

Cultura Organizacional e Irresponsabilidade Social: Documentários Cinematográficos

Organizational Culture and Social Irresponsibility: Documentary Films

Sérgio Luís Boeira¹
Yeda Maria Pereira Pavão²
Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho³
Dênio Murilo de Aguiar⁴

RESUMO

Nos últimos anos um fenômeno cinematográfico tem marcado a indústria do *management* e a opinião pública mundial: é um conjunto de documentários que revela o lado sombrio e frequentemente corrupto, sarcástico, prepotente, manipulador e explorador das grandes corporações. É o avesso da responsabilidade social corporativa. O objetivo desse estudo é compreender os aspectos culturais e teórico-paradigmáticos das organizações por intermédio da análise comparativa de quatro documentários reconhecidos por sua qualidade cinematográfica. Os filmes foram selecionados também pelo critério cronológico e histórico, ou seja, de 2004 a 2007, período que antecedeu a maior crise financeira e de credibilidade dos mercados em nível mundial. Em segundo plano, foi feita uma crítica das três teorias dominantes sobre cultura organizacional – abordagem da integração, da diferenciação e da fragmentação –, tomando-se como referência o paradigma da complexidade. A análise comparativa procurou mostrar aspectos convergentes e algumas diferenças entre os filmes, o que caracteriza o referido fenômeno.

Palavras-chave: Documentários. Cultura Organizacional. Corporações.

ABSTRACT

In recent years a film phenomenon has marked the management industry and world public opinion: it is a series of documentaries that reveal the dark side and often corrupt, sarcastic, arrogant, manipulative and exploitative of large corporations. It is the opposite of corporate social responsibility. The aim of this study is to understand the cultural and theoretical paradigm of organizations through the comparative analysis of four documentary films known for their cinematic quality. The films were

¹ Doutor em ciências humanas pela UFSC e trabalha na Universidade do Vale do Itajaí (PPGA e PMGPP). E-mail: sergio.l.boeira@redelnet.com.br

² Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Professora da Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão (FECILCAM). E-mail: yedapavao@gmail.com

³ Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Professora da Universidade Federal do Acre (UFAC). Email: alalcoelho@gmail.com

⁴ Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). E-mail: denio.Murilo.01@terra.com.br

also selected by the chronology and history – from 2004 to 2007 – a period that preceded the biggest crisis of credibility and financial markets worldwide. In the background, was a critique of the three dominant theories of organizational culture - approach to integration, differentiation and fragmentation –, taking as reference the paradigm of complexity. The comparative analysis aimed to show the commonalities and differences between the films, which characterizes such phenomena.

Keywords: Documentary. Organizational Culture. Corporations.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos um fenômeno sobre a indústria do *management* tem sido apresentado nos cinemas e videolocadoras: filmes documentários que mostram o lado sombrio, corrupto, sarcástico, prepotente, agressivo, manipulador e explorador da cultura organizacional de grandes corporações. É o avesso da chamada *responsabilidade social corporativa* – que paradoxalmente também ganha destaque nos últimos anos, com o estímulo dos governos e sob a exigência da sociedade civil. As imagens, os depoimentos, as revelações, são impressionantes. Referimo-nos especificamente aos seguintes filmes, que foram objetos desse estudo: *The Corporation* (2004), *Enron: Os Mais Espertos da Sala* (2005), *Quem Matou o Carro Elétrico?* (2006) e *Sicko - \$.O.\$. Saúde* (2007). O livro *Corporate Crime and Violence: Big Business Power and The Abuse of the Public Trust*, de Russel Mokhiber (1988, publicado no Brasil em 1995) constitui-se como uma das obras pioneiras na análise crítica de grandes empresas, em geral norte-americanas, mas com atuação e influência em diversos países. A crítica da dominação das empresas multinacionais sobre os indivíduos já havia sido analisada por Pagès *et al.* (1987). Chanlat *et al.* (1996; 2008a; 2008b) fizeram análises sobre as chamadas “dimensões esquecidas” nas organizações, destacando as limitações do paradigma funcionalista no campo de Estudos Organizacionais. No Brasil, Roberto Heloani (2003) chamou atenção para o tema da manipulação psicológica no mundo do trabalho, no contexto do capitalismo globalizado. Mas o que está agora posto em evidência por filmes documentários é algo diferente em escala e em intensidade. Não se trata, nos filmes analisados, de aspectos culturais ou psicossociais limitados ao interior das organizações, embora estes sejam muito relevantes. O fenômeno dos documentários apresenta um desafio aos estudiosos por apontar, como fez Mokhiber, as relações entre o espaço público e os espaços privados, entre as corporações, o Estado e a sociedade civil, envolvendo várias empresas e setores

industriais. A ampliação do poder das corporações e sua atuação internacional são aspectos que fundamentam e dinamizam o fenômeno aqui estudado. O fato desse fenômeno ter ocorrido nos Estados Unidos, justamente o país em que a recente crise financeira (2008/2009) foi desencadeada, não nos parece mera coincidência (ainda que não haja uma relação direta e simples). Em síntese, partimos da seguinte questão: como compreender os aspectos culturais e teórico-paradigmáticos das organizações envolvidas nos documentários mencionados acima? Trata-se do desafio de utilizar documentários para compreender culturas organizacionais de grandes empresas, mas também de questionar as limitações das teorias dominantes na interpretação do fenômeno que os filmes revelam como ambiente institucional no qual se originou a crise financeira mundial. Para tanto, tomou-se como referência o paradigma da complexidade (MORIN, 2002; 2003; 2005; 2007) e as três perspectivas teóricas mais citadas no campo de estudos sobre cultura organizacional (MARTIN; FROST, 2002; TORRES 2008): a da integração, a da diferenciação e a da fragmentação.

Nas últimas décadas constata-se o aumento da produção de filmes documentários e também de ficção que tomam como argumento central a investigação da realidade organizacional, inclusive porque as grandes organizações passaram a constituir-se como núcleos de poder econômico, político e cultural da sociedade contemporânea. “O documentário não tem que informar, educar, não é jornalismo; mostra maneiras de se ver o mundo”, pondera o cineasta Eduardo Coutinho, citado por Freitas (2004, p.58). Essa opinião nos parece muito discutível, porque pressupõe uma separação entre as técnicas dos documentários e as do jornalismo, como se fosse possível aos documentaristas manter uma neutralidade, uma concepção apolítica de cinema. Ora, isso é o que os diretores dos documentários analisados não fazem. Eles investigam, informam, criticam, tomam posição frontalmente contrária às culturas organizacionais e, por isso mesmo, contribuem com os *Estudos Críticos* – uma das abordagens emergentes entre as que integram os Estudos Organizacionais (FRANÇA FILHO, 2004).

Evidentemente os filmes documentários ocupam um espaço subordinado aos filmes de ficção, em termos de investimentos e público. Mas “o documentário vive, hoje, uma verdadeira efervescência tanto na produção quanto na pesquisa” (FREITAS, 2004, p.54). Com uma produção voltada para a comunicação de massa, tais filmes se transformam em poderosos meios de influência sobre a opinião

pública. E este fenômeno tem agregado os temas dos estudos sobre cultura organizacional.

Melo (2002) assinala que o documentário não pode ser escrito ou planejado de modo equivalente ao cinema de ficção. A trajetória para a produção do documentário “supõe uma liberdade que dificilmente se encontra em qualquer outro gênero. Um documentário é construído ao longo do processo de sua produção” (MELO, 2002, p.4). O formato final se define após as filmagens.

