

**Cultura Organizacional, Sistemas Simbólicos e Metáfora Organizacional: Um Estudo
Exploratório a Partir da Concepção dos Sete Pecados Capitais**

Marise Schadeck¹
Denize Grzybovski²
Betina Beltrame³
Anelise Rebelato Mazzato⁴

Resumo

O objetivo deste artigo é descrever e analisar os sistemas simbólicos presentes na cultura das organizações pela perspectiva dos sete pecados capitais. Uma análise sistemática realizada nos principais periódicos brasileiros da área revelou que **não há** publicação específica sobre o **tema pecado-simbologia**. A maioria dos estudos sobre o tema metáfora organizacional é elaborada a partir de Morgan (1996; 2005), como apontam Borges-Andrade e Pilati (2000), os quais não se referem aos sete pecados capitais. Para Savater (2006), os pecados transcendem a ideia de que servem para vetar alguns comportamentos agressivos, alvo de penitência pela Igreja Católica por muitos anos e que objetivou, no seu uso, determinar certa pacificação ou conduta e diminuição ou contenção de determinadas ações nos espaços sociais. Em algumas sociedades, é possível transferi-los metaforicamente a qualquer ação humana (SAVATER, 2006). O percurso teórico contempla revisão teórica de metáfora na visão clássica aristotélica e foi desenvolvido a partir da concepção teórica de Schein (1999; 2009) sobre cultura organizacional e de Freitas (1991) sobre seus elementos simbólicos. Na compreensão dos sistemas simbólicos foram determinantes os ensinamentos de Bourdieu (2012) sobre “campos simbólicos”, enquanto que a proposta de compreendê-los a partir das imagens que se produz utilizando-se metáforas foi orientada por diferentes autores, como Lakoff e Johnson (1980), Ricoeur (1982), Gasset (1991), Morgan (1996), Pêcheux (1997), Orlandi (1999), Amin (2009) e Kinouchi, Kinouchi e Mandra (2012). Metodologicamente é uma pesquisa exploratória, cuja estratégia de pesquisa é o estudo de caso, a qual contempla análise de um caso no Rio Grande do Sul. O paradigma orientador é interpretativista. Os resultados evidenciam que as imagens produzidas pelos pecados capitais orientam um novo olhar sobre a cultura organizacional e as metáforas organizacionais no contexto das empresas.

Palavras chave: Análise Organizacional. Cultura Organizacional. Pecados Capitais. Metáfora Organizacional.

1 Introdução

¹ UNIJUI

² UPF

³ UNIJUI

⁴ UPF



IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

Este artigo foi elaborado com o propósito de compreender os sistemas simbólicos que constituem a cultura em empresas considerando os sete pecados capitais uma metáfora organizacional. A análise organizacional, termo adotado na década de 1980 para “englobar estudos de organizações independentemente das variáveis utilizadas e da ênfase que se coloque” (BERTERO; KEINERT, 1994, p. 82), pode ser considerado tema contemporâneo e que traz a metáfora como um símbolo na vida organizacional passível de apreensão do sentido pela linguagem (FERREIRA; LOURENÇO; OLIVEIRA, 2008).

A maioria dos estudos sobre o tema metáfora organizacional é elaborada a partir de Morgan (1996; 2005), como apontam Borges-Andrade e Pilati (2000), os quais não se referem aos sete pecados capitais. Para Savater (2006), os pecados transcendem a ideia de que servem para vetar alguns comportamentos agressivos, alvo de penitência pela Igreja Católica por muitos anos e que objetivou, no seu uso, determinar certa pacificação ou conduta e diminuição ou contenção de determinadas ações nos espaços sociais. Em algumas sociedades/culturas, é possível transferi-los metaforicamente a qualquer ação humana (SAVATER, 2006). No entanto, não se encontraram estudos no Brasil a respeito no contexto da análise organizacional, o que gera questionamentos sobre a possibilidade da sua utilização.

Uma análise sistemática realizada nos principais periódicos brasileiros da área revelou que não há publicação específica sobre o tema. Os trabalhos produzidos por Leite (2002) e Neves (2008) tangenciam a temática, mas não a enfrentam teoricamente. Neves (2008) apresenta o tema sobre os “elementos simbólicos de análise da cultura organizacional”, sendo estes do próprio Cristianismo (NEVES, 2008), enquanto Leite (2002) considera os sete pecados capitais como “elementos de poder”. Na fundamentação teórico-empírica dos textos analisados, o pecado-simbologia é tema pouco abordado. No entanto, apesar do evidente interesse dos pesquisadores em desenvolver estudos sobre elementos simbólicos, apenas os dois citados estabelecem a relação pecado-metáfora.

Para a compreensão dos sistemas simbólicos em empresas, o presente artigo busca o aporte teórico de Bourdieu (2012) sobre sistemas simbólicos e ações entre sujeitos na organização, espaço que tem sofrido significativas mudanças. As principais transformações no espaço social referem-se ao uso intensivo de tecnologias da informação, à percepção de estar sempre conectado, de não haver barreiras/distâncias físicas que separam família, trabalho, lazer (FREZZA; GRISCI; KESSLER, 2009), mas também à fluidez contemporânea dos padrões de comportamento e a derrocada da moral rigorista (LIPOVETZKY, 2005).

Em termos metodológicos, neste artigo é apresentada a análise organizacional de um caso, selecionado entre as organizações empresariais no interior do Estado do Rio Grande do Sul, para desenvolver a pesquisa exploratória. Contudo, o projeto de pesquisa do qual este artigo se origina contempla o aprofundamento analítico a partir destes achados, orientado pelo paradigma interpretativista (MORGAN, 2005; SCHWANDT, 2006; SILVA; ROMAN NETO, 2006) e de acordo com a estratégia de pesquisa estudo de caso (YIN, 2001).

O texto está organizado em cinco partes. A primeira refere-se a essa introdução, seguida da segunda parte, na qual são apresentados os referenciais teóricos que dão suporte às análises. A terceira parte apresenta a metodologia, enquanto que, na quarta parte são apresentados o caso estudado e as análises dos dados. Por fim, apresentam-se as conclusões.

2 Referencial Teórico

A seguir apresentam-se os fundamentos teóricos que orientam o estudo empírico. Na primeira parte o estudo é contextualizado pela cultura organizacional e temas que contribuem para compreender as metáforas organizacionais. Os pecados capitais, apresentados na

sequência, podem ser identificados como um sintoma da dinâmica social, derivado de uma série de transformações, pelas quais as relações de trabalho continuam sendo alvo de estudo e que têm sua origem na hegemonia do modelo capitalista praticado desde a segunda metade do século XX. Partindo-se dessa constatação inicial, são discutidas as perspectivas e as abordagens sobre cultura organizacional, seus elementos simbólicos, bem como a gênese e as concepções contemporâneas dos pecados capitais e os reflexos destes sobre as relações de trabalho.

2.1 Cultura Organizacional

2.1.1 Aspectos Conceituais

Cultura organizacional é tema complexo nos estudos organizacionais, com diversas interpretações possíveis. Parte-se da abordagem clássica de Schein (2009), para quem a cultura é um conjunto de valores, necessidades, expectativas, crenças, políticas e padrões aceitos e praticados pelos membros de uma comunidade organizacional. Entende o autor que, com base no conjunto de crenças e valores compartilhados na organização, a cultura existe em nível de abstração elevado e se caracteriza por condicionar comportamentos; ao promover sentimento de coletividade entre as pessoas em torno de um objetivo comum, também condiciona um modo de pensar, sentir e agir. Esse comportamento pode ser identificado, primeiramente, pelas práticas de gestão, consideradas elementos da dinâmica organizacional.

Contudo, há mudanças nas práticas, as quais revelam a cultura organizacional como acontecimento dinâmico, que se desenvolve a partir das interações entre os sujeitos. São regras, normas e rotinas que servem de guia aos comportamentos humanos. Nas palavras de Schein (2009), a análise organizacional permite ver “como a cultura é criada, inserida, envolvida e, finalmente, manipulada e, ao mesmo tempo, como restringe, estabiliza e fornece estrutura e significado aos membros do grupo” (p. 1).

Para Motta e Vasconcelos (2002), algumas premissas relacionadas à cultura devem ser observadas e seguidas, tais como valores, comportamentos e princípios, mas também é possível promover mudanças. Schein (2009) considera que a “gestão da mudança” é um dos grandes desafios para as organizações aprenderem, especialmente sobre como fazer as transformações cada vez mais rápidas e de forma que sejam diferentes umas das outras. Esse processo de transformação passa pela compreensão da cultura organizacional.

