocados pelos dois percursos que, a nosso ver, ensejam uma nítida complementaridade entre essas disciplinas, quanto à abordagem das organizações complexas da atualidade.

Acreditamos que uma reflexão dessa natureza se impõe com vistas à operacionalização consistente da interdisciplinaridade; sua ausência quase sempre acarreta a transposição inadequada de conceitos que, infelizmente, têm marcado a trajetória da teoria da administração (Ramos, 1981), entre outros enganos e abusos. Nesse sentido, este artigo também busca chamar a atenção para uma necessidade disciplinar referente ao aprofundamento sistemático e rigoroso de conceitos atualmente muito utilizados, sobretudo no âmbito da teoria administrativa.

2. O percurso da teoria da administração na construção do seu objeto

Desde a segunda metade do séc. XVIII, a partir dos trabalhos de Adam Smith, as idéias referentes à organização do trabalho em manufaturas ganharam destaque crescente na literatura econômica.

Charles Babbage (1792-1871), entre outros, interessou-se igualmente pela questão, desenvolvendo estudos sobre redução de custos em manufaturas. Mas somente no início deste século, com Frederick Taylor, assistiu-se a um verdadeiro esforço de sistematização de conhecimentos relativos à organização do trabalho.

Com Taylor, tal sistematização de conhecimentos visava, sobretudo, aumentar a rentabilidade do trabalho fabril numa fase de grande expansão do capitalismo. Sua defesa de uma “gerência científica” aparece, de fato, como um meio de viabilização do objetivo maior de acréscimo da rentabilidade econômica nas unidades produtivas. No entanto, é inegável o esforço que realizou para pautar seus trabalhos em meios racionais, sistemáticos e quantitativos, inspirando-se em métodos e abordagens próprios à ciência. Taylor chega mesmo a sedimentar suas proposições em *princípios*.

Um outro grande pilar dos primórdios teóricos da administração é a proposta de Henri Fayol. Desenvolvida numa perspectiva mais ampla, tal proposta enfocava a organização administrativa e a sistematização do trabalho do dirigente. Sua concepção das funções do administrador, traduzida em cinco verbos — planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar — fundamentou, até recentemente, toda uma produção de conhecimentos no campo do *management*.

Assim, a teoria da administração veio ganhando seus contornos elegendo como objeto o trabalho, numa perspectiva menos ou mais ampla, o trabalho operário ou o gerencial, visando, em qualquer dos casos, a rentabilidade máxima dos recursos disponíveis (incluindo, aí, o homem) aos agentes produtivos. O interesse é confessadamente econômico, revelando o utilitarismo como valor. A inspiração provém dos modelos científicos das ciências consagradas (física, biologia etc.) em suas versões tradicionais, tal qual a mecânica newtoniana, complementada na prática por contribuições da engenharia, garantindo-lhe um desejado caráter normativo e pragmático.

Nesse percurso, a teoria administrativa defrontou-se, entretanto, com uma nova dimensão. Ao final da conturbada década de 30, Chester Barnard publicou *As funções do executivo*. Embora tal livro tenha sido dedicado ao administrador, como bem indica seu título, curiosamente é a organização que surge como um elemento essencial no texto. Ao definir a organização como um “*sistema cooperativo racional*” e a ela dedicar grande atenção, Barnard se viu numa situação inusitada até então: ele parecia perceber que tratar do trabalho do gerente sem a relevante consideração do seu espaço social de atuação poderia acarretar, no mínimo, uma ausência comprometedora da qualidade do seu estudo.

As décadas seguintes testemunharam uma significativa ampliação do objeto da teoria da administração. Herbert Simon, visivelmente influenciado pelo trabalho de Barnard, impulsionou o destaque da organização como enfoque digno de um lugar especial na teoria administrativa. Seus estudos relativos ao comportamento organizacional se posicionam numa espécie de zona de transição da abordagem teórica.