Muanis (2007, p.61) acrescenta que a escolha de uma metodologia, por parte do documentarista, “implica a escolha de uma linguagem específica de produção que vai vincular o discurso a uma visão de mundo, ou a uma ideologia [...]”. Souza (2008, p.108) ressalta que é fundamental “o estabelecimento de um vínculo ético entre o documentarista e as pessoas que ele filma”. Pode-se argumentar, por essa linha de raciocínio, que também há um necessário vínculo ético entre o documentarista e o seu público. Nos filmes críticos das corporações o papel social do documentarista torna-se ambivalente e o mesmo precisa, portanto, tomar uma posição ética e política, na medida em que constata abuso da confiança pública, casos de corrupção, exploração econômica e manipulação psicológica de funcionários e consumidores.

A crise de 2008/2009 talvez seja o mais relevante episódio econômico-financeiro desde a crise de 1929. A análise comparativa dos quatro documentários nos permitiu compreender aspectos do ambiente institucional da crise desencadeada nos Estados Unidos. Segundo as análises convencionais trata-se de uma crise apenas do setor econômico-financeiro e imobiliário. Mas parece evidente ao analista dos referidos filmes que uma determinada cultura corporativa e institucional serviu de base e contexto social aos acontecimentos.

Sem pretender fazer uma análise da crise financeira, sugerimos que há relações significativas entre a mesma e o fenômeno representado pelos documentários selecionados. Buscamos na análise principalmente os aspectos comuns, convergentes, entre os filmes, destacando a cultura das corporações e o paradigma funcionalista que lhe serve de base epistemológica. Mas também encontramos diferenças, conforme será visto mais adiante. Portanto, trata-se de pesquisa bibliográfica e documental, com ênfase em filmografia.

Além dessa introdução, há três seções: na primeira, apresenta-se o referencial teórico-epistemológico; na segunda, uma síntese dos quatro filmes; na

terceira e última faz-se uma interpretação dos aspectos centrais dos mesmos à luz das perspectivas teóricas da integração, da diferenciação e da fragmentação, além de uma crítica das limitações destas teorias. Em seguida, apresentamos breves conclusões, limitações e sugestões de pesquisa.

1 REFERENCIAL EPISTEMOLÓGICO E TEÓRICO

Na literatura epistemológica contemporânea, destacam-se as contribuições de Thomas Kuhn e de Edgar Morin (BOEIRA; KOSLOWSKI, 2009). Para o primeiro, a noção de paradigma está vinculada a um período de estabilidade e maturidade de uma disciplina. Nessa fase os problemas não são definidos tanto por demandas externas à comunidade científica quanto por critérios desta. É preciso traduzir as questões da vida cotidiana em termos paradigmáticos ou disciplinares, e vice-versa. Trata-se da chamada ciência normal. As pesquisas são feitas em geral de modo técnico, definidos pelo contexto tecnológico. O laboratório é uma invenção cultural de capital importância para a disciplina na fase paradigmática. Etimologicamente, laboratório é um lugar abstrato, retirado e privilegiado, no qual é possível praticar certos experimentos controlados. Já para Morin a noção de paradigma não se apresenta como uma fase de estabilidade, mas como conjunto de categorias ou conceitos nucleares de inteligibilidade, contendo também relações lógicas de atração/repulsão (conjunção, disjunção, implicação ou outras) entre os conceitos ou categorias. A definição de Morin sobre paradigma é simultaneamente semântica, lógica e ideológica. Semanticamente, o paradigma determina a inteligibilidade e atribui sentido. Logicamente, determina as operações lógicas fundamentais. Ideologicamente, é o princípio primeiro de associação, eliminação e seleção que determina as condições de organização das idéias. É devido a esse “triplo sentido generativo e organizacional que o paradigma orienta, governa e controla a organização dos raciocínios individuais e dos sistemas que lhe obedecem” (MORIN, 2005, p. 209).

A noção de paradigma proposta por Kuhn em *As Estruturas das Revoluções Científicas* foi redefinida por Morin no quarto volume da série sobre o *Método*. Enquanto Kuhn percebe a existência de paradigmas nas ciências naturais, mas não nas ciências sociais (que ele concebe como pré-paradigmáticas), Morin concebe uma noção de paradigma que trata tanto de ciências naturais quanto antropossociais

(incluindo a filosofia). Ele distingue, mas não separa noções como técnica, política, ciência e ética. Sua concepção de paradigma vai além das chamadas comunidades científicas e das disciplinas. Sua concepção de paradigma é, portanto, bem mais ampla que a de Kuhn. Diferentemente deste, Morin defende um paradigma, o da complexidade, contra o que ele denomina de paradigma da simplificação ou disjuntor-redutor. Kuhn não defende um paradigma contra outro.

Para Morin, o paradigma da simplificação reduz o que é complexo às unidades mais simples, elementares. Busca-se a menor parte da realidade (o átomo ou partícula, o gene, elemento químico, o indivíduo, etc.). Assim, o ser humano é reduzido a enfoques disciplinares que, em princípio, não se comunicam como o da psicologia, da física, da antropologia, da biologia, da química. Já o paradigma da complexidade visa associar sem fundir, distinguindo sem separar as partes e os seus contextos. O pensamento complexo guia-se pela busca da unidade na diversidade e pela diversidade na unidade. O enfoque é transdisciplinar, ou seja, admite-se a disciplina, mas busca-se mantê-la aberta para o diálogo com outras disciplinas. Busca-se também transcender as disciplinas.

De acordo com a obra de Edgar Morin (2002; 2005; 2007) há basicamente dois grandes paradigmas – embora cada um deles contenha paradigmas menores, vinculados a autores clássicos ou ciências particulares – em disputa no meio acadêmico contemporâneo: o disjuntor-redutor e o da complexidade. O primeiro, vinculado à revolução científica moderna, separa objeto e sujeito, qualidade e quantidade, estabelecendo polaridades no pensamento das sociedades urbano-industriais, com raízes históricas no século XVI (e mesmo antes), e favorecendo a emergência das chamadas ciências particulares, as disciplinas, assim como o afastamento da filosofia em relação às ciências em geral. A cultura dita científica é separada das chamadas humanidades, pelo menos desde o cartesianismo, o que é reforçado pelo mecanicismo, pelo positivismo e mais recentemente pelo funcionalismo e pelo estrutural-funcionalismo. O segundo paradigma – chamado da complexidade ou emergente – se fundamenta, por um lado, na segunda revolução científica ocorrida com a emergência da física quântica e subatômica na primeira metade do século XX, e, por outro, na terceira revolução científica, que se expressa pelos diálogos multi, inter e transdisciplinares, na busca de respostas a problemas crescentemente complexos e interligados pela própria dinâmica histórica (VASCONCELOS, 2002). Enquanto o paradigma disjuntor-redutor separa as formas

de conhecimento ou as reduz a fórmulas abstratas e simplificadoras (em que pese sua aparência de complexidade), o paradigma da complexidade associa sem fundir e distingue sem separar as diversas formas de conhecimento, contribuindo com uma percepção crítica, emancipadora e prudente da ciência. A vinculação entre o paradigma da complexidade e os *estudos organizacionais* ocorre por intermédio da perspectiva dos *estudos críticos* (DAVEL; ALCADIPANI, 2003; BOEIRA; VIEIRA, 2006).