A mudança cultural implica em ruptura com o velho e com valores que não servem mais para a organização, aderindo a algo novo que propicia novas linguagens, histórias, hábitos e valores de mundo, com uma identidade própria. Por isso, cultura apresenta-se como uma esfera simbólica que representa a dinâmica de um sistema já instituído.

Assim, a organização é composta de elementos (in) formais, regras, padrões e indivíduos com diferentes visões de mundo. Estes elementos funcionam de forma integrada focando os aspectos internos e relacionais de cada organização e formam a cultura. É sabido que as organizações são compostas de subgrupos. Sendo assim, existe uma cultura da organização, mas também existem subcultura, ou seja, uma cultura em cada subsistema. Pode-se pensar também que não existe uma cultura fixa e sim uma expressão cultural dos membros da organização, a qual pode mudar com o tempo. Contudo, a organização deve se adaptar sem perder coerência interna. Adaptar significa mudança e implica em ruptura de valores e de comportamento (MOTTA; VASCONCELOS, 2002).

Desse modo, tomando como base em Schein (1984), a cultura é identificada pelo modo como as pessoas se organizam e isso varia segundo o desenvolvimento da sociedade. O fator cultural forma a imagem da organização com base em seus valores e crenças, fazendo-a

ser única. A cultura transmite-se no tempo e vai se adaptando de acordo com as influências externas e as pressões internas, produto da dinâmica organizacional (SCHEIN, 1999; 2009).

A cultura pode ser entendida como um elemento simbólico, nesse contexto pode variar desde uma palavra recorrente de uso comum, a um quadro exposto na parede da organização que represente a um membro da organização. Essa simbologia pode ser codificada através de metáforas, nesse caso associadas aos sete pecados capitais. Esses símbolos metafóricos transmitem os valores, as crenças, as normas, os costumes e o que forma a organização como um todo e sua representatividade perante os demais (clientes-concorrentes).

2.1.2 Elementos Simbólicos

Freitas (1991) argumenta que os principais elementos simbólicos que possibilitam identificar a cultura organizacional são: valores, crenças e pressupostos, ritos, rituais e cerimônias, estórias e mitos, tabus, heróis, normas e processo de comunicação. Essa, configura-se como uma linha de estudo (FERREIRA et al., 2008) cujo signo “denota alguma coisa muito maior que ele mesmo e, que se associa com certas ideias conscientes e inconscientes, para que lhe seja conferido o seu significado completo e seu sentido” (p. 2).

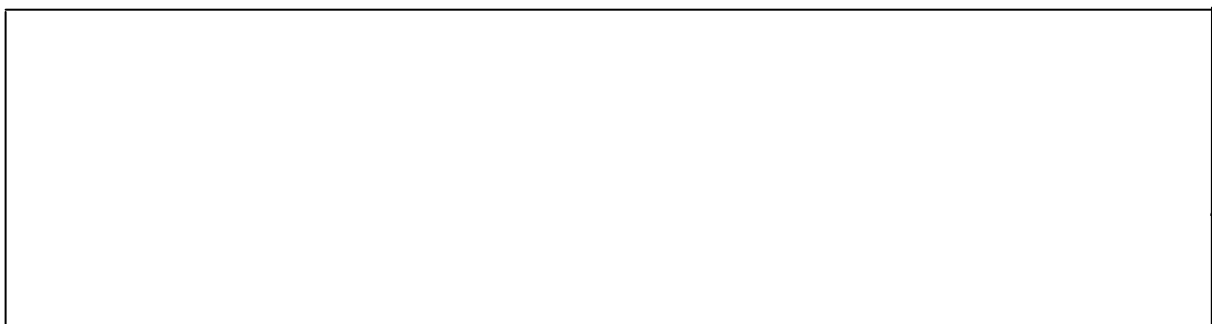
Nessa perspectiva, Ferreira et al. (2008) consideram símbolo como um elemento qualquer, que é usado para designar um conceito de algum outro elemento que foi significativo à organização. Nesse conjunto de elementos, encontram-se as metáforas, os logotipos, as imagens, as histórias, as ações e outros tantos de representação simbólica que traduzem a cultura da organização. O simbolismo de uma organização consiste em imagens que reforçam e apoiam suas ações e comunicação. Há imagens visuais: fotografias, ilustrações, gráficos não verbais, marcas, logotipos e estilo corporativo.

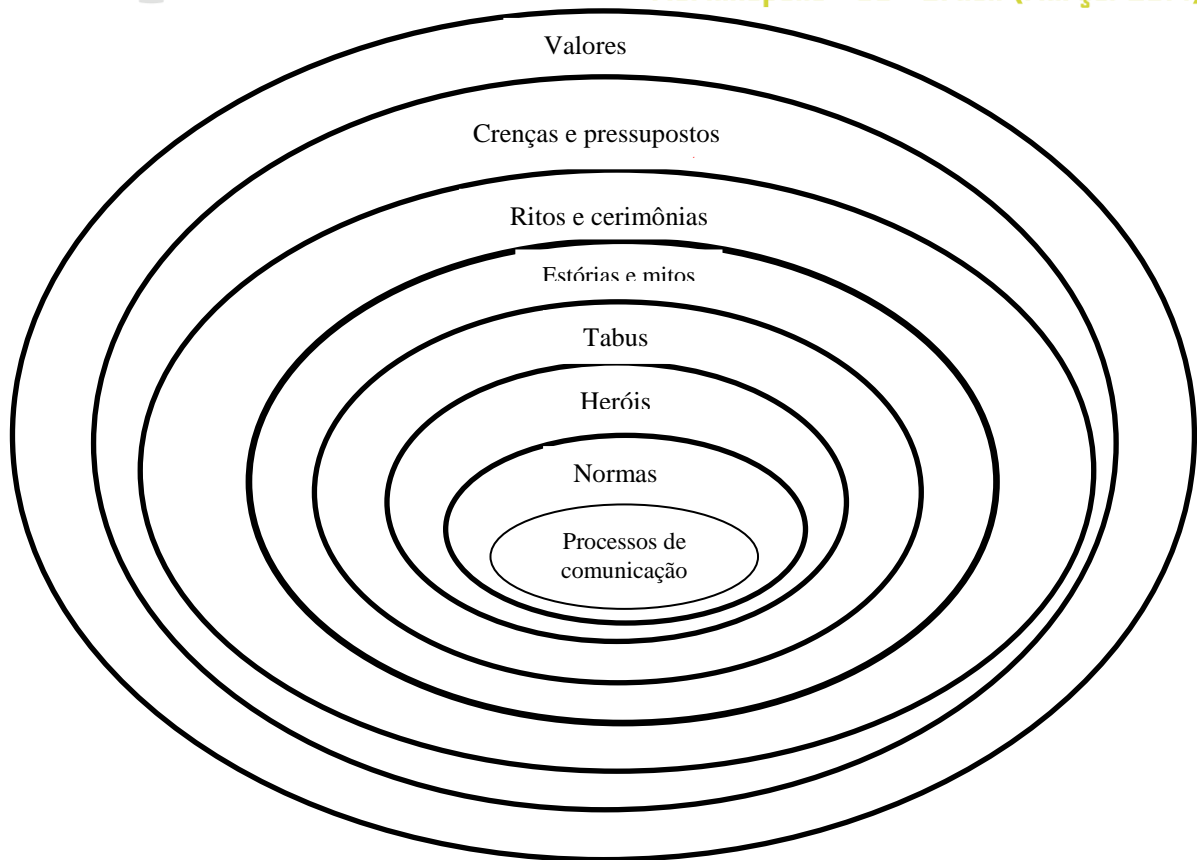
Como afirmam os autores, a metáfora, elemento de análise nesse estudo, aparece como um símbolo na vida organizacional, possível de apreensão do sentido pela linguagem. Contudo, é preciso cautela na sua análise, tendo em vista que existe uma cultura da organização como um todo e pode aparecer outra, dentro de cada subsistema, o que necessariamente não significa algo ruim. Pode-se pensar também que não existe uma cultura fixa e sim uma expressão cultural dos membros de uma organização a qual pode mudar com o passar do tempo ou sofrer adaptações sem perder sua coerência interna.

Uma organização pode ter diversas formas e funcionar com lógicas diferentes, dependendo das expectativas que as pessoas tenham dela. As imagens, símbolos e ideias de mundo guiam o comportamento humano. Assim, as imagens que se produz sobre as organizações são como teorias (MORGAN, 1996), que ajudam a atribuir sentido às práticas organizacionais e a definir qual delas é a principal e determinante para orientar o comportamento humano nas organizações. As imagens e símbolos mostram os modelos de organização. Os múltiplos enfoques pesquisados têm a intenção de incorporar conhecimentos científicos a essas atuações (MORGAN, 1996), mas que nem sempre são visíveis.