Os aspectos da realidade dos grupos produtivos organizados ganharam o estatuto definitivo de *variáveis organizacionais* no decorrer dos anos 50 e 60. Foi nesse período que a produção teórica no campo da administração sofreu um incremento extraordinário, balizado, *grosso modo*, por duas grandes orientações. De um lado, os estudos ditos do “comportamento organizacional”, com forte influência da psicologia dominante nos EUA, enfocando aspectos de liderança, motivação e tomada de decisão, entre outros. De outro lado, os chamados “estruturalistas”, que nada tinham a ver com o estruturalismo de Lévi-Strauss, e sim com as idéias de Max Weber e Talcott Parsons, no que se refere respectivamente aos estudos da burocracia e do sistema social. Portanto, tratando a organização pela ótica eminentemente sociológica, os “estruturalistas” fizeram avançar, mesmo que presos ao paradigma funcionalista, a percepção da organização como uma das questões centrais dessa época. Viviam-se, com êxito, a expansão do capitalismo, notadamente o americano, e a burocratização crescente das sociedades ocidentais, nas quais a organização empresarial passava rapidamente a servir de modelo institucional, principalmente para a estruturação administrativa do Estado. Não é sem razão que os “estruturalistas” cunharam a famosa expressão “*sociedade de organizações*” para designar a característica principal das sociedades ocidentais industrializadas.

Assim, ganhou importância aquilo que se convencionou denominar teoria das organizações, abrindo espaços, mais tarde, para outras áreas das ciências humanas que por esse tema se interessaram. Paralelamente aos estudos direcionados para o aperfeiçoamento do trabalho do gerente, que continuaram a ser produzidos em larga escala, também adquiriram destaque aqueles que visavam ao estabelecimento definitivo das subáreas de especialização da administração numa perspectiva funcional e operacional: finanças, mercadologia, recursos humanos, produção etc.

Desse modo, a teoria da administração desemboca, ao final do século, em três grandes setores: a teoria das organizações, as teorias gerenciais e o vasto conjunto dedicado às áreas funcionais. Com relação aos seus primórdios, a grande novidade, de fato, correu por conta da abertura do campo a uma teoria das organizações, pois foi aí que se constatou um significativo acréscimo ao objeto de estudo. Enquanto as teorias e modelos gerenciais compartilham com a produção nas subáreas funcionais do mesmo objeto fundado no início do século — o trabalho, do gerente ou do subordinado — e neste sentido podem ser encaradas como o desenvolvimento do que foi iniciado por Taylor e Fayol (na mesma orientação, isto é, da dita *racionalização* com fins de rentabilidade), a teoria das organizações desloca a atenção e, conseqüentemente, altera o objeto para o âmbito da organização em si mesma, o *locus* próprio das significações instituidoras do sócio-histórico (Castoriadis, 1983), onde o trabalho é concebido, realizado e reproduzido, seja ele o do gerente, do funcionário, do técnico, do operário etc.

Os dois primeiros setores fazem parte de um pensamento pragmático, onde o que conta é o alcance dos resultados fixados como metas (Aktouf, 1994). O terceiro setor, representado pela teoria das organizações, busca sobretudo analisar, refletir e melhor compreender o espaço onde o trabalho é realizado, embora não inteiramente despojado de um certo pragmatismo.

Devido à constatação do que seja a teoria das organizações como campo de conhecimento ligado à administração, que introduz mudanças na percepção e construção do seu objeto, a ela dedicaremos aqui maior atenção.

Como já mencionamos, a teoria das organizações teve dois pilares: o “estruturalismo” ou sociologia das organizações e a corrente do comportamento organizacional. A corrente “estruturalista” teve como principal mérito a assunção da organização como alvo primordial de estudo, conseqüentemente dotando a abordagem de métodos sociológicos e de rigor na sua aplicação. Acima de tudo, amplia o campo geral da percepção do contexto no qual está inserido o trabalho e as organizações, ou seja, sua interdependência face à sociedade da qual ela, organização, faz parte. No entanto, o esforço “estruturalista” é sensivelmente prejudicado pela sua filiação ao paradigma funcionalista, originado nas ciências sociais. Tal paradigma elege os fenômenos relacionados à ordem social como temas prioritários de estudo; não é sem razão considerado como uma “*sociologia da ordem*” (Chanlat & Séguin, 1987), trabalhando temas como integração, estabelecimento de objetivos e autoridade nas organizações buro-

cráticas. Essa orientação acaba por obscurecer dimensões essenciais das organizações produtivas, como poder, influência, conflitos, desigualdades, dominação étnica, embates entre sexos, questões religiosas e ideológicas, entre outras, que não poderiam estar ausentes num esforço profundo de análise e compreensão de organizações. A esse gênero de aspectos e questões denominaremos dimensões residuais.