Aqui cabe observar que, entre os principais subcampos do conhecimento administrativo, França Filho (2004) distingue os seguintes: a) técnicas ou metodologias gerenciais; b) áreas funcionais; c) teoria das organizações ou estudos organizacionais. Os dois primeiros subcampos são caracterizados pelo predomínio da razão instrumental e pelo chamado paradigma funcionalista, enquanto o terceiro abre um espaço para o questionamento deste predomínio.

Com efeito, os estudos organizacionais contêm três principais abordagens: a) comportamento organizacional; b) estruturalismo ou sociologia das organizações; c) estudos críticos. Enquanto as duas primeiras são vinculadas ao paradigma funcionalista, especialmente na cultura anglo-saxônica, a terceira abordagem é interdisciplinar e transdisciplinar, envolvendo diversas ciências sociais: antropologia, sociologia, psicologia, economia, história, ciência política e inclusive ecologia (na medida em que esta última tem uma história de crescente aproximação às ciências sociais, apesar de ter surgido como um ramo da biologia).

A temática da *cultura organizacional* está associada principalmente ao terceiro subcampo (estudos organizacionais) e tem sido objeto tanto da abordagem do comportamentalismo (vinculada ao funcionalismo), da sociologia das organizações (muito influenciada pelo funcionalismo na cultura anglo-saxônica, mas com exceções; há também contribuições críticas, especialmente na cultura latina) quanto dos estudos críticos. Esta última abordagem tem clara compatibilidade com paradigma da complexidade. A abordagem dos estudos críticos busca revelar algumas dimensões da análise organizacional não percebidas pelo paradigma funcionalista, especialmente ao tratar de temas como gênero, conflito interétnico, poder, ideologia, ética e cultura. Chanlat, Aktouf, Burrell, Morgan, Clegg, Enriquez, Gaulejack, Girin, no exterior e, no Brasil, Guerreiro Ramos, Maurício Tragtenberg e Fernando Cláudio Prestes Motta estão entre os mais destacados representantes da abordagem dos estudos críticos.

As três perspectivas principais na análise da temática *cultura organizacional* (MARTIN; FROST, 2001; MASCARENHAS *et al.*, 2004) são as seguintes: a) integração; b) diferenciação; c) fragmentação. A primeira perspectiva compreende a cultura como uma variável organizacional, algo que pode ser administrado. Trata-se de um enfoque funcionalista, que tende a excluir a ambiguidade e a complexidade do processo cultural, visando à integração cultural por meio de consenso. A preocupação dos administradores seria a de desenvolver tecnologias gerenciais para intervir na realidade cultural das organizações, visando ao aumento de produtividade e vantagem competitiva. Devido a tais características é, sem dúvida, a abordagem mais popular, que inclusive vem renovando-se por intermédio de parcerias entre universidades e empresas (MASCARENHAS *et al.*, 2004, p. 205). A segunda perspectiva é a que enfatiza a diferenciação de subculturas. Os pesquisadores identificados com este enfoque partem, geralmente, do interacionismo simbólico e da antropologia interpretativa – ou seja, de variantes da fenomenologia –, compreendendo a cultura como algo que as organizações *são* e não algo que as mesmas *têm*. Por outras palavras: as organizações seriam então concebidas como sistemas de valores socialmente construídos e as culturas como grupos de princípios cognitivos, redes de significados, crenças e valores. Trata-se de uma abordagem que sinaliza a possibilidade de uma mudança paradigmática nas organizações pelo reconhecimento da diversidade interna expressa em subculturas. Nesse enfoque a ambiguidade, os conflitos e a complexidade são reconhecidos, embora os consensos sejam admitidos no âmbito das subculturas (formadas por grupos com características comuns dentro das organizações: entre empregados de determinados setores de uma empresa, entre técnicos, entre mulheres, entre gestores, etc.). Por fim, a terceira perspectiva, a da fragmentação, focaliza a ambiguidade, a falta de consenso, a multiplicidade de interpretações, não sendo admitida a formação de subculturas. Enquanto, neste último caso, há uma preocupação claramente descritiva, na segunda abordagem destaca-se o interesse na crítica e, na primeira perspectiva, a ênfase está no interesse gerencialista, instrumental.

Junquillo e Silva (2004), assim como Martin e Frost (2001) e Torres (2008), destacam a complexidade e a heterogeneidade das organizações, defendendo a

abordagem simultânea e complementar das três perspectivas (integração, diferenciação e fragmentação).

No Quadro 1 a seguir, são resumidas e destacadas algumas características das três perspectivas.

Aspectos culturais	Perspectiva		
	INTEGRAÇÃO	DIFERENCIAÇÃO	FRAGMENTAÇÃO
Orientação ao consenso	Consenso no nível da organização	Consenso no nível das subculturas	Falta de consenso
Relação entre manifestações	Consistência	Inconsistência	Não é claramente consistente ou inconsistente
Orientação sobre a ambigüidade	Excluí-la	Canalizá-la para fora das subculturas	Apreciá-la
Interesses de pesquisa mais comuns	Gerencial	Crítico	Descritivo

QUADRO 1: Elementos analíticos entre os aspectos Culturais e as três perspectivas

Fonte: Adaptado de Martin (2002), Martin e Frost (2001); Mascarenhas, Kunda e Vasconcelos (2004).

2 DESCRIÇÃO DOS FILMES DOCUMENTÁRIOS

Os quatro filmes documentários selecionados são descritos a seguir como fontes de pesquisa para a compreensão crítica da cultura corporativa. Não é nosso propósito fazer uma análise de cada um dos filmes e nem da técnica utilizada nos documentários, mas uma comparação reflexiva sobre as culturas abordadas pelos autores. Cabe, por isso mesmo, considerar a observação de Muanis (2007, p.65): “[...] no documentário predomina um efeito de subjetividade, evidenciado por uma maneira particular do autor/diretor contar a sua história. Este gênero é fortemente marcado pelo *olhar* do diretor sobre seu objeto”.

2.1 *The Corporation*

*The Corporation*⁵ é um documentário baseado no *best-seller* de Joel Bakan (*The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power*), em que o autor aborda os poderes das grandes corporações na contemporaneidade. Esse documentário de 145 minutos produzido no Canadá foi dirigido por Mark Achbar, Jennifer Abbott e Joel Bakan. Além de revelar as faces e consequências do capitalismo, analisa a natureza, evolução, impactos e o possível futuro da

⁵ O site oficial deste filme é <http://www.thecorporation.com/>

corporação moderna. Os diretores apontam também a repercussão e os reflexos das corporações no cotidiano das pessoas.

O documentário *The Corporation* ecoa a realidade que as organizações desenvolveram e desenvolvem em suas mais variadas construções de cenários sob basicamente três óticas: econômica, social e a ambiental.

O filme considera o contexto histórico dos últimos 150 anos para enfatizar que, na contemporaneidade, as corporações possuem a capacidade de estar em vários lugares ao mesmo tempo, transcendendo fronteiras no cenário mundial. O controle que possuem faz com que consigam intervir nos setores econômico, cultural, político de vários países.

Os autores do filme mostram a evolução histórica, a transformação e consequências da atuação das corporações. Nota-se que a equipe coordenadora e organizadora do filme cria um personagem oculto com uma voz feminina, pausada e tranquila, para chamar a atenção para os fatos decorrentes das ações das corporações, mas as imagens continuam impactantes e estarrecedoras acerca das organizações modernas.