Na Figura 1 apresenta-se a metáfora da cebola (SAMPAIO; FLEURY, 2002), a qual contribui para a compreensão dos elementos simbólicos da cultura organizacional, na perspectiva sistêmica.

Figura 1 – Os elementos simbólicos da cultura organizacional





Fonte: Adaptado de Schein (1999).

Assim, a camada externa (“casca da cebola”) representa os valores; é aquela camada que representa a cultura da organização e funciona como a camada mais resistente, que protege e identifica a organização. As outras camadas progressivamente dão suporte à cultura organizacional, de forma a tornar mais eficaz suas crenças, ritos, estórias, tabus, heróis, normas e, por fim, a maneira como esses itens são apresentados, informados e disseminados no ambiente da organização. Os valores representam a conduta da organização e se relacionam com todos os outros elementos simbólicos identificados de forma a estabelecer os propósitos da mesma. Esses elementos simbólicos que identificam a cultura da organização são difundidos, disseminados e aceitos de acordo com o processo de comunicação – última camada da “cebola” – que permite o conhecimento de todos através de estórias, mitos e rituais.

Em síntese, a cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças, ritos, normas, estórias comumente aceitas, consciente ou inconscientemente, pelos membros da organização, esses se inter-relacionam formando a identidade da organização.

2.1.3 Sistemas Simbólicos

Os estudos organizacionais sobre poder têm papel central na compreensão das organizações, de modo especial na análise das burocracias, na medida em que é uma perspectiva que permite o aprofundamento e o desdobramento da própria análise organizacional (BERTERO, 1996). Contudo, as concepções teóricas utilitaristas sobre poder podem limitar a apreensão do fenômeno organizacional, quando metodologicamente



IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

orientadas no detalhamento de como os atores conformam-se às estruturas organizacionais (PROCÓPIO; FRANÇA FILHO, 2005). Galbraith (1986) é um dos autores que se preocupa com as determinações simbólicas da ação dos sujeitos nos espaços organizacionais, as quais se diferem das determinações objetivas por trazerem consigo elementos subjetivos que direcionam a ação. No entanto, afirmam Procópio e França Filho (2005), o poder simbólico não nega e nem pretende negar o poder utilitário, uma vez que muitas formas de poder utilitário são também simbólicas. Porém, o poder simbólico não busca respostas a partir de uma premissa racional predefinida, mas a partir de situações de dominação no sentido percebido pelos sujeitos, sejam elas retratadas nos discursos ou nas práticas. Argumenta-se que há diferentes interpretações para poder simbólico, em especial quando ele for legítimo, delimita fronteiras aprovando os processos organizacionais, ofertando-lhes “prêmios”.

De acordo com Bourdieu (2012, p. 9), o poder simbólico é “um poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem gnoseológica: os sentidos imediatos do mundo, (...) uma concepção homogênea do tempo, do espaço, do número, da causa, que torna possível a concordância”. Nessa perspectiva é importante observar as complexidades presentes na ação (BOURDIEU, 2012), trazendo ao debate o conteúdo do discurso, especificamente o poder das palavras, as quais se revestem de um poder simbólico de “manter a ordem ou de subvertê-la”, o qual se encontra impregnado na cultura organizacional, ou seja, reside na “legitimidade das palavras e daquele que as pronuncia, crença cuja produção não é a da competência das palavras” (BOURDIEU, 2012, p.15), mas do poder que ela tem ao ser pronunciada e por constituir campos simbólicos.

Bourdieu (2012) sugere que os campos simbólicos são “produzidos e, ao mesmo tempo, apropriados pelo conjunto do grupo ou, ao contrário, produzido por um corpo de *especialistas* e, mais precisamente, por um campo de produção e circulação relativamente autônomo” (p. 12). Dessa maneira, não há possibilidade de separar a história da constituição de produtores de falas e ritos da forma como estruturam os elementos simbólicos da cultura.

Dessa maneira, é possível compreender que o poder e os elementos simbólicos descritos por Bourdieu (2012) têm uma estrutura estruturante dos pecados capitais e uma produção e reprodução do social dentro da organização. Entende-se que os sistemas simbólicos são instrumentos de conhecimento e de comunicação que exercem o poder estruturado, anterior à reprodução social e entendido como um produto social institucionalizado. Assim, os pecados, vistos como poder de construção da realidade organizacional, estabelecem um universo simbólico sustentado por valores, ritos, tabus, normas e crenças que envolvem a organização. Seus atores retratam esse universo simbólico nas marcas linguísticas. É um *habitus* que identifica o discurso carregado de poder.

2.2 Novo Olhar Sobre a Cultura Organizacional: os Sete Pecados Capitais

Tomlin (2008) afirma que o pecado teve origem na forma de lembrar alguns padrões de comportamentos que se manifestavam em épocas passadas. Não há registro de onde veio à lista, mas que ela foi definida por Evágio do Ponto, monge grego, no século 4. Mais tarde, o papa Gregório reduziu a lista para sete pecados e assim permaneceram até hoje.

Numa perspectiva contemporânea, pecado é concebido como expressão de um processo interior (LEITE, 2002), tendo como base principal as atitudes e os comportamentos além do comum que uma pessoa possa conter de forma exagerada e/ou desordenada. Complementarmente, os pecados podem ser consequências de desequilíbrios entre aquilo que se tem propriamente com aquilo que se gostaria de ter.

IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

No entanto, para serem considerados “pecados capitais”, precisam dar origem a outros vícios (SAVATER, 2006). A respeito, São Tomás descreveu vício capital como sendo aquele que tem um objetivo desejável, forte, que, ao tê-lo, resulta num pecado, ou seja, pode ser um fenômeno facilmente observável/descrito a partir da análise organizacional. Evita-se, portanto, abordar o “pecado original” de Adão e Eva, nem o pecado congênito, que se herdou, segundo a doutrina da Igreja, ao nascer depois de Adão, nem mesmo do pecado venial, onde os seres humanos estão salvos e perdoados pela “vinda de Jesus”. Neste estudo propõe-se a discutir os pecados de forma metafórica no interior das organizações, trazendo à luz as ações que se assemelham aos pecados originariamente classificados por categorias (Quadro 1).

Quadro 1 – Os sete pecados capitais

Categoria	Conceito	Autor
Luxúria	Está associada a excessos, ao luxo e consumo exagerado de coisas e pessoas.	Leite (2002)
Ira	É um estado emocional que varia em intensidade, passando de uma leve irritação à fúria e à raiva intensa.	Tomilin (2008)
Soberba	Desejo de colocar-se acima dos demais, torna-se negativo quando o sujeito não admite que ninguém em nenhum campo fique acima dele.	Savater (2006)
Avareza	O sujeito tem medo de perder o que já adquiriu no decorrer da vida, guarda tudo, raramente aproveita o que possui. Encontra afeto em coisas materiais.	Leite (2002)
Gula	Transforma-se em pecado quando ofende o direito e as expectativas do outro ao comer aquilo que é dos demais, ao tomar tudo para si e deixar outros com nada.	Savater (2006)
Preguiça	Evidencia que pessoas não necessitam aprender o que as leva a comportamento “limitador de ideias e ações no cotidiano e traduzido pelo ‘deixa para depois’” p.6	Costa e Silva (2007)
Inveja	É o desejo por atributos e coisas de outro. Sua característica típica é a comparação desfavorável do status de uma pessoa em relação à outra.	Herkenhoff (2007)

Fonte: As autoras (2013).

Os pecados capitais apresentam-se como ações consideradas moralmente reprováveis, ou seja, uma ação maléfica do sujeito para e entre os sujeitos, ocasionando problemas de relacionamento inter e intrapessoal, freando o desenvolvimento individual e dificultando o alcance de objetivos. Se analisados de forma positiva e sensata, podem ser aliados nas buscas por persecução e atingimento de metas dentro e fora do ambiente organizacional.

2.3 Metáfora Organizacional na Perspectiva dos Sete Pecados Capitais

As pessoas usam metáforas em seus discursos diários, sem propósito de produzir convicção ou agregar à fala um teor estético (KINOUCI; KINOUCI; MANDRA, 2012). Elas tendem a usar metáforas cognitivas básicas, por vezes ideológicas, as quais renovam a visão de mundo. Em determinadas ocasiões, o sentido literal das palavras não possui elementos suficientes para expressar certos domínios da experiência humana e as **expressões metafóricas** (figura estilística de linguagem), assim como as **metáforas conceituais** (que afetam a cognição) auxiliam a representar mentalmente os sentidos e a compreender a realidade (LAKOFF; JOHNSON, 1980; AMIN, 2009).