Por outro lado, a corrente comportamentalista, baseada principalmente na psicologia industrial, nos forneceu, em primeira mão, uma via de acesso das ciências humanas à problemática organizacional. Sem dúvida, uma importante e inegável contribuição. No entanto, esses estudos, mesmo dedicados à abordagem dos processos organizacionais (liderança, motivação, comunicação etc.) apresentaram-se muito mais comprometidos com a tendência pragmática, utilitarista, do que os estudos da corrente estruturalista. A obsessão pela eficácia, desempenho e aumento de produtividade em curto prazo tem levado vários pesquisadores a restringir seus esforços à mera exploração de técnicas de controle (Chanlat, 1994). Sua orientação behaviorista e positivista desemboca numa percepção da natureza humana guiada univocamente pelo *tipo ideal* de homem requerido pela sociedade centrada no mercado, absorvendo inteiramente os ditames desse tipo histórico de sociedade e generalizando-os para todos os espaços sociais. Guerreiro Ramos denominou este processo “*síndrome comportamentalista*”. Em duas palavras, o homem é reduzido a um ser que responde a estímulos, cuja sedimentação valorativa é fundamentalmente econômica, ainda que em alguns casos revestida de “necessidades psicossociais”; “sua categoria mais importante é a conveniência. Em consequência, o comportamento é desprovido de conteúdo ético e validade geral. É um tipo de conduta mecanomórfica, ditada por imperativos externos” (Ramos, 1981:51).

Por sua vez, a corrente comportamentalista também deixa no rastro de sua *démarche* importantes dimensões residuais, admitindo-se que a riqueza e complexidade inerentes à natureza humana, principalmente ao homem na situação de trabalho, como criador e membro de organizações diversas, não cabem em limites tão estreitos. Por exemplo, ao assumir a comunicação como tema de estudo, reduz-se esta a modelos típicos de uma comunicação instrumentalizada, operacionalizada, infinitamente mais pobres que a plena consideração da comunicação como *palavra* — uma das dimensões básicas da vida humana (Serva, 1993).

Qualquer abordagem que fosse empregada para apreender organizações, cremos, provocaria seus resíduos. A realidade é sempre muito mais ampla que os nossos meios de percebê-la. No entanto, a situação torna-se crítica quando nos convencemos de que as dimensões residuais do conhecimento produzido são, no mínimo, indispensáveis à explicação de fenômenos ligados a um dado objeto de estudo. Essa situação se agrava mais ainda quando os resíduos ganham, paulatinamente, maior importância e substancialidade que os elementos do constructo

teórico (incluindo sua lógica): crise inelutável do paradigma até então dominante. É justamente o que parece estar acontecendo na teoria das organizações.

Se adicionarmos as dimensões da linguagem, do simbolismo, espaço, tempo, cognição e psiquê aos resíduos mencionados, podemos ter uma idéia da magnitude da crise do paradigma funcional-comportamentalista que fundou a teoria das organizações e ainda hoje prevalece. Tais resíduos, em seu conjunto, nos parecem exceder o potencial explicativo e analítico das categorias preferencialmente utilizadas pelo paradigma em questão.

O aumento da importância, ou a “descoberta” dos resíduos, não se dá num processo dissociado do sócio-histórico. É mister lembrar que é num contexto de pós-modernidade que a crise do paradigma fundador da teoria das organizações se apresenta e se amplia. A produção teórica, em qualquer campo, é também um empreendimento social, portanto sujeito aos cenários político e histórico das sociedades que a promovem. As crises próprias do contexto pós-moderno — econômica, valorativa, política ou do sentido — atingem em cheio as organizações e todas as suas facetas tomadas como variáveis. A *sociedade de organizações* perde o seu charme, agoniza sob sucessivas crises e patologias diversas, o desencanto adquire um espaço nunca antes tão privilegiado no imaginário social. É nessa *era* que a teoria das organizações, outrora tão ufanista com relação à sociedade industrial, mostra toda a sua fraqueza e suas limitações, enquanto busca desesperadamente “recuperar” suas dimensões residuais.