O filme estimula o debate sobre a falta de controle do poder público sobre as grandes corporações. Isso é exemplificado na fala do ex-presidente George Bush: “Eu creio que há um excesso de desconfiança quanto ao mercado. 95% das empresas são honestas e revelam todos os seus ativos. Possuem programas de compensação equilibrada. Mas há maçãs podres”. As organizações e a imprensa criticaram e algumas apoiaram tal discurso presidencial ao ressaltarem a expressão “maçãs podres” (*spoiled apple*).

A mídia americana exemplifica e expõe publicamente quais corporações foram consideradas metaforicamente como *maçãs podres*: *Tycon*, *Xerox Corporation*, *Arthur Andersen*, *Enron*, *Kmart Corporation* e *Worldcom*.

Além do enfoque econômico e capitalista, o filme também destaca as consequências da cultura corporativa sobre o meio ambiente. Embora a corporação promova riqueza e crescimento, também desencadeia processos de destruição e desequilíbrio ambiental.

Entretanto, o documentário afirma que as corporações enaltecem apenas os aspectos positivos desenvolvidos e utilizam esse argumento para se projetarem, ou seja, enfatizam a inovação e encobrem os efeitos colaterais negativos sobre cidadãos e meio ambiente. Rotulam de “responsabilidade social” suas próprias

atuações mesmo quando, nos bastidores, o único objetivo é maximizar a riqueza dos seus acionistas, e por essa razão produzem lucros crescentes.

Os diretores questionam: o que é uma corporação? Será que apenas servem para controlar negócios à custa de quem estiver no caminho? Será que atitudes pautadas na responsabilidade social como cenário de corporações conseguirão se sustentar? Até quando?

Entre metáforas e analogias pertinentes os produtores apontam ainda para a postura e o real papel das corporações em nossas vidas. Fazem uma retrospectiva, voltando ao ano de 1712, para destacar o inglês Thomas Newcomen, inventor da máquina a vapor. Esta serviria para retirar água de minas, facilitar a retirada do carvão pelos mineiros e aumentar a produtividade homem/hora. Esse processo inovador tornou-se a mola propulsora para a era industrial. Analiticamente pode-se inferir que esse processo não mudou, ou seja, o desejo de crescimento e lucro, normalmente e infelizmente não está associado a projetos de qualidade de vida para todos. Os cidadãos são incluídos nas culturas corporativas apenas como consumidoras e detentoras de emprego.

Diante do cenário sinistro apresentado no documentário, a cultura das corporações se confunde com capitalismo selvagem, estimulando o consumismo, a degradação socioambiental e a irresponsabilidade social.

2.2 Enron: os mais espertos da sala

Lançado no ano de 2005, *Enron: os mais espertos da sala (Enron: the smartest guys in the room)* ⁶ foi dirigido por Alex Gibney, baseado no livro de Bethany McLean e Peter Elkind. Narrado por Peter Coyote, o documentário é rico em detalhes. Segundo Machado (2010), “é um expoente da nova safra de produções norte-americanas que, na recente tradição firmada por Michael Moore, se dedica a esmiuçar ‘o que há de podre no reino da Dinamarca’.”

Fundada em Julho de 1985 a partir da fusão da *Houston Natural Gas* e *InterNort*, surgiu a moderna *Enron Corporation*. Inicialmente foi centrada na transmissão e distribuição de eletricidade e gás nos Estados Unidos e para o desenvolvimento, construção e operação de centrais de energia, oleodutos em todo

⁶ O site oficial do filme é www.enronmovie.com

o mundo. Tornou-se rapidamente a maior comerciante de gás natural nos Estados Unidos e Reino Unido. A chave para o crescimento explosivo da empresa foi a desregulamentação que permitiu vender o gás como se fosse uma mercadoria, como grãos, carne e óleo. Em Novembro de 1999, é lançada a *Enron Online*, um sistema global de transações no meio eletrônico, permitindo que os clientes negociassem em tempo real os preços do mercado. Em dezembro de 2001, entretanto, um escândalo torna-se público e a empresa entra em colapso, decretando seu estado de falência.

De acordo com Carvalho (2010), em se tratando do caso *Enron*, a confiança que os investidores possuíam não era despropositada. Ele afirma que nem mesmo os mais experientes analistas foram capazes de perceber, durante algum tempo, o que mobilizava o otimismo dos investidores. A *Enron* tinha ainda a seu favor a grande imprensa e a carência de informações fidedignas de analistas do mercado financeiro. Até que ponto a maioria destes compartilhava os valores da cultura corporativa predominante?

A proeminência da *Enron* foi gerada não só pelo seu papel no mercado global de energia, mas também porque a administração Bush manteve relações questionáveis com o seu presidente Kenneth Lay (CEO da *Enron*), que se tornou um conselheiro em matéria de energia para os EUA. O prestígio de Lay influenciou milhões de investidores em fundos de pensões nos Estados Unidos. Todavia, o estado de crise da *Enron* arquitetou, segundo Phillips (2004, p.176), “esperanças da indústria em curto prazo para o futuro da regulamentação e da privatização”.

A revista *Fortune*, em 2001, apontou a *Enron* como a empresa mais inovadora e criativa nos Estados Unidos. A empresa apareceu na lista dos 100 melhores empregadores no ano de 2000 e era conhecida pela ostentação das suas instalações, pelo poder de *marketing online* e pela influência política de seus executivos corporativos. Em 2000, a *Enron* ganhou o prêmio do *Financial Times* com o título de *Energy Company of the Year* e outro de melhor e mais bem sucedido investimento. Esse cenário institucional motivava os investidores e a atitude acrítica da maior parte dos analistas.

O filme mostra, por outro lado, a cultura organizacional dirigida verticalmente pela cúpula da empresa com fortes manifestações de arrogância, intolerância, ganância e manipulação tecnológica de informações. Mostra o quanto os dirigentes são capazes de fingir que tudo está sob seu controle enquanto, nos bastidores,

compram o silêncio de muita gente e inclusive incentivam atos predatórios contra instalações públicas de energia elétrica, visando aumentar a demanda de serviços de sua empresa.

Os bastidores do episódio *Enron* poderiam ser ocultados caso não houvesse, nos Estados Unidos, um jornalismo investigativo como o de Bethany McLean e Peter Elkind. Os esforços desses jornalistas resultaram na publicação de um livro que deu o nome ao filme. A crise de confiança na cúpula da empresa desencadeou a emergência de subculturas que estavam abafadas pelo viés integrador da cultura corporativa.

2.3 Quem matou o carro elétrico?

O documentário *Quem Matou o Carro Elétrico?*,⁷ lançado em 2006, é dirigido por Chris Paine e narrado por Martion Sheen. É apresentado como uma investigação sobre um crime contra a humanidade e a tecnologia.

O filme começa com uma encenação de um enterro do carro elétrico, feita por ativistas contrários à General Motors (GM), ao governo Bush, às empresas petrolíferas e a todos os que contribuíram para o desaparecimento do carro considerado ecológico, inovador, lançado em 1996. Informa-se que há cerca de cem anos havia mais carros elétricos do que a gasolina, e que os interesses das corporações dominantes, tanto de carros como de petróleo, proporcionaram a grande mudança, gerando enorme poluição. A GM adquiriu há cerca de 50 anos o sistema de bondes elétricos nos EUA e o encerrou, para fazer avançar seus negócios com carros a gasolina.⁸

O carro elétrico lançado em 1996 tinha autonomia de 110 a 130 km/dia, não emitia gases poluidores e podia ser abastecido com uma simples conexão à rede elétrica, na garagem.