Na retórica clássica, o estudo da metáfora tradicionalmente estava ligado ao estudo das figuras de retóricas ou tropo da Idade Média (RICOEUR, 1982), a qual se preocupava basicamente com o decoro, tencionando proporcionar prazer estético à compreensão, concedendo à linguagem comum um aspecto poético (KINOUCI; KINOUCI; MANDRA,



IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

2012). Era atribuída a ela a função de embelezamento da linguagem, por vezes dando lugar a um discurso sofístico, repleto de argumentos falsos ou raciocínios defeituosos.

Para Aristóteles (1983, p. 327), metáfora é “desvio”, substituição de palavra estranha que se emprega no lugar do nome. “É a transposição do gênero para a espécie, ou de espécie para o gênero”, por analogia. Numa perspectiva filosófica, a metáfora é um instrumento de indagação filosófica que interpreta a realidade (GASSET, 1991), não é somente transposição prazerosa por apresentar duas significações. Essa duplicidade gera novos conhecimentos, criando imaginário entre coisas reais e possibilitando evasão da realidade.

Ricouer (1983) preconiza que as metáforas são a superfície linguística dos símbolos. Qualquer metáfora translada de um símbolo a outro, de ordem distinta e, ocorre por meio do sentido transladado e figurado, consistência de conteúdo e expressividade. O poder da metáfora de relacionar dimensões semânticas e pré-semânticas da experiência humana é devedor da bidimensionalidade do símbolo: (a) ordem linguística; (b) ordem não linguística.

A assertiva revela que a metáfora acontece no plano da linguagem, no discurso em si, e que vem carregada de poder simbólico. Assim, apresenta muito mais firmeza que o próprio símbolo, pois este transita no extremo entre *logos* (discurso) e vida, e a metáfora, na mente humana, é a invenção livre do discurso em busca de uma significação da expressividade e de efeito persuasivo, revelando com clareza a semântica da semelhança. A metáfora é o ponto de cruzamento entre o símbolo e a linguagem (RICOUER, 1983).

Neste estudo, no entanto, o conceito de metáfora em Pêcheux (1997) é mais adequado, pois propõe a existência de relação entre metáfora e produção de sentido, constituindo, assim, o modo de significação das palavras. As palavras não apresentam um único sentido ou significado, pois, dependendo da formação discursiva, podem significar diferentemente.

Opondo-se à retórica aristotélica, conceitos além de desvio, substituição e transposição, Orlandi (1999) e Pêcheux (1997) conceituam o sentido metafórico não mais como um desvio do sentido literal. Eles configuram um novo paradigma no qual a concepção de metáfora é como deslize ou transferência de sentidos, estando ela na base do movimento dos sentidos. Isso é possível uma vez que as metáforas estão inseridas nos processos cognitivos de interpretação; não há sentido sem interpretação.

A técnica análise de discurso segue este feixe de significados e eixo de trabalho, no qual língua e história se correlacionam, dando forma de corpo no efeito metafórico. O sentido entrelaçado entre ideológico e histórico é que determina a interpretação e constituição do sujeito. Assim, as metáforas para análise de discurso são estudadas como transferência e estão na base da constituição do sujeito, na relação língua/discurso. Para Pêcheux (1997), o sujeito é assujeitado ideologicamente, determinando que o mesmo passe a ser efeito e não causa do seu dizer. É na linguagem que o sujeito se constitui, apresentando as marcas resultantes do processo ideológico. O sujeito não é livre, pois é constituído a partir das relações e dos discursos do outro (PÊCHEUX, 1997), sendo interpelado pelo conjunto de atitudes e formas de manifestações. É a formação ideológica inserida nas formações sociais que mostram o espaço a partir do qual se determinam os sentidos da palavra (PÊCHEUX; FUCHS, 1997).

Dentro da perspectiva epistemológica da metáfora, no universo de conceitualização, pouco foi acrescentado aos conceitos difundidos por Aristóteles. Por isso, cabe sustentar que, desde Aristóteles, o discurso dotado de certo estilo contribui para a ação persuasiva, tanto na poética como na retórica, e, dentre as estratégias de uso da linguagem, aparece a metáfora, não só como recurso literário, mas como um novo caminho para o dizível, facilitando a compreensão. A metáfora deixa de ser figura emblemática, ou uma simples figura de linguagem, passando a inserir-se como elemento categórico do e no discurso.

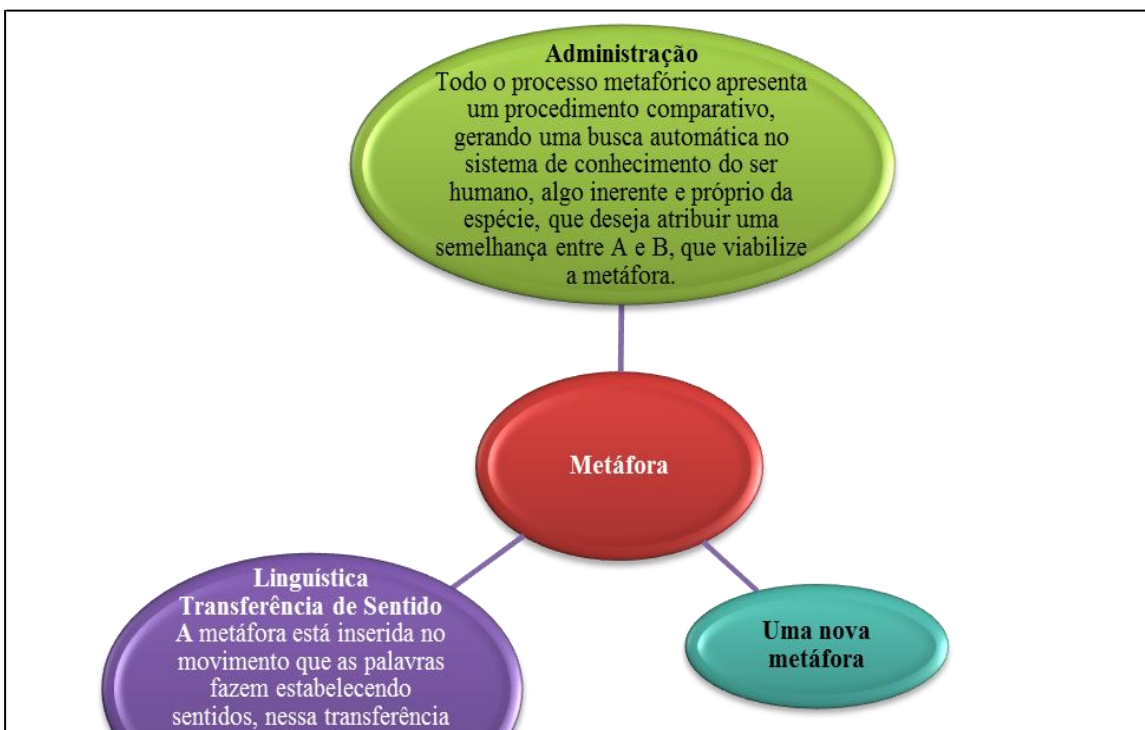
IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

Associado a esses estudos, os sete pecados capitais, enquanto metáforas podem ser consideradas elementos simbólicos que constituem os discursos dos sujeitos. No espaço organizacional, as metáforas usadas pelo sujeito funcionam como transferência de sentido na construção do seu dizer, mostrando a relação que existe na constituição dos processos de produção discursiva. Assim, marcas linguísticas usadas pelos sujeitos podem aparecer como metáforas que representam os sete pecados capitais.

Com uma tentativa de representar graficamente essas ideias articuladas ao propósito do estudo, na Figura 2 apresenta-se uma proposta para análise organizacional considerando os sete pecados capitais como uma das metáforas e demonstrando a contribuição da linguística para a transferência de sentido.

Figura 2 – Proposta para construção de nova metáfora organizacional





Fonte: A Autora

Nesta proposição considera-se que os sete pecados capitais podem apresentar-se de forma a estruturar os elementos simbólicos que representam a cultura da organização, sejam em forma de regras, normas, crenças e rotinas que oferecem suporte e direção às atitudes que determinarão as atitudes dos sujeitos que identificam o grupo, podendo ser analisados como novas metáforas. Os pecados poderiam ser transferidos simbolicamente às ações humanas, tanto pessoais como profissionais.