Chamamos desespero à corrida empreendida em direção à antropologia com o intuito de tapar apressadamente os inúmeros *buracos que faziam água*, muita água, ameaçando ocasionar um perigoso naufrágio. Esse processo se intensifica fortemente nos anos 80, sob a égide do conceito de “cultura organizacional”, em torno do qual teceremos breves comentários.

Esse conceito não é novo na literatura administrativa. Aktouf (1990) consegue indicar uma das primeiras definições de cultura organizacional num livro publicado em 1952 nos EUA (*The cultural change of the factory*) por Elliot Jaques. Mas é na década de 60 que a utilização do conceito ganha grande impulso. A corrente do desenvolvimento organizacional, originada nos EUA, popularizou a idéia de uma cultura da organização, elemento importante no processo de mudança planejada; consultores e administradores passaram a ser considerados verdadeiros *agentes de mudança* nas organizações. Assim, de uma forma bizarra, a cultura poderia ser alvo não só de mudança planejada, mas também de gerenciamento contínuo. No nosso país, o desenvolvimento organizacional (DO) foi acolhido e celebrado por quase 20 anos ininterruptos como a grande resposta às questões de nossas organizações produtivas. Os principais convivas de tal animada celebração foram dezenas e dezenas de consultores que pululavam pelos quatro cantos do país. O DO foi uma das modas mais marcantes na história da administração no Brasil (Serva, 1990).

Desgastada a moda, o DO é condenado ao ostracismo. Mas o conceito de cultura organizacional ressurgiu revigorado nos anos 80. Mais bem trabalhado,

pois agora é o carro-chefe de toda uma corrente que também tem sua matriz nos EUA. Enquanto o DO se fundamentava em estudos de natureza comportamental, representando a cultura um dos elementos da sua constelação conceitual, o movimento que se intensifica nos anos 80 pretende se apoiar na antropologia, sendo então a dita cultura organizacional o cerne das proposições teóricas que ocasionarão a recuperação dos resíduos deixados pelo “estruturalismo” e pelo comportamentalismo. Desta feita, dotada de uma definição mais clara dos seus elementos constitutivos — signos, ritos, mitos e linguagens específicas, entre outros —, a consideração da cultura organizacional ocasiona dezenas de classificações e tipologias, que promovem uma nova celebração no cenário organizacional brasileiro. Assim, livros, artigos, serviços de consultoria e outros produtos alimentam um precioso mercado que rende bons lucros e *status* aos seus agentes diversos.

A reação não poderia tardar. Tal abuso conceitual, com os mesmos fins que caracterizaram as correntes que o antecederam, não poderia passar muito tempo sem provocar seu justo questionamento. Em nossos dias, as críticas não são só sérias, mas também abundantes. Boa parte delas provém de antropólogos de formação (Teal, 1992; Jordan, 1989; Hamada, 1989; Baba, 1989; Michaelson, 1989; Gamst, 1989; Ehrensall, 1990; Dupuis, 1990; Aktouf, 1990). Seres humanos em constante interação, participando de empreendimentos comuns, desenvolvendo ações coordenadas, constroem um imaginário, uma dimensão simbólica a partir do grupo — isso é indiscutível —, e o mérito dos estudos da cultura organizacional foi justamente chamar a atenção para este fato, ou seja, para a existência de uma dimensão simbólica que permeia o grupo, a empresa, a organização, evidenciando, enfim, dimensões essenciais para a compreensão da realidade do grupo analisado. Mas, daí a postular a existência de uma “cultura” — utilizando os mesmos conceitos e relações entre variáveis, próprios da antropologia cultural — única, delimitada arbitrariamente pelos limites da organização (na maioria dos casos, de empresas privadas), e sobretudo pretender a modulação, a mudança planejada, a gestão dessa “cultura”, isto é, a manipulação de determinados elementos visando à maior rentabilidade nos negócios, é, no mínimo, uma insensatez travestida de abordagem científica. Pela primeira vez na história das sociedades, “descobre-se” como manusear ao bel-prazer (com objetivos econômicos) culturas e mais culturas...