Artistas famosos, como Mel Gibson e Tom Hanks, aparecem no filme com seus depoimentos favoráveis ao carro elétrico e indignados contra os interesses dominantes das empresas que pressentiram uma ameaça aos seus lucros, já que toda uma rede de postos de combustíveis, assim como uma rede de autopeças e de consertos, vinculadas a carros movidos a gasolina, ficaram ameaçadas com a

⁷ O site oficial deste filme é www.evconfidential.com.

⁸ Russel (1995) narra esse processo de grande relevância histórica em um dos capítulos de sua obra.

perspectiva de sucesso do carro elétrico. O governo Bush foi envolvido no combate à inovação, assim como grande parte do poder legislativo.

A GM financiou, por meio de *leasing*, 800 carros elétricos entre 1996 e 2000, modelo EV1, mas depois voltou atrás, passando a recolher os carros, afirmando que não havia demanda suficiente. O processo de fabricação era praticamente artesanal, obtendo-se apenas quatro carros por dia. Não havia opção de compra, por isso os cidadãos interessados começaram a fazer protestos públicos. A defesa do carro elétrico tornou-se um movimento social de consumidores críticos. O caso foi parar na justiça, envolvendo a *California Air Resources Board Sacramento* (CARB), órgão governamental que havia proposto emissão zero de gases para novos lançamentos de carros. As corporações automobilísticas tanto procuraram cumprir a lei quanto lutaram contra ela.

O recolhimento dos carros começou entre 2004 e 2005. Depois de recolhidos foram amassados e triturados em área de teste da GM no Arizona, enquanto a empresa dizia publicamente que todos seriam reciclados. A Ford, a Toyota e a Honda também haviam lançado carros elétricos pouco depois da GM, mas todas decidiram interromper a fabricação e passaram a recolher e destruir seus produtos.

As vantagens do carro elétrico sobre outros modelos eram muitas. Entre elas, estava a manutenção, que era simples, rápida, feita a cada 8 mil km, sem qualquer sujeira nas oficinas. Para dirigir o carro elétrico, não era preciso trocar marchas. Não havia nem explosão nem fumaça.

O governo Bush foi envolvido pelas corporações numa campanha favorável ao carro movido a hidrogênio, como forma de anular a expectativa em torno do carro elétrico. As empresas petrolíferas financiaram campanha de protestos contra o carro elétrico, visando enfatizar suas deficiências. Diziam que as baterias eram de baixa qualidade. Diante de uma inovação que garantia um tipo de bateria superior (Ni-MH), a GM rapidamente adquiriu o direito de propriedade – para revendê-lo à Texaco, interessada, evidentemente, em não usá-lo.

O fato de recentemente a GM ter entrado em falência e o fato de o governo dos EUA ter praticamente estatizado a empresa estão relacionados a essa história. O carro elétrico poderia ter mudado a história da indústria automobilística e também grande parte da poluição da atmosfera já na segunda metade da década de 1990. Mas a cultura organizacional dominante manteve-se indiferente à crise ecológica e ao Protocolo de Kyoto.

Nada como um governo após outro, especialmente nos casos de Bush e Obama, que anunciou pacote de incentivos à produção de carros elétricos, entre outras medidas visando a redução da poluição veicular.

A GM anunciou em 11 de agosto de 2009 o lançamento em 2011 de seu modelo de automóvel elétrico, o Chevrolet Volt. O diretor-geral da GM, Fritz Henderson, informou também que 25 novos veículos serão lançados em 2011 (seis dos quais disponíveis já em 2010). Depois de sair da concordata em 10 de julho de 2009, a GM havia prometido a entrada em produção, em 2010, do Chevrolet Volt, modelo no qual aposta para renovar sua imagem.

O documentário expõe a multiplicidade de interesses em confronto e o predomínio das maiores corporações sobre o interesse público, além de mostrar as reações do público – em parte consciente, em parte alienado – quanto à relevância social e ambiental do carro elétrico.

2.4 *Sicko* – \$.O.\$. Saúde

O documentário *Sicko – \$.O.\$. Saúde*,⁹ lançado em 2007, foi produzido e dirigido por Michael Moore. Com ironia e criatividade, ele mostra as enormes deficiências do sistema de saúde dos Estados Unidos.

O filme certamente influenciou o recente debate público sobre a reforma do sistema de saúde, encaminhada pelo presidente Obama. O sistema tem sido dominado por grandes empresas farmacêuticas e de planos de saúde, em detrimento do bem-estar da população.

O relato acerca dos mecanismos para evitar o pagamento dos benefícios é bastante cruel. Mostra-se a busca dos planos de saúde a respeito de doenças anteriores, a negação de “tratamentos experimentais”, a distribuição de bônus para médicos que evitam os desembolsos das corporações, a extensa lista de doenças “proibidas” dos segurados, a busca por alguma lacuna da lei ou informação subtraída por parte do usuário no preenchimento de fichas e documentos, etc.

Mortes de pessoas, perdas de patrimônio e humilhações não são privilégios dos não-segurados, mas também dos segurados, que enfrentam burocracias, autorizações morosas, não-autorização de tratamentos ou situações estranhas como

⁹ O site oficial é www.sicko-themovie.com

a da cobrança de um preço para cada dedo a ser implantado nas mãos de acidentados. Michael Moore pretende apresentar a realidade nua e crua.

A coalizão dominante no setor de saúde monta um *lobby*, utilizando-se até de um vídeo de Ronald Reagan criticando a saúde socializante e o regime comunista, além de passeatas e propagandas em meios de comunicação de massa. Consegue o silêncio de Hillary Clinton e uma vitória legislativa impressionante já no governo George W. Bush, com o fortalecimento dos planos de saúde e das empresas farmacêuticas.

O documentário caracteriza-se por comparar a situação dos EUA com a do Canadá, da França, da Inglaterra e de Cuba em termos de sistema de saúde. No Canadá Michael Moore depara-se com uma realidade completamente diferente, um sistema de saúde gratuito, de alta qualidade, com serviços médicos eficientes e acessibilidade em relação aos medicamentos. Os cidadãos estão acostumados com essa realidade, é algo tão natural que ficam surpresos com valores, crenças, leis e comportamentos observados nos Estados Unidos. Na França também se observa sistema semelhante ao canadense: a assistência à maternidade é garantida pelo Estado, os medicamentos acessíveis e com custos relativamente baixos. Na Inglaterra, Moore mostra hospitais cujo atendimento é eficiente, inclusive pagando transporte aos pacientes quando terminam o tratamento. Os médicos são funcionários do Estado, recebem altos salários, praticando inclusive medicina preventiva nas casas dos pacientes.