A metáfora surge no ambiente organizacional reconhecida pela e por meio da linguagem empregada pelos sujeitos que fazem parte do grupo. Essa linguagem é parte integrante da cultura da organização e que nela existem subsistemas que podem interpretar essa linguagem das mais diversas formas, originando outras metáforas.

3 Metodologia

Trata-se de um estudo de exploratório, cuja estratégia de pesquisa adotada foi o estudo de caso. Os dados coletados através de observação, questionário (dados do perfil) e entrevista, esta orientada por um roteiro de questões. As respostas foram gravadas e posteriormente transcritas em arquivo eletrônico Word®. Orientando-se pela abordagem qualitativa dos dados, optou-se pelo método análise do discurso (AD). O corpus discursivo está constituído por recortes discursivos, configurados por sequências discursivas (SD) produzidas nos discursos dos sujeitos e foram classificados e agrupados de acordo com as perguntas do questionário e da entrevista.

O estudo busca a compreensão das ações sociais pela ótica dos sujeitos partícipes, enquadrando-se no paradigma interpretativista, o qual contempla a observação do ambiente do objeto de investigação e as ações dos sujeitos.

O objeto de estudo é a empresa familiar de pequeno porte, Sul Tel (nome fictício). A coleta de dados foi realizada numa cidade da região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, no mês de julho de 2013. Os sujeitos da pesquisa são os sete funcionários da empresa selecionada, sendo um gerente e seis atendentes. A gerente será identificada na análise do discurso como SN e os seis funcionários com “S” de sujeito e um número de ordem (S1, S2, S3, S4, S5 e S6). O perfil dos sujeitos da pesquisa está assim caracterizado: a maioria possui o ensino superior, metade é casado, nenhum é parente do fundador da empresa e quatro deles tem suas origens familiares em outras cidades da região.

A coleta do corpus empírico para a análise deu-se em etapas. Em um **primeiro** momento, fez-se contato pessoalmente com a gerente e proprietária da organização, apresentando-lhes a intenção da pesquisa e o objetivo do estudo e sua importância. Após autorização do responsável pela empresa, iniciou-se o processo de coleta dos dados. Inicialmente realizou-se uma reunião com todos os colaboradores da empresa a fim de explicar-lhes a sistemática do estudo, possibilitando a cada participante conhecer os objetivos da pesquisa e que se aclarasse toda e qualquer dúvida sobre processo de desenvolvimento da mesma. Em um **segundo** momento deu-se a observação do ambiente. O método de levantamento de dados foi transversal, ou seja, por um período específico de tempo. No **terceiro** momento foram aplicados os questionários e realizadas as entrevistas gravadas, valendo-se de dois encontros entre a pesquisadora e os sujeitos da pesquisa.

A AD seguiu as orientações de Pecheux (1997), buscando encontrar nos discursos sua discursividade, construindo um objeto discursivo que desfaz a ilusão de que aquilo que foi dito só poderia ser dito daquela maneira. Em seguida, relacionou-se o discurso com as formações discursivas (FDs) diferentes, que representam o que pode e deve ser dito, a partir de uma posição específica em uma situação específica, determina o que pode e deve ser dito, desde cada posição em uma conjuntura específica. Estas FDs são relacionados com formação ideológica de cada sujeito, que permitem entender como se constituíram os sentidos no dizer.

Pretendeu-se também relacionar as inserções metafóricas ao intradiscorso (memória) e interdiscorso (aquilo que se está dizendo naquele momento dado), na constituição dos processos responsáveis pelo uso de diferentes metáforas. Assim, partindo do “universo discursivo” (conjunto de discursos) determinou-se o “campo discursivo” (área de estudo que se insere este discurso, como político, pedagógico, jurídico, religioso, profissional). No caso da presente pesquisa o “campo discursivo” é o profissional.

As dimensões sócio-históricas do empreendimento também foram contempladas na análise dos dados. Para tanto, fez-se observações, num caderno de campo, sobre o ambiente organizacional. Os elementos de análise subjetiva foram os seguintes: iluminação, cores, layout de loja, postura dos proprietários, gerente e atendentes no trato com o cliente, tanto na presença física do mesmo quanto no atendimento virtual (Internet, telefone), outros.

4 Apresentação do Caso

A Sul Tel é franqueada de operadora de telefonia e atua como prestadora de serviços de telecomunicações de voz e dados. A empresa iniciou suas atividades com nome empresarial Korban Comércio e tem significado de lugar, empresa consagrada a Deus. Está estabelecida na cidade que lhe dá o nome fantasia (Sul Tel). É uma empresa familiar constituída por um casal, com estrutura jurídica de empresa limitada. O marido exerce as funções financeiras e de compras, a esposa é gerente de loja. O regime de tributação simplificada configura uma microempresa e mantém carteira de 600 clientes.

Para o posicionamento estratégico, a empresa definiu proporcionar aos clientes um atendimento de qualidade e focar nos serviços de planos pós-pago que a franquia telefônica oferece, transmitindo a imagem de operadora com a maior e melhor cobertura do Brasil. Sua missão é: “Nós acreditamos que na sociedade em rede o indivíduo vive melhor e pode mais”. No atendimento atuam cinco mulheres e um homem, os quais estão entre 20 a 31 anos. A loja é ampla, com paredes em tons claros e espaços bem distribuídos, contribuindo para o fluxo e bem-estar das pessoas. Ao fundo da loja estão localizados serviços de apoio e administrativo.

5 Análise do caso

Os pecados capitais apresentam-se com frequência no cotidiano organizacional. Os respondentes revelam que luxúria, ira, preguiça e soberba são comuns no comportamento desta organização. O pecado da ira está associado à pressão que passam os colaboradores, a não resolução de alguns problemas e a carga emocional que sofrem aqueles que vivem sobre pressão em seus trabalhos. Já a preguiça está associada ao não cumprimento das responsabilidades que cabem a todos os sujeitos dentro da organização. A preguiça evidencia que empresários e colaboradores acreditam que não há necessidade de esforço extra para atingir os objetivos e metas que levam ao sucesso da organização. Sair da zona de conforto, muitas vezes requer boa vontade e dedicação. A busca por novos desafios exige muito trabalho de todos, assim como atitudes e desenvolvimento de novas habilidades.

O discurso é um enunciado com muitas marcas (PÊCHEUX; FUCHS, 1997). Essas marcas, devido à sua força expressiva, possuem cargas semânticas vinculadas a ideias e ações de posse, incerteza, possibilidade, condição e contiguidade, dando a entender que poderão ou não ser executadas. Algumas marcas aparecem no discurso que demonstram que o pecado da preguiça não acontece sempre, “às vezes vem à tona” [SD7]. Nesse sentido aparece como algo negativo: “causando descaso com suas responsabilidades” [SD7].

Ao mesmo tempo, analisando as demais sequências discursivas, os sujeitos relataram em seus discursos que, de acordo com os pecados listados por cada um, que a preguiça aparece quando há necessidade de organizar a empresa, por exemplo, na limpeza do ambiente e na organização da loja. O S4 relatou que: “Quando surgem serviços a mais para serem feitos” “Nem todos tem a capacidade para trabalhar em equipe” [SD8].

A preguiça aparece com a falta de comprometimento de cada um. De outra forma poderia ser descrito como o pecado capital mais próximo de pecado da omissão. A preguiça revela-se em um não-fazer e um não-querer. Assim, a forma como cada colaborador dedica-se a seu trabalho e a sua rotina de aprendizagem constante é que diferencia uma empresa da outra, é o que marca a cultura e o que uma organização tem de potencial competitivo a mais que a outra. Dessa maneira, ficar esperando que os clientes “batam à porta da empresa”, não é uma ação em empresa que deseja figurar entre as que têm um resultado positivo, tanto financeiro como de ambiente empreendedor e cooperativo, mas sim de pessoas preguiçosas.

A cultura organizacional é estudada numa esfera simbólica, a qual representa o sistema do momento, tanto por elementos formais quanto informais, no qual regras, padrões e sujeitos, com suas diferentes visões de mundo, compõem seu conceito. Estes elementos funcionam de forma integrada focando os aspectos internos e relacionais da empresa. Isso chamou atenção na SD9 de S6: “Todos querem mais, mas nada que ‘derruba’ o outro”.