A organização, seja ela qual for, está inserida numa determinada sociedade, conseqüentemente permeada pela cultura correspondente a essa sociedade. Pretender culturas organizacionais é, no limite, considerar que estaríamos diante de sociedades compostas por milhares e milhares de culturas particulares, formadas a partir de um registro numa junta comercial, culturas com “razão social” (*sic!*)...

Evidentemente, não é através dessa corrida apressada à antropologia que poderemos enfrentar a questão dos resíduos da teoria das organizações e da teoria administrativa como um todo. A antropologia poderá nos ajudar como nenhuma

outra ciência, seja através da correta e adequada aplicação de seus métodos de trabalho de campo, seja por sua epistemologia e a corajosa opção de apreender o homem por inteiro, assumindo a subjetividade na produção do conhecimento. A antropologia é, por excelência, a ciência voltada para o mais profundo dos enigmas desse mundo: o homem. Ele é o cerne, a razão de ser da antropologia. Se quisermos abordar seriamente nossos resíduos, como pesquisadores de organizações, teremos de empreender mais uma reorientação no nosso objeto de estudo, aparentemente simples, mas de uma sutileza que nada tem de simples, uma vez que significará a abordagem da complexidade do humano.

Percebido e construído como *trabalho*, depois ampliado para *organização*, nosso objeto encontra-se, finalmente, na iminência de outra percepção, enfocando prioritariamente o que sempre esteve presente, embora negado, desde o seu ponto de partida: o *homem*. As dimensões residuais apelam-no incontestavelmente — será ainda possível obscurecê-las? O homem no trabalho, o homem na organização, o homem por inteiro, não o homem mutilado e “aproveitado” apenas naquilo que interessa ao cálculo da rentabilidade — tal qual a opção mecanomórfica do funcionalismo produtivista —, eis o nosso desafio. Ao assumir a organização como uma realidade essencialmente humana, nosso *objeto* encontra-se no e com o *sujeito*.

3. O percurso da antropologia na construção do seu método

Não existe consenso sobre o momento em que surge a antropologia no sentido amplo que hoje atribuímos ao termo, indicando uma via capaz de levar tanto ao estranhamento de uma realidade que nos é familiar, quanto à descoberta do outro e à interação com ele.

Para alguns, essas atitudes que orientam o fazer antropológico contemporâneo já poderiam ser encontradas em Heródoto, enquanto, para outros, tiveram início com o magistral registro de Michel de Montaigne sobre o descobrimento da América, realizado nos *Essays* (1972), especialmente no clássico “Os canibais”. Uma terceira tendência, também importante, identifica o surgimento da antropologia no processo de expansão das metrópoles imperiais européias do século XIX, quando o contato entre povos de origens e culturas diferentes tornava necessária a construção de um conhecimento que garantisse mecanismos de sobrevivência e artifícios para dominação.

Ao se falar do moderno método antropológico, contudo, não surgem dúvidas quanto à sua origem: está datada e situada exatamente na “Introdução” de *Os argonautas do Pacífico Ocidental*, de Bronislaw Malinowski (1953, primeira edição em 1917) e identificado com dois conceitos centrais que o caracterizam: o *trabalho de campo* e a *observação participante*. O modelo consagrado pelo antropólogo polonês, professor da Universidade de Londres, e aplicado pela primeira vez nas ilhas Trobriand, é, sem dúvida alguma, a marca registrada da antropologia, a ponto de ser utilizado como barreira divisória no concerto das ciên-

cias sociais: é antropologia quando se apresenta o resultado de uma observação etnográfica, produto de longo período de convivência com o *outro*.