O documentário mostra a falta de assistência médica e social aos bombeiros, médicos e voluntários que trabalharam no resgate de pessoas logo após o atentado terrorista de 11 de Setembro. Cidadãos com sérios problemas respiratórios são abandonados pelo Estado americano. O auge das comparações e contradições culturais ocorre quando Moore resolve levar um grupo dessas pessoas para a base americana de Guantánamo (território americano em Cuba),¹⁰ já que, segundo a administração Bush, lá os terroristas presos recebem tratamento médico excelente. Não conseguindo acesso ao Campo de Guantánamo, o grupo se dirige ao território cubano, e entra em contato com o sistema de saúde do país caribenho. Eles são

¹⁰ Em 1903, os Estados Unidos assinam com Cuba um contrato de arrendamento perpétuo de 116 km² de terra e água na baía de Guantánamo. O propósito seria a mineração e operações navais. Após o ataque terrorista de 11 de Setembro de 2001, o Campo de Detenção da Baía de Guantánamo torna-se algo de controvérsia sobre tortura por parte da administração Bush. Obama, ao assumir a presidência dos EUA, assinou decreto de fechamento gradual da prisão.

tratados com extrema presteza e competência, e fazem gratuitamente exames que, segundo dizem, são caríssimos nos EUA.

O filme combina crítica, ironia e tristeza. Descreve dramas e mostra soluções possíveis, por meio das comparações. O desrespeito à vida humana em função da ganância, a ênfase nos lucros em detrimento do bem-estar dos cidadãos é um paradoxo do Estado de Direito. Por que nos EUA, onde tanto se defende a liberdade e as oportunidades de ascensão nas organizações em função do desempenho, a vida humana fica em segundo plano em função dos lucros? Geram-se externalidades e problemas sociais em função da falta de ética. Por que organizações que foram criadas, em princípio, para tratar da saúde do cidadão, abandonam pessoas nas calçadas por não terem dinheiro para pagar o tratamento de saúde? Tais perguntas levam ao questionamento de todo o ambiente político-institucional, econômico e mesmo civilizatório.

3 REFLEXÃO SOBRE OS FILMES E SOBRE AS LIMITAÇÕES DAS TEORIAS

Os quatro filmes caracterizam-se por apresentar as corporações como atores sociais muito poderosos, tanto interna quanto externamente, envolvendo grande parte da sociedade e mobilizando interesses governamentais, do poder judiciário, do parlamento e dos partidos políticos.

A cultura corporativa é concebida pelos documentaristas principalmente pela perspectiva da integração, a qual refutam, criticam e ironizam. A corporação multinacional e transnacional é revelada como um ator monstruoso e sua cúpula como irresponsável – isso é a tônica em *The Corporation*, *Enron*, *Quem Matou o Carro Elétrico?* e em *Sicko – \$.O.\$ Saúde*. O espírito de corpo (corporação) estimulado pelos dirigentes das empresas tende a integrar os funcionários numa única visão de mundo, sem direitos a discordâncias e sem espaço para o desenvolvimento de subculturas. A competição entre as grandes empresas é permeada pela colaboração entre algumas delas e pelos negócios de bastidores com órgãos governamentais. A política da coalizão dominante ou dos interesses dominantes é feita por meio da extensão da perspectiva de integração do interior para o exterior das empresas. Aqui se observa uma primeira limitação da perspectiva teórica da integração e do paradigma funcionalista que lhe serve de suporte epistemológico, já que tal perspectiva foi elaborada para uso interno das

cúpulas dirigentes. A rígida divisão taylorista entre dirigentes e dirigidos constitui-se como núcleo desta perspectiva instrumental (MOTTA, 2003). Em tempos de crise, ela parece exacerbar-se e extrapolar o interior das empresas, envolvendo segmentos sociais ou *stakeholders*.

Se em *The Corporation* a perspectiva de integração é dominante, também parece plausível observar que a mesma se apresenta tanto na sua forma crua quanto em formas mais sutis, com o uso de técnicas de manipulação psicológica. O paradigma funcionalista incorpora a abordagem do comportamentalismo. A perspectiva da integração busca convencer os funcionários a aderir passivamente aos discursos e promessas das cúpulas empresariais (HELOANI, 2003). A chamada escola das relações humanas, introduzida por Elton Mayo, parece exercer certa influência no sentido de fortalecer o paradigma funcionalista, o que já havia sido objeto de crítica de Guerreiro Ramos (1981). Na medida em que as empresas crescem, a formação de grupos informais também se acentua, mas estes são integrados por técnicas de gestão que incluem a participação em ações da empresa, por exemplo, ou formação de subculturas sem poder efetivo de transformação do poder corporativo. Até certo ponto a perspectiva de integração cede espaço à perspectiva de diferenciação para tornar-se mais eficaz. Aqui a conceituação relativa aos “paradigmas” funcionalista e interpretativo (BURREL, 1999) mostra certa limitação, já que as corporações conseguem manipular diversos discursos e práticas para reforçar uma visão dominante.

Esse processo de flexibilização com viés instrumental mostra-se, entretanto, contraditório e perturbador na medida em que a empresa se envolve em situações de grande interesse público. Quando se mobilizam vários *stakeholders* (internos e externos) a manutenção da perspectiva de integração torna-se dispendiosa e desgastante do ponto de vista emocional. É o que se percebe no caso da Enron. A imprensa passa a assediar funcionários na busca de informações que possam incriminar os dirigentes, ou pelo menos obter algum esclarecimento plausível para o enorme sucesso financeiro.

Essa mesma situação ocorre, com maior destaque, no caso da General Motors e seu carro elétrico. Aqui a inovação tecnológica transgrediu os limites da capacidade dos dirigentes de integrar todos os *stakeholders* na sua visão de mundo. De fato, a cultura ecológica implícita no carro elétrico contrariava a cultura predatória e instrumental da cúpula dirigente e também de seus tradicionais aliados, como a

indústria petrolífera. O confronto entre a perspectiva da integração e a perspectiva fenomenológica da diferenciação se faz presente de forma aberta, pública, no documentário. A formação de grupos de protestos públicos a favor da manutenção das vendas de um produto de consumo típico das classes média e alta parece algo bizarro nos parâmetros da modernidade. Mas, nos EUA o cenário de modernidade está há décadas permeado por iniciativas pós-modernas e pós-industriais. Numa sociedade tanto moderna quanto pós-moderna, a crítica radical às corporações, como a que é feita pelos quatro documentários, não deveria causar surpresa. A sociedade norte-americana não se confunde com suas corporações nem com seus governos. A perspectiva de diferenciação, portanto, parece ganhar espaço diante da perspectiva de integração nos EUA. E os documentaristas estão atentos a isso: o público que ora idolatra os grandes empresários também tem ressentimentos e críticas diante do crescente poder das corporações. A ambivalência se instala na chamada modernização reflexiva (GIDDENS; BECK; LASH, 1997). E com isso abre-se espaço para a perspectiva da fragmentação, para uma visão de indivíduos que não aderem a grupos, sejam dominantes ou de protesto contra as corporações e os governos. Tais indivíduos percebem a grande distância que os separa dos grupos dominantes e não parecem acreditar que haja uma solução negociada.

Mas eis que o filme *Sicko* *\$.O.\$* Saúde mostra a todos que existem soluções, apesar de complexas e trabalhosas. Com ironia e criatividade, Michael Moore supera o ressentimento da crítica anticapitalista e antimercado ao apresentar diferentes sistemas de saúde em países capitalistas, com diferenciados níveis de eficiência, eficácia e efetividade. Chega ao extremo de contrapor o sistema de Cuba ao norte-americano. Nesse filme as diversas perspectivas são apresentadas – a da integração nos planos de saúde, a da diferenciação na comparação feita entre os sistemas públicos, e também a perspectiva de indivíduos que não percebem nenhuma solução nos EUA. O documentário parece viabilizar as propostas de vários autores, como Martin e Frost (2001), Junquillo e Silva (2004) e Torres (2008), que se resumem na perspectiva que conjuga as três perspectivas.