A expressão “querer mais” presente na SD9 demonstra “gula” e “luxúria”, uma simbologia do excesso que pode apresentar-se de forma a prejudicar, tanto que o próprio sujeito destaca a palavra “derrubar” (entre aspas); não é uma interrupção do discurso, mas uma forma de reforçar o receio que esse sujeito possa ter se cada um quiser mais de forma desordenada. Há uma heterogeneidade mostrada e marcada, ou seja, está entre aspas. Também está evidenciada a inserção do discurso do outro, a lexicalização negativa para descrever as ações do outro. O discurso nunca é original (BAKHTIN, 2010), vem de outros discursos. De uma maneira a ação de “derrubar” pode ter ocorrido em outro momento ou em outra organização e o sujeito tem certo receio que isso ocorra nesse ambiente organizacional.

Apesar de estar estruturado como um campo de poder, o ambiente de trabalho não se configura a partir do pecado da soberba. A concepção homogênea de espaço desvelada aqui não promove o desenvolvimento organizacional desejado. Os demais sujeitos, com relação à

IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

ação da gerência no tratamento e resolução de problemas provenientes dos pecados capitais, apresentaram em seus discursos unanimidades dizendo que procuram resolver da melhor maneira possível, através do diálogo e busca do entendimento do ocorrido.

S2 acrescentou em seu discurso que: “acredito que a gerência sempre agiu com muito cuidado e atenção para sinalizar a mudança para melhor” [SD10]. No entender desse sujeito, o pecado aparece como negativo e precisa ser combatido para que não contamine o bem-estar e para que não interfira no crescimento e fortalecimento das competências da empresa.

Os sujeitos foram questionados se os pecados capitais causavam-lhes sentimentos negativos. Todos os sujeitos responderam que sim. O S3 fez uso de aspas e acrescentou que:

Depende do ponto de vista (...). Por parte do “pecador”, talvez não, pois alguns desses pecados lhe trazem um aumento no seu próprio ego e autoestima. Mas por parte de quem convive com essa pessoa, acredito que sim [SD11].

O S2 que acredita em “trabalho coletivo, e a individualidade em excesso, causa prejuízos para o crescimento na totalidade” [SD12]. Assim, S2 faz um deslize de sentido para o pecado da gula quando faz uso das palavras aumento e excesso. A gula transforma-se em pecado quando ofende o direito e as expectativas do outro (SAVATER, 2006). Da mesma maneira, S3 desliza o sentido metafórico ao pecado da soberba quando relata que para o “pecador”, sim, é algo negativo, mas como classificar/identificar pecadores? A soberba é exatamente o desejo de colocar-se acima dos outros. Então, os pecados capitais tornam-se negativos quando o sujeito não admite que ninguém, em nenhum campo, fique acima dele.

As aspas também remetem a saberes instituídos no interdiscurso, os quais encontram-se presentes na memória discursiva e estão sedimentados. Então, o *habitus* desses sujeitos é a própria formação cultural individual derivado do meio social e organizacional. Nestes espaços é que se formam crenças, mitos, tabus, normas, histórias e pressupostos. Assim, saber que “pecado” é palavra do discurso religioso, sua invocação remete a ideia de algo ruim e que reproduz exatamente a intenção do sujeito em dizer o que não se pode fazer naquele ambiente.

Ao questionar os sujeitos sobre as situações em que os pecados capitais podem ser positivos, das SDs produzidas pelos sujeitos é possível analisar que a palavra pecado remete a ações que são consideradas negativas. Isso, de certa forma evidenciou-se nas SDs de: (a) “se fosse bom, não seria pecado”; [S4; SD12]. S6 “Tudo que é pecado não faz bem nem para quem deseja, nem para quem recebe” [S6; SD13]. O discurso religioso mais uma vez é interpelado pelo discurso profissional dos sujeitos. Na memória do dizer, cada sujeito busca o seu conhecimento na igreja que, de acordo com os aparelhos ideológicos do Estado (ALTHUSSER, 2001), é representada pelo discurso autoritário, com poder de persuasão e que apresenta desigualdade com relação à posição dos interlocutores.

Assim, o sujeito, na tentativa de resolver salvar-se e não cometer pecados e dessa maneira conseguir a salvação, busca no discurso religioso dizer o indizível. Os sentidos estão amparados na memória do dizer, no interdiscurso de cada sujeito que sabe que os já-ditos são justamente toda aquela profecia relacionada à religião: de que Deus pode tudo, e que só Ele pode perdoar os pecados.

Na sequência dos questionamentos perguntou-se até que ponto os sujeitos estão olhando para o crescimento apenas pelo crescimento. Para S5: “Todos temos a visão de crescimento, alguns tem bastante e outros tem pouco. Não se interessam muito” [SD14]. O sujeito, ao usar o verbo ter (na primeira pessoa do plural), inclui-se como partícipe dessa ação, mas, na oração seguinte, exclui-se usando os pronomes indefinidos **alguns** e **outros**. O **nós** (prônimo de primeira pessoa do plural) revela que o sujeito inclui-se em determinadas situações mostrando que há concordância com a ação, no instante que participa, em uma ação que é sua também, ampliando a sua competência linguística. É nesse momento de inserir-se e

IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

excluir-se do discurso que demonstra seu poder ou um efeito de poder, podendo assim escolher ao dizer: “Não se interessam muito”. Quem não se interessa? Eles e não mais ele ou ela como partícipe da ação. Como sujeito é privilegiado, ora não sendo mais na situação que não lhe é favorável, excluindo-se.

O discurso revela inconformismo com “ter que trabalhar fora do horário de trabalho” determinado, revelando não estar alinhado com os ideais organizacionais, isso porque está institucionalizado a realização de atividades além do horário acordado formalmente. Este passou a ser um valor da cultura organizacional. O S6 segue o mesmo entendimento (“Não, não estou envolvida” [SD16]), diferentemente do S4 (“Estou procurando me aperfeiçoar **mais** para poder ajudar ainda **mais** dentro da organização” (grifos nossos) [SD17]).

Na SD17, há uso exagerado do advérbio de intensidade “mais”. Nesse caso aparece designando dois papéis: intensificador e modificador. O primeiro intensifica a ação do sujeito (“estou procurando mais”); o segundo papel, o advérbio aparece no discurso modificando dois vocábulos (dentro e organização); **mais** modifica **dentro** que modifica **organização** no mesmo sintagma, revelando subordinação e relação de dependência entre eles. Há o deslize de sentido para o pecado da gula nessa SD.

Não há uma cultura de cooperação na organização, de realização, em conjunto com um só propósito. A cultura não se identifica com certas atitudes ou comportamentos; são os valores que lhe identifica; é a raiz ou a lógica dos modos de pensar e agir, sentimento compartilhado por membros da organização. A descoberta destes valores requer a observação de ações que envolvem os colaboradores de forma espontânea e ativa. O discurso do S2 confirma essa argumentação quando ele exprime seu posicionamento na SD 18: “Uma loja organizada, ou uma organização, deve ter o mesmo objetivo e deve estar e sintonia completa, esse conhecimento e informações, como também na relação” [SD18].

A cultura organizacional contém aspectos inter-relacionados, pode ser entendido como um reflexo do equilíbrio dinâmico das relações harmônicas de todo o conjunto de subsistemas, isto significa que, em uma organização pode ser subculturas dentro de uma mesma cultura. Ter algo que a identifique, uma marca a seguir, a cultura que a identifique, está claro que não há isso ainda nessa organização.

Outro aspecto abordado nesses questionamentos diz respeito às relações e o espaço social, nesse caso o organizacional. Assim, nesse aspecto, os grupos são constituídos por diferenças e se atraem por objetivos iguais, também esses membros da organização têm suas respectivas histórias e suas condições sociais, determinantes de seus gostos, percepção, crenças e ritos. Na organização não há a cultura em busca de objetivos iguais, de *habitus* de resultados semelhantes. Evidencia-se isso nas sequências discursivas SD19, SD 20 e SD 21 dos sujeitos S2, S3, S4 e S5, respectivamente.

A inexistência de prática de uma cultura igual configura que a cultura organizacional não tem a mesma representação simbólica para todos os sujeitos, ou seja, aos agentes sociais desse campo. As ações demonstram que os sujeitos de uma forma ou de outra desejam o perdão ou penas menores para cumprir por seus pecados de responsabilidades não cumpridas. Por que ser irresponsável é pecado? No discurso do S4: “Nem todos se dedicam profundamente nas suas responsabilidades” [SD 21]. Nesse discurso é possível ser analisado pelo sentido metafórico da soberba. Há um deslize de sentido para os pecados da preguiça e da soberba. O S4 subestima aos demais ao dizer que nem todos se dedicam, seria dizer que todos podem estar fazendo as atividades de qualquer maneira, ou não fazendo, aparecendo que o pecado da preguiça aparece no ambiente da organização. No mesmo instante, ao agir dessa maneira comete o pecado da soberba por acreditar que nem todos são responsáveis na empresa. O sujeito constroi uma imagem aparente de superioridade fictícia de si mesmo, de

IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

eufemismo, desqualificação e desvalorização dos outros. Assim, a soberba leva à desqualificação do outro.