A partir de Malinowski e, durante muito tempo, até finais da II Guerra Mundial, houve também um grande consenso sobre quais seriam os observados e os observadores: a antropologia, como aponta Louis Dumont (1978), deveria partilhar de uma mesma visão da disciplina, já que o pensamento antropológico não é reversível porque não existe simetria entre o pólo moderno no qual a disciplina se situa e o pólo não-moderno, representado pelo objeto de estudo. Em outras palavras, a antropologia foi inicialmente concebida como um olhar sistemático sobre o mundo atrasado, considerado então como exótico, inferior, em evolução, seja ele a sociedade indígena da Amazônia ou a da Índia. Mais recentemente, a partir dos anos 50 e 60, setores das sociedades conhecidas como subdesenvolvidas ou do chamado Terceiro Mundo foram, por diversas razões, ganhando *status* de legítimo objeto de pesquisa. Finalmente, um antropólogo americano e contemporâneo, com a famosa frase “*somos todos nativos*” (Geertz, 1983), fez da clássica consideração do outro uma possibilidade do autocohecimento.

A idéia do outro e as noções de identidade e de diferença no horizonte antropológico iniciaram-se com a percepção de uma profunda e irreduzível diferença cultural (social, diriam os ingleses) entre as sociedades modernas, providas de uma racionalidade econômica, e as sociedades primitivas, providas de uma racionalidade cultural particular (Ruben, 1988). A cultura ocidental, organizada na base de uma instituição racional (o mercado), estaria numa situação privilegiada para observar as sociedades desprovidas desse “mercado organizador da sociabilidade”, como ocorre nas sociedades primitivas, que, em lugar do mercado, viveriam o reinado da pura cultura.

Para Karl Polanyi (1957 e 1980), por exemplo, as sociedades humanas estariam divididas em três estágios, segundo as formas de organizar a produção, a distribuição e o consumo de bens materiais: a reciprocidade, a redistribuição e o mercado. Os dois primeiros tipos (característicos das sociedades pré-capitalistas, segundo outras terminologias) teriam sistemas econômicos imbricados (*embedded*) com as demais dimensões sociais. O mercado seria, na visão do autor, uma instituição social completamente separada do resto do processo social, governado por leis e com uma lógica completamente autônoma.

Essa divisão entre civilizados e primitivos, correlata à divisão entre nações modernas e tribos, foi, paulatinamente, sendo transformada por imperativo da descolonização, para ser parcialmente substituída pela famosa antinomia entre nações desenvolvidas e nações subdesenvolvidas. Manteve-se inalterada, contudo, uma nítida separação: as sociedades desenvolvidas possuiriam o reino da racionalidade, especialmente em função da presença hegemônica do mercado, essa mágica instituição; as outras, subdesenvolvidas, fosse pela ausência total ou pela pouca consistência do mercado, ainda seriam dominadas pelo poder onipresente dos mitos, dos rituais e dos costumes tradicionais. Assim, estas últimas não so-

mente estariam substituindo a mágica racionalidade do mercado, mas também, ao conservarem fortes tradições culturais, apresentariam um obstáculo à penetração das impolutas leis de mercado.

O trabalho de campo, seminal do método antropológico, ideado originalmente para observar durante períodos relativamente longos as sociedades ditas primitivas (ainda hoje se recomenda aos doutorandos em antropologia entre seis meses e um ano de campo), foi, conforme já mencionamos, pouco a pouco alterando seu escopo para ser extrapolado aos setores “atrasados”, “marginais” das sociedades modernas, dando lugar a uma nova prática antropológica conhecida como antropologia das sociedades complexas. Porém, esta antropologia das sociedades complexas continua, em grande medida, instruída pela oposição radical cultura/mercado e, por essa mesma razão, esforça-se em perceber, privilegiadamente, nas observações etnográficas, os setores à margem do mercado nas sociedades modernas (como os pobres urbanos e rurais). Como faziam com as sociedades primitivas, consideravam esses grupos desprovidos ou, em todo caso, menos influenciados pelo mercado.