É relevante, por outro lado, observar que esta aproximação entre as três perspectivas implica em relações de complementaridade ou convergência e simultaneamente de concorrência e antagonismo entre culturas organizacionais. Do ponto de vista do paradigma da complexidade, parece plausível evitar um enfoque

unilateral, monoperspectivista e simplista. Mas por outro lado a aproximação entre as três perspectivas parece ser insuficientemente crítica.

A abordagem culturalista das organizações, de acordo com os estudos críticos e com o pensamento complexo (MORIN, 2007), revela-se uma vertente possível, viável e esclarecedora, até certo ponto. Mas também se mostra limitada epistemologicamente.

O artigo de Martin e Frost (2001) é de fato uma contribuição muito significativa, à medida na medida em que, baseados numa ampla revisão bibliográfica, os autores definem três grandes perspectivas de abordagem da cultura nas organizações, além dos conflitos entre elas, ou os riscos de adoção unilateral de alguma delas. Entretanto, os autores não discutem aspectos conceituais relevantes, como a diferença entre o que denominam “perspectiva” e o que denominam “teoria”. Assim, acabam rejeitando a pretensão de domínio, nos estudos organizacionais da cultura, de alguma teoria ou mesmo um conjunto de teorias, enquanto apresentam a sua própria teoria das três perspectivas como superior, como uma metateoria. Trata-se de um paradoxo não analisado pelos autores. E tal paradoxo acentua-se à medida que ressaltam as diferenças entre as perspectivas, ainda que recomendem a adoção das três perspectivas conjuntamente. Criticam os processos de marginalização ou silenciamento das perspectivas contrárias por autores que preferem defender suas próprias convicções, mas não definem claramente uma abordagem superior ao conjunto das três perspectivas, embora a defendam.

A proposta de uma dualidade entre modernidade e pós-modernidade é frágil, inclusive porque a noção de *perspectiva* que os autores adotam pode perfeitamente ser compreendida como um tipo ideal weberiano, ou seja, um recurso clássico da ciência social moderna, e não como um recurso pós-moderno, como defendem. A oposição entre pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa também segue no mesmo sentido. Trata-se de uma dualidade tipicamente moderna, que os autores não superam. Ainda assim, é preciso reconhecer, mais uma vez, que suas análises das relações das três perspectivas, e a síntese de cada uma delas, é de grande valia como recurso de pesquisa.

A propósito deste último aspecto, é relevante assinalar que entre o paradigma da complexidade e a abordagem das três perspectivas de Martin e Frost existe simultaneamente convergência e divergência. Com efeito, o paradigma da complexidade não trata apenas das ciências sociais, como faz a abordagem

culturalista. Nem estabelece uma dualidade ampla entre pós-modernidade e modernidade, reconhecendo que existe uma forte complexidade entre aspectos da cultura e da ciência moderna, assim como da cultura e da ciência pós-moderna. No paradigma da complexidade, as teorias são sistemas abertos, que contêm aspectos ideológicos e, portanto, contêm aspectos de sistemas fechados. Na abordagem de Martin e Frost, aparece uma distinção entre perspectiva e teoria, que não é devidamente analisada nem confrontada com a noção de ideologia. No paradigma da complexidade, a ideologia é essencialmente um sistema fechado, ou que tende ao fechamento por meio da racionalização (que leva à rotina), enquanto a teoria é um sistema que tende à abertura à medida que a racionalidade contextualiza e analisa a racionalização e as ideologias.

Como no paradigma da complexidade o processo de teorização é sempre incompleto, incerto, aberto, plural, envolvendo uma crítica ao fechamento de métodos, ideologias e paradigmas menores, é possível associá-lo aos estudos críticos, à interdisciplinaridade e à transdisciplinaridade. Já no caso das perspectivas da integração, da diferenciação e da fragmentação há uma abordagem culturalista circunscrita às ciências sociais, indiferente às ciências naturais. O confronto paradigmático entre funcionalismo (perspectiva da integração), por um lado, e, por outro, as abordagens ditas pós-modernas (diferenciação e fragmentação), pode ser compreendido e contextualizado pelo paradigma da complexidade, mas o contrário não é possível.

Disto se depreende que a contribuição epistemológica do paradigma da complexidade permite abrir aspectos ideológicos inscritos na aparentemente muito ampla perspectiva (“metateórica”) que inclui as três perspectivas. Tais aspectos ideológicos, ou sistemas tendentes ao fechamento, são vinculados a duas características centrais da proposta de Martin e Frost: a) ciências sociais ou culturalismo; b) pós-modernidade *versus* modernidade.

Outro aspecto que poderia ser problematizado é o relativo à tendência da perspectiva pós-moderna de Martin e Frost de circunscrever suas análises às organizações em si mesmas, havendo pouca abertura tanto para as relações interorganizacionais – embora Larentis (2007) tenha sugerido a possibilidade de extensão da perspectiva pós-moderna a tais relações – quanto para a análise do fenômeno organizacional, que está no cerne das organizações, de seus contextos institucionais e naturais. Por sua vez, no paradigma da complexidade, a abordagem

é centrada no fenômeno organizacional, ou auto-eco-organizacional, deixando-se em segundo plano a análise das organizações (empresas, firmas, etc.).¹¹

4 CONCLUSÕES

Ressalta-se que este estudo teve como principal objetivo compreender a cultura das grandes empresas tomando-se como base documental quatro filmes documentários reconhecidos mundialmente por sua qualidade cinematográfica. Para tanto, considerou-se necessário fazer uma descrição de cada filme e em seguida uma análise comparativa, mais exatamente uma reflexão sobre os filmes.

Concluiu-se que há uma convergência forte entre os documentários no sentido de conceber as corporações segundo as características da perspectiva da integração. No entanto, também foi possível distinguir algumas diferenças de ênfase entre os filmes. Há diferentes graus de afirmação da perspectiva da integração e diferentes graus de afirmação das duas outras perspectivas. De 2004 a 2007, ou do filme *The Corporation* ao documentário *Sicko \$.O.\$ Saúde* observa-se crescente espaço dedicado às perspectivas consideradas pós-modernas. Na medida em que ocorrem situações de crise, com mobilização interna e externa de *stakeholders*, a perspectiva da integração se mostra insuficiente (além de rígida e contrária à ética), para compreender a cultura organizacional. Aqui está uma abordagem que nos parece plausível associar à crise financeira de 2008/2009.

Também se concluiu que a perspectiva metateórica que pretende reunir as três perspectivas (integração, diferenciação e fragmentação) ainda carece de uma melhor fundamentação epistemológica. Para isso consideramos a contribuição do paradigma da complexidade e dos estudos críticos, que convergem quanto à necessidade de enfoques interdisciplinares e transdisciplinares. A metateoria de Martin e Frost é culturalista e limitada às ciências sociais, enfocando principalmente o interior das organizações e estabelecendo uma dualidade entre modernidade e pós-modernidade, assim como entre um paradigma funcionalista e um paradigma

¹¹ A propósito do contexto brasileiro, Tânia Fischer e Mônica Mac-Allister (2001) destacam que, apesar do aumento significativo de estudos focados em cultura organizacional desde fins da década de 80, ainda são poucos aqueles que se têm focado a análise da cultura de empresas à luz das raízes, da formação e evolução, ou dos traços atuais da cultura brasileira, que consideram tão rica e híbrida que a perspectiva de Martin e Frost não seria parâmetro suficientemente complexo de análise. Isto remete, por exemplo, para a contribuição de Guerreiro Ramos (1981), atualmente considerado um dos pioneiros dos estudos críticos em âmbito internacional.

interpretativo ou fenomenológico. Já o paradigma da complexidade concebe um diálogo entre ciências sociais e ciências naturais, além da interação com a filosofia. Não estabelece uma dualidade entre modernidade e pós-modernidade, concebendo situações híbridas, complexas e contraditórias nas sociedades contemporâneas.