Os esquemas sociais são constituídos de forma estruturada individualmente e os estruturantes (os campos) são adquiridos na prática, mas não há uma prática cooperada, não há interesse pelas necessidades dos outros. Observa-se isso nos discursos dos sujeitos S6 e S1, respectivamente: (a) não tenho contato com colegas [SD23]; (b) cada um tem uma tarefa e cada um sabe o que fazer. O que deve exercer [SD24].

Em Bourdieu (2012), *habitus* é entendido as formas de agir, pensar e sentir que são causadas pela posição que o sujeito ocupa na estrutura social e organizacional. Já o campo, é o espaço social criado em torno da valorização de eventos sociais. Nesses estes espaços estão os sujeitos com diferentes *habitus*, competindo, expressando seus sentimentos e sendo representados por diferentes símbolos no campo que estão inseridos.

É fácil identificar nas ações dos sujeitos a cultura organizacional predominante, pelo discurso semelhante da maioria. Essa evidência não apareceu na organização estudada, talvez por tratar-se de uma empresa jovem (1 ano), com laços sociais fracos. Parece que não há ainda um conjunto de valores e crenças semelhantes que sustentam posição homogênea entre seus membros; os poucos valores compartilhados não formam a imagem organizacional. Verificou-se nos discursos dos sujeitos entrevistados: “Ficamos irritados, mas isso passa. Todo mundo comete erros, mas sempre pedimos desculpas” (S1). Por outro lado, essa SD revela que o ambiente está organizacional estruturado como um campo de poder que busca o conformismo lógico (DURKHEIM, 1994). O pecado da ira está evidente (“ficamos irritados”) e busca-se a absolvição do pecado através do pedido de desculpa.

Os dados coletados na empresa familiar investigada revelam que os pecados são uma constante no cotidiano organizacional. Em diferentes momentos, os sujeitos evidenciam comportamentos contidos pela conformidade do espaço organizacional através das estruturas burocráticas, mas que se configuram como pecados. Observe na sequência discursiva SD1, apresentada a seguir os pecados ira e soberba: “Ficamos irritados, mas isso passa. Todo mundo comete erros, mas sempre pedimos desculpas” [S1].

O ambiente organizacional é um campo de poder (BOURDIEU, 2012), construído por um conjunto de pressupostos que um grupo inventou (SCHEIN, 2009), no qual se encontram as formas consideradas corretas de perceber, pensar e sentir o espaço (FLEURY; FLEURY, 1995). Outras formas são reprimidas e controladas pelos mesmos elementos simbólicos, considerados “pecados” que conferem espaço para punição simbólica. Veja o discurso do S1: “Que as pessoas tivessem um pouco de consciência. Do certo e do errado” [SD2]. Na SD seguinte, o conformismo lógico aparece: “Sempre *tento fazer tudo certo*, mas ninguém é perfeito” [SD3]. O sujeito remete o sentido ao campo de poder do discurso religioso, onde todos serão salvos dos seus pecados.

Ao usar os advérbios “sempre” e “tudo”, como marcas linguísticas de exagero, o pecado da soberba aparece como sistema simbólico da cultura organizacional, pois o sujeito não admite que ninguém em nenhum campo fique acima dele. O seu próprio discurso lhe dá a representação simbólica de poder para dizer que “ninguém é perfeito”, levando a entender que há uma busca pelo perdão e se senão estiver em conformidade sofrerá punições. Pela mesma lógica, S1 reconhece que o espaço do trabalho é mediatizado pela concepção homogênea, quando diz: “É muito bom você se dedicar e ser recompensado com palavras ou agradecimentos” [SD4]. O conformismo lógico de tempo e de espaço aparece de maneira a simplificar e criar um *habitus* cultural que constrói e mantém esta cultura.

O pecado da raiva aparece em vários discursos, com destaque aos proferidos por S2 (“Algumas situações em que a paciência termina e o momento de raiva, põe a prova o

IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

sentimento de que não podemos errar”) e S5 (“Ficamos com raiva, mas não violentamente, pois a empresa depende de nós e se erramos a loja é quem perde”). Ainda, na SD31 do S6 é possível observar a emergência do sentimento de avareza: “Os colegas se irritam quando algum cliente retorna estúpido, mas acontece pouco”.

Os sujeitos entrevistados, ao serem questionados sobre reconhecimento como um dos elementos de análise da cultura organizacional e fonte de origem de pecados, a maioria afirmou que busca reconhecimento de seus superiores. Isso revela a ideia de cultura organizacional como um elemento constituinte da organização, deixando-a **ter ou ser uma cultura**. A organização é uma cultura e se refere à metáfora usada para aproximar dele (metáfora cultural) e uma organização tem uma cultura dimensionalizando. Observam-se tais dimensões no discurso de S1 e S6: (i) “Sempre tento fazer tudo certo, mas ninguém é perfeito”; (ii) “Não. Gosto de fazer tudo quieta. Se acontecesse de alguém saber e perguntar, ok! Deixo tudo na nossa planilha, para que apenas o gerente veja”) [SD33].

Evidencia-se a concepção homogênea de tempo e espaço em S2: “Esse é o tema a ser sugerido, uma loja organizada, ou uma organização, deve ter o mesmo objetivo e deve estar em sintonia completa, esse conhecimento e informações, como também na relação” [SD18]. Segue o S2 em um conformismo lógico, pois as organizações são subjetivas e, portanto, incertas, “graças ao efeito específico de mobilização, só se exerce se for reconhecido, quer dizer, ignorado ou arbitrário” (BOURDIEU, 2012, p. 14).

No discurso de S1, “é muito bom [...] se dedicar e ser recompensando com palavras e agradecimentos” [SD 34], cujo reforço é identificado no discurso de S2, “motivação faz bem, mas isso não pode ser o diferencial, eu preciso estar motivado para todos os momentos e fazer o meu melhor e com qualidade” [SD 35]. No discurso de S6, a concepção homogênea também se apresenta: “Sei o que tenho de fazer. É minha obrigação na empresa. Apenas gosto de tudo justo. Se fiz e faço certo, que a empresa faça o mesmo”. [SD 36]. Nesse contexto estão inseridos aqueles elementos que para um significa mais do que para outro. Receber um elogio pode ser mais significativo do que um chocolate ou receber reconhecimento em dinheiro. O simbolismo dos valores depende de um sistema de esquemas individuais, socialmente constituído de disposições estruturadas (no social) e estruturantes (nas mentes), adquirido nas e pelas experiências práticas (em condições sociais específicas de existência), constantemente orientadas para funções e ações do agir cotidiano.

Fazendo um recorte da SD do S2, na qual ele diz “fazer o meu melhor” observa-se um deslize de sentido para o pecado da soberba e da gula. Metaforicamente, o pecado da soberba refere-se ao sujeito conclamar saber tudo, pois fez o melhor e é perfeito. Assim, torna-se arrogante pelo excesso de conhecimentos e experiências que diz ter. Acredita que não precisa de treinamento e desenvolvimento, desdenhando muitas vezes aos outros e a seus próprios colegas. O mesmo ocorre no discurso do S6: “Aprendi a não cometer os 7 pecados”.

O pecado da gula refere-se ao comportamento de alguns, em busca por melhores posições hierárquicas, ora “trabalhando muito”, ora “passando por cima de tudo e de todos”. Em alusão ao pecado da gula (o excesso), o trabalho em excesso passa a ter o mesmo sentido simbólico. Esse comportamento retrata um elemento simbólico e configura o campo de poder, que pode comprometer o desenvolvimento organizacional, pois é o simbolismo presente no sistema de comunicação que provoca ou desvela os pecados na ação.

Quando perguntados para se manifestarem sobre os sete pecados capitais, S6 usou provérbio: “Tudo que vai volta” [SD 39]. É o campo (a estrutura estruturante) que o sujeito construiu em seu intradiscurso (conhecimento de mundo), suas relações e universo simbólicos; foi construindo automaticamente o discurso e interiorizando-o em esquemas e símbolos. Assim, novos hábitos ressignificam os sujeitos e contribuem para mudança: “Os

provérbios consistem em asserções sobre regularidades estruturantes do mundo. As informações por eles vinculadas persistem e não são invalidadas por contraexemplos. Possuem o estatuto de compatibilidade como real e de exatidão” (PEREIRA, 1996; p. 61).