Manter a oposição cultura/mercado, postura cuja crítica talvez não possamos aprofundar neste espaço, indica, na verdade, a presença de outro pressuposto mais significativo para os objetivos deste artigo: evidencia que, na formulação inicial das bases metodológicas da antropologia (o trabalho de campo e a observação participante), tomou-se como premissa que os setores modernos das sociedades as quais pertenciam os primeiros antropólogos — como o mercado e as organizações empresariais — estariam completamente desprovidos de dimensões simbólicas ou de interpretações culturais. Da mesma maneira que o método antropológico — embora com matizes e diferenças — considerava que o reino da cultura era privilégio exclusivo dos chamados primitivos e, mais tarde, dos setores atrasados e pobres das sociedades modernas (acaso não se falou em cultura operária muito antes de se inventar a cultura empresarial?), esse mesmo método considera ausente o simbólico nos espaços de vanguarda dessas mesmas sociedades, especialmente na economia e nas organizações empresariais.

Apenas recentemente, um grande antropólogo americano, Marshall Sahlins, arriscou-se a formular hipóteses sobre a natureza simbólica da atividade econômica no interior das sociedades capitalistas. Iniciou, assim, talvez involuntariamente, diálogo com a escola da *administração científica*, que tantas vezes tentou demonstrar como a decisão, a estratégia e a sociabilidade eram resultado de planejamentos racionais, objetivos e científicos, sem lugar para representações de ordem simbólica, tidas por ela — vale a pena insistir — como irracionais (Sahlins, 1979).

Entretanto, se as teorias, tanto da administração científica, quanto da antropologia, avançam por caminhos sinuosos, os fatos, como sempre, falam mais alto. Já faz um certo tempo que os mercados deixaram de ser exclusivamente locais, regionais ou nacionais, para serem também parte da universalização da

economia e da sociedade. Quando o processo econômico tende a internacionalizar-se, economistas e administradores começam a constatar que, além de leis e lógicas que orientam as atividades empresárias, a intensificação do encontro de empresários (no sentido schumpeteriano) originários de tradições culturais e nacionais diferentes colocava em evidência concepções variadas sobre os próprios preceitos tidos como científicos e universais da economia capitalista (finalmente, a idéia de lucro para um empresário americano é diferente daquela de um japonês).

Nesse contexto, o conceito de cultura veio — como mostramos na primeira parte do artigo — funcionar como uma tábua de salvação, embora, na maior parte dos casos, mais do que para salvar, tenha sido utilizado para explicar fracassos. Tudo aquilo que não conseguia ser explicado pelas leis do mercado começou a ser jogado na conta da cultura, mantendo, de certa forma, a oposição entre cultura e valor que havia marcado profundamente seja a construção do objeto na administração, seja a construção do método na antropologia.

4. Conclusões

A primeira das conclusões nos leva à autocrítica, a uma espécie de *mea culpa*, tanto da administração quanto da antropologia. Ambas deixaram, em seu percurso, dimensões estratégicas e substantivas; ou talvez essas dimensões cobriram uma importância estratégica mais evidente como consequência de processos simultâneos e paradoxais: a globalização da economia e da sociedade junto à manutenção das velhas tradições nacionais e locais. Resultante dessa tensão, a dimensão cultural deixa de ser um fator a mais a ser considerado quando esgotou-se o racional, para se transformar numa dimensão que, se não for equacionada devida e antecipadamente, é capaz de determinar fracassos e aumentar a miséria social.

Porém, a maior conclusão deste artigo vem no sentido de reforçar o empenho na aplicação de metodologias etnográficas da antropologia no universo tradicional da administração, especialmente na teoria das organizações. Daí denominarmos este artigo *resíduos e complementaridade*. Trata-se, portanto, da verificação de que importantes elementos que permaneceram como resíduos durante o percurso histórico das duas disciplinas hoje transformam-se, graças à possibilidade do diálogo entre administradores e antropólogos, em complemento capaz de formular definitivamente uma metodologia cujo objeto principal consegue diluir a fatal oposição entre cultura e valor, considerando-as dimensões concomitantes em toda organização.