Este estudo certamente tem muitas limitações e uma delas é a abordagem sumária de cada filme com o objetivo de estabelecer comparações. A riqueza das informações e das imagens de cada um dos documentários não foi adequadamente enfatizada. Depois de assistirmos diversas vezes cada um dos filmes, precisamos enfrentar o desafio da comparação entre eles, o que resultou em certo empobrecimento da descrição. Muitas relações entre as teorias e os filmes poderiam ser estabelecidas, e foram aqui apenas tangenciadas. Por outro lado, nada impede que, na mesma linha de abordagem, sejam feitas análises mais pormenorizadas de cada um dos filmes e de outros do mesmo gênero. Esta é uma sugestão de continuidade da pesquisa, que poderia avançar inclusive no sentido de uma análise do discurso cinematográfico.

REFERÊNCIAS

BOEIRA, S. L.; KOSLOWSKI, A. A. Paradigma e disciplina nas perspectivas de Kuhn e Morin. **Revista Internacional Interdisciplinar Interthesis**, v.6, n. 1, p. 90-115, jan/jul, 2009.

BOEIRA, S; VIEIRA, P. Estudos organizacionais e dilemas paradigmáticos. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

BURREL, G. Ciência normal, paradigmas, metáforas, discursos e genealogia da análise. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Organizadores da edição original) e CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Organizadores da edição brasileira). **Handbook de estudos organizacionais**: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

CARVALHO, W. E. de. **Caso Enron**: breve análise da empresa em crise. Disponível na internet: <<http://jusvi.com/pecas/2249>>. Acesso em 20 Janeiro 2010.

DAVEL, E.; ALCADIPANI, R. Estudos críticos em administração: a produção científica brasileira nos anos 90. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, v.43, n. 4, p. 72-85, out/dez de 2003.

ENRON: os mais espertos da sala (*Enron: the smartest guys in the room*). Direção: Alex Gibney. E.U.A.: Hdnet filmes, 2005, DVD (109 min), son., color.

FRANÇA FILHO, G. C. Para um olhar epistemológico da administração: problematizando o seu objeto. In: SANTOS, R. S. (Org). **A administração política como campo do conhecimento**. Salvador: Edições Mandacaru; Universidade Federal da Bahia, 2004.

FREITAS, A. C. A hora e a vez do documentário. **Ciência e cultura**, v. 56, n. 4, p. 58-59, 2004.

GIDDENS, A.; BECK, U.; LASH, S. **Modernização reflexiva**: política, tradição e estética na ordem social moderna. São Paulo: Editora UNESP, 1997.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1981.

HELOANI, R. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003.

JUNQUILHO, G. S.; SILVA, A. R. L. Carta de valores *versus* carta de intenções: uma reflexão sobre a abordagem integrativa da dimensão cultural em organizações. **Revista Organizações & Sociedade**, v.11, n.31, set/dez, p. 135-152, 2004.

LARENTIS, F. Marketing de relacionamento e cultura organizacional: uma perspectiva interorganizacional. In: Encontro Anual da ANPAD, 31, 2007. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

MACHADO, João Luís de. **Enron – Os mais espertos da sala**. Fraudes made in USA. (Cinema na Educação). Disponível em: <<http://www.planetaeducacao.com.br/portal/artigo.asp?artigo=892>>. Acesso em Abril 2010.

MARTIN, J. **Culture in organizations – three perspectives**. Oxford: Oxford University Press, 1992.

MARTIN, J.; FROST, P. Jogos de guerra da cultura organizacional: a luta pelo domínio intelectual. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Organizadores da edição original) e CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Organizadores da edição brasileira). **Handbook de estudos organizacionais**: reflexões e novas direções. Vol. 2. São Paulo: Atlas, 2001.

MASCARENHAS, A. O.; KUNDA, G.; VASCONCELOS, I. F. G. de. Cultura organizacional e antropologia interpretativa – ultrapassando a abordagem interpretativa na pesquisa e na prática. In: VASCONCELOS, F. C.; VASCONCELOS, I. F. G. de. **Paradoxos organizacionais**: uma visão transformacional. São Paulo: Pioneira, p.197-229, 2004.

MELO, C. T. V. de. O documentário como gênero audiovisual. **Revista Comunicação & Informação** (UFG), vol. 5, n. 1-2, p. 23-38, Goiânia, 2002.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 3.ed. Porto Alegre: Ed. Sulina, 2007.

MORIN, E. **O método 4: as idéias – habitat, vida, costumes, organização.** 3.ed. Porto Alegre: Sulina, 2002.

MORIN, E. **O método 5: a humanidade da humanidade. A identidade humana.** 2.ed. Porto Alegre: Sulina, 2003.

MORIN, E. **O método 6: ética.** Porto Alegre: Sulina, 2005.

MOTTA, F. C. P. **Teoria das organizações: evolução e crítica.** 2ª edição revista e ampliada. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

PHILLIPS, Kevin. **Dinastia americana.** São Paulo: Madras, 2004.

QUEM MATOU O CARRO ELÉTRICO? (*Who Killed the electric car?*). Direção: Chris Paine. E.U.A. 2006.

RUSSEL, M. **Crimes corporativos: o poder das grandes empresas e o abuso da confiança pública.** São Paulo: Editora Página Aberta, 1995. Título do original em inglês (1988): *Corporate crime and violence: big business power and the abuse of the public trust.*

SHINN, T. Desencantamento da modernidade e da pós-modernidade: diferenciação, fragmentação e a matriz de entrelaçamento. *Revista Scientiae Studia* [online]. Vol. 6, n.1, pp. 43-81 (ISSN 1678-3166), 2008.

SICKO \$.O.\$ – Saúde. Direção: Michael Moore. Estados Unidos da América: 2007, 1 DVD (113 min) widescreen, color.

SOUZA, G. Gênero, discurso e gêneros do discurso: contribuições de Carroll, Nichols e Bakhtin para o estudo do documentário cinematográfico. **Revista Fronteiras – estudos midiáticos.** Vol. X, n.2, p.104-110, maio-agosto, 2008.

THE CORPORATION. Direção: Mark Achbar, Jennifer Abbott. CANADÁ: Zeitgeist Films. 2004, 2 DVD (145 min), widescreen, color.

TORRES, L. L. Cultura das organizações: enfoques dominantes, tendências internacionais e novas propostas analíticas. **Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais (BIB)**, São Paulo, n. 66, 2. semestre, pp. 47-63, 2008.

VASCONCELOS, E. M. **Complexidade e pesquisa interdisciplinar: epistemologia e metodologia operativa.** Petrópolis: Vozes, 2002.

Dossiê:

Recebido em: 30/04/2010

Aceito em: 10/05/2010