A formação discursiva dos provérbios, ditos populares e o discurso das sabedorias populares, facilmente identificáveis e representados **explicitamente**, de um lado, pelo discurso do outro, e de outro lado **implicitamente** à memória discursiva (o interdiscurso), os conhecimentos de mundo, como: “A esperança é a última que morre”; “Apressado come cru”.

Dessa maneira, o poder e os elementos simbólicos descritos por Bourdieu (2012) têm uma estrutura estruturante dos pecados capitais e uma (re)produção do social. Os sistemas simbólicos são instrumentos de conhecimento e de comunicação que exercem o poder estruturado, anterior à reprodução social e entendido como produto social institucionalizado (BOURDIEU, 2012). Assim, os pecados vistos como um poder de construção da realidade organizacional tendem a estabelecer um universo simbólico (uma realidade construída) por meio de valores, ritos, tabus, normas e crenças que envolvem e formam a cultura organizacional. Por conseguinte, aquele que faz uso de marcas linguísticas associadas aos significados dos sete pecados capitais, fá-lo por ter em seu *habitus* características que identificam o seu discurso como carregado de poder, pois é aceito pelos demais.

6 Considerações Finais

A análise organizacional contempla estudos sobre elementos da cultura, dimensões metafóricas ou simbólicas sobre um mesmo conteúdo, fenômeno ou evento do espaço organizacional. É espaço dinâmico para realização de estudos organizacionais, uma vez que a sociedade reveste-se de complexidade, dinamicidade e reconfiguração estrutural, em especial pela estrutura flexível e de laços frágeis impressos pelas tecnologias da comunicação e informação, decorrentes de um processo iniciado ainda na década de 1990.

Nesse contexto, a reflexão sobre novos elementos de análise organizacional é imperativa para os pesquisadores da área. Assim surge a possibilidade de refletir sobre os elementos de análise da cultura organizacional utilizando os sete pecados capitais como metáfora, a qual motivou a realização, primeiro, desta pesquisa exploratória.

A análise qualitativa dos dados foi realizada utilizando-se a técnica análise do discurso e permitiu desvelar o poder analítico dos sete pecados capitais como metáfora organizacional. Muitas marcas com cargas semânticas evidenciaram a presença dos pecados no uso de pronomes pessoais, ora de inclusão na ação, ora de exclusão no uso de advérbios, de aspas, parênteses, na inserção do discurso do outro, no uso de provérbios e de outros enunciados. Estes dão a ideia de ou a possibilidade de não existir uma cultura de cooperação, onde as ações não são compartilhadas, mas a simbologia do poder (poder simbólico) está instaurada. Também desvelou que há um *habitus* presente no uso de aspas, nos saberes instituídos nos discursos dos sujeitos da pesquisa quando a voz do outro interpela o sujeito produtor do discurso que não o seu. Esses saberes são sedimentados por símbolos construídos num dos campos: familiar, religioso ou social.

A materialidade linguística presente nos discursos (no que eles dizem, como dizem e em que situação enunciam) apresentam nessa superfície linguística pistas que ajudam a interpretação do enunciado contextualizado. Verifica-se, então, que os discursos são resultados de relações sociais, nos quais há mais de uma formação discursiva, e estão carregados de marcas, com *habitus* religiosos, familiares. Nesses, as metáforas conferem credibilidade ao discurso de um sujeito crivado, atravessado por representações simbólicas dentro de um contexto sócio-histórico, repleto de embates e contradições.

IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

Os resultados desta pesquisa evidenciam que as imagens, os símbolos e as ideias de mundo presentes nas metáforas guiam o comportamento humano, estabelecem contratos coletivos, constroem novas orientações aos que ocupam o espaço social. Assim, a simbologia retratada pelo sujeito ajuda a revelar a estrutura de poder das organizações, a ter uma noção da sua natureza e a definir qual delas é a principal ou determinante da cultura organizacional.

Como imitação do presente estudo aponta-se a necessidade de continuidade dos estudos com a realização da pesquisa descritiva. Os dados coletados permitem a construção de instrumentos de coleta estruturados para investigações em maior número de empresas e com maior número de sujeitos envolvidos, bem como a adoção de estratégias de pesquisas que contemplem análise multivariada dos dados.

7 Referências

- ALTHUSSER, L. **Aparelhos ideológicos do Estado**. 8.ed. n. 25. Rio de Janeiro: Graal, 2001.
- AMIN, T. G. Conceptual metaphor meets conceptual change. **Human Development**, v. 52, p. 165-197, 2009. Doi: 10.1159/000213891
- BAKHTIN, M. M. **Estética da criação verbal**. 5.ed. São Paulo: Martins Fontes, 2010.
- BERTERO, C. O.; KEINERT, T. M. M. A evolução da produção brasileira em análise organizacional a partir dos artigos publicados pela RAE no período de 1961-1993. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 34, n. 3, p. 81-90, mai./jun. 1994.
- BERTERO, C. O. Cultura organizacional e instrumentalização do poder. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R.. (Coord.). **Cultura e poder nas organizações**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; PILATI, R. Validação de uma medida de percepção de imagens organizacionais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 1, p. 113-134, 2000.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. 2.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.
- BRANDÃO, M. H. N. **Subjetividade, argumentação, polifonia**: a propaganda da Petrobrás. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado/Fundação Editora da Unesp, 1998.
- DURKHEIM, E. **Sociologia e filosofia**. São Paulo: Ícone, 1994.
- FLEURY, M. T. L. **Introdução à análise do discurso**. 4.ed. Campinas: Unicamp, 1995.
- FERREIRA, P.; LOURENÇO, C.; OLIVEIRA, V. Os reflexos da morte do fundador sob os elementos culturais: uma análise... In: SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO, 11, 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2008.
- FREZZA, M.; GRISCI, C. L. I.; KESLER, C. K. Tempo e espaço na contemporaneidade: uma análise a partir de uma revista popular de negócios. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 13, n. 3, art. 8, p. 487-503, Jul./Ago. 2009.
- GALBRAITH, J. K. **Anatomia do poder**. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

KINOUCI, O. ; KINOUCI, J. M.; MANDRA, A. A. Metáforas científicas no discurso jornalístico. **Revista Brasileira de Ensino de Física** [online], v. 34, n. 4, p. 1-12, 2012.

LIPOVETSKY, G. **A era do vazio: ensaios sobre o individualismo contemporâneo**. Barueri: Manole, 2005.

MAINGUENEAU, D. **Novas tendências em análise do discurso**. 3.ed. Campinas: Pontes, 1997.

MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 58-71, 2005.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

ORLANDI, E. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. Campinas: Pontes 1999.

PÊCHEUX, M. **Semântica e discurso: uma crítica à afirmação do óbvio**. Tradução Eni Pulcinelli Orlandi, 3.ed. Campinas: Unicamp, 1997.

PÊCHEUX, M.; FUCHS, C. A propósito da análise automática do discurso: atualização e perspectivas. In: GADET, F.; HAK, T. (orgs.). **Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux**. 2.ed. Campinas: Unicamp, 1997.

PEREIRA, A. A sedução no discurso proverbial. **Revista do Mestrado em Letras da UFSM**, p. 61-72, jul.\dez, 1996.

PROCOPIO, M.; FRANCA FILHO, G. C. Poder e análise organizacional: elementos para uma crítica antiutilitarista. **Cadernos EBAPE.BR** [online], v. 3, n. 2, p. 01-14, 2005. <http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512005000200003>.

RICOEUR, P. Imaginação e metáfora. **Textos traduzidos de Paul Ricoeur**. Universidade de Coimbra. Disponível em: <http://www.uc.pt/fluc/lif/publicacoes/textos_disponiveis_online/pdf/imaginacao_e_metafora>. Originalmente publicado na revista *Psychologie Médicale*, v. 14, 1982.

SAVATER, F. **Os sete pecados capitais**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2006.

SCHEIN, E. Coming to a new awareness of organizational culture. **Sloan Management Review**, v. 25, n. 2, p. 3-16, 1984.

_____. **The corporate culture survival guide: sense and nonsense about culture change**. San Francisco: Josey-Bass, 1999.

_____. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHWANDT, T. A. Três posturas epistemológicas para a investigação qualitativa: interpretativismo, hermenêutica e construcionismo social. In: DENZIN, N. K. (Org.). **O**



IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006. Capítulo 7.

SILVA, A. B.; ROMAN NETO, J. Perspectiva multiparadigmática nos estudos organizacionais. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (orgs.).

Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. Capítulo 2.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.