Referências bibliográficas

Aktouf, Omar. Le symbolisme et la culture de l'entreprise: des abus conceptuels aux leçons du terrain. In: Chanlat, J. F. (ed.). *L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées*. Québec. Presses de l'Université Laval. 1990.

———. *Le management entre la tradition et le renouvellement*. 3 ed. Montréal. Gaetan Morin. 1994.

Baba, Marietta L. Organizational culture: revisiting the small-society metaphor. *Anthropology of Work Review*. New York. Society for the Anthropology of Work, 10(3), Fall 1989.

Castoriadis, Cornelius. *A instituição imaginária da sociedade*. 2 ed. Rio de Janeiro. Paz e Terra. 1983.

Castro, Marco Luiz. O fenômeno de kassegui: trabalhadores nikkei brasileiros no Japão. *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo. Seade, 8(1), 1994.

Chanlat, Jean-François. Towards an anthropology of organizations. In: Hassard, J. & Parker, M. (eds.). *Towards a new theory of organizations*. London. Routledge. 1994.

——— & Séguin, F. *L'analyse des organisations, une anthologie sociologique*. Montréal. Gaetan Morin. 1987. v. 1.

Dumont, Louis. La communauté anthropologique et l'idéologie. *L'Homme*. Paris, 18(3-4):83-110. 1978.

Dupuis, J. P. Anthropologie, culture et organisation — vers un modèle constructiviste. In: Chanlat, J. F. (ed.). *L'individu dans l'organisation, les dimensions oubliées*. Québec. Presses de l'Université Laval. 1990.

Ehrensals, Kenneth N. Have we overplayed organizational culture? *Anthropology of Work Review*. New York. Society for the Anthropology of Work, 11(4), Winter 1990.

Gamst, Frederick C. The concept of organizational and corporate culture: an ethnological view. *Anthropology of Work Review*. New York. Society for the Anthropology of Work, 10(3), Fall 1989.

Geertz, Clifford. *Local knowledge*. New York. Basic Books. 1983.

Hamada, Tomoko. Perspective on organizational culture. *Anthropology of Work Review*. New York. Society for the Anthropology of Work, 10(3), Fall 1989.

Jordan, Ann T. Organizational culture: it's here, but is it anthropology? *Anthropology of Work Review*. New York. Society for the Anthropology of Work, 10(3), Fall 1989.

Malinowski, Bronislaw. *Argonauts of the Western Pacific: an account of native enterprise and adventure in the archipelagoes of Melanesian New Guinea*. [1917]. London. Routledge & Kegan Paul. 1953.

Michaelson, David R. The current practice of corporate culture: is it true ethnographic analysis? *Anthropology of Work Review*. New York. Society for the Anthropology of Work, 10(3), Fall 1989.

Montaigne, Michel de. *Ensaaios (Essays)*. São Paulo, Abril, 1972.

Polanyi, Karl. *A grande transformação*. Rio de Janeiro, Campus, 1980.

———: Arensberg, C. W. & Pierson, H. (eds.). *Trade and market in the early empires. Economics in history and theory*. New York, Free Press, 1957.

Ramos, Alberto Guerreiro. *A nova ciência das organizações, uma reconceituação da riqueza das nações*. Rio de Janeiro, FGV, 1981.

Ruben, Guilherme. Teoria da identidade: uma crítica. *Anuário Antropológico*. Brasília, Tempo Brasileiro (86), 1988.

———. Empresários e globalização: prolegômenos de uma metodologia antropológica de compreensão e ação. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. São Paulo, Anpocs (28), 1995.

Sahlins, Marshall. *Cultura e razão prática*. Rio de Janeiro, Zahar, 1979.

Schumpeter, J. *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo, Abril, 1982.

Serva, Maurício. A importação de metodologias administrativas no Brasil. EAESP/FGV, 1990. (Dissertação de Mestrado.)

———. Temporalidade, espaço e palavra. *Organizações & Sociedade*. Salvador, Escola de Administração da UFBA, 1(1), dez. 1993.

Teal, Gregory. Culture et production industrielle. Examen critique des notions de culture d'entreprise et de culture ouvrière. *Culture*. Montréal, Société Canadienne d'Anthropologie, 12(1), 1992.