

## Análise epistemológica da cultura nas organizações nas abordagens funcionalista e interpretativista

Eliane Fernandes Pietrovski, Manoela Pierina Tagliaferro, Dálcio Roberto dos Reis, João Luiz Kovaleski, Vanessa Ishikawa Rasoto

**Resumo:** A análise do tema cultura organizacional busca criar um referencial para definir o papel dos indivíduos e o desempenho das organizações. Portanto, para compreender os diferentes paradigmas existentes nas ciências sociais é preciso compreender a origem das abordagens das teorias da organização. Pesquisadores combinaram as dimensões objetiva e subjetiva que norteiam os pressupostos ontológicos e epistemológicos das teorias organizacionais e identificaram quatro paradigmas: funcionalismo; interpretativismo; humanismo radical e estruturalismo radical. O paradigma humanista foca na mudança; paradigma interpretativista tem foco na regulação. Ambos encaixam-se na abordagem subjetiva quanto à natureza da ciência, mas distinguem-se na natureza da sociedade. Este artigo, objetiva analisar os conceitos sobre cultura organizacional, para que possibilite o entendimento das teorias sociais neste tema, na abordagem epistemológica, nas perspectivas dos paradigmas funcionalista e interpretativista. Na análise, identificou-se que não é possível existir 'verdadeiras' culturas organizacionais ou culturas niveladas como fortes ou fracas, apenas diferentes versões sobre cultura organizacional.

**Palavras chave:** Paradigma funcionalista, Paradigma interpretativista, Cultura organizacional, Desempenho organizacional

## Epistemological analysis of culture in organizations in the functionalist and interpretative approaches

**Abstract:** The analysis of the organizational culture theme seeks to create a framework to define the role of individuals and the performance of organizations. Therefore, to understand the different paradigms existing in the social sciences, one must understand the origin of the approaches to organization theories. Researchers combined the objective and subjective dimensions that guide the ontological and epistemological assumptions of organizational theories and identified four paradigms: functionalism; interpretativism; radical humanism and radical structuralism. The humanist paradigm focuses on change; interpretative paradigm focuses on regulation. Both fit the subjective approach to the nature of science, but differ in the nature of society. This article aims to analyze the concepts of organizational culture, so as to enable the understanding of social theories in this theme, in the epistemological approach, in the perspectives of the functionalist and interpretive paradigms. In the analysis, it was identified that it is not possible to have 'true' organizational cultures or leveled cultures as strong or weak, just different versions of organizational culture.

**Key-words:** Functionalist paradigm, Interpretive paradigm, Organizational culture, Organizational Performance

### 1. Introdução

Segundo Morrill (2008) os primeiros conceitos que os cientistas sociais apresentaram sobre os sentimentos das normas de grupo nas empresas é datado em 1920 pelo estudo de *Hawthorne*, cuja pesquisa tinha como finalidade determinar a relação que existia entre a

intensidade de iluminação no local de trabalho e a eficiência apresentada pelos trabalhadores. O resultado da pesquisa demonstrou que a produtividade dos colaboradores aumentou não em decorrência da variação da iluminação, mas sim da atenção que os mesmos estavam recebendo de seus superiores. Após este período, os estudos foram apresentados pela institucionalização dos valores sociais tendo um olhar que fosse além da produtividade para as relações entre a cultura e seu ambiente e para os aspectos não-rationais da organização. Após 1980, as pesquisas tomaram foco na cultura organizacional, sob diferentes perspectivas (Figura 1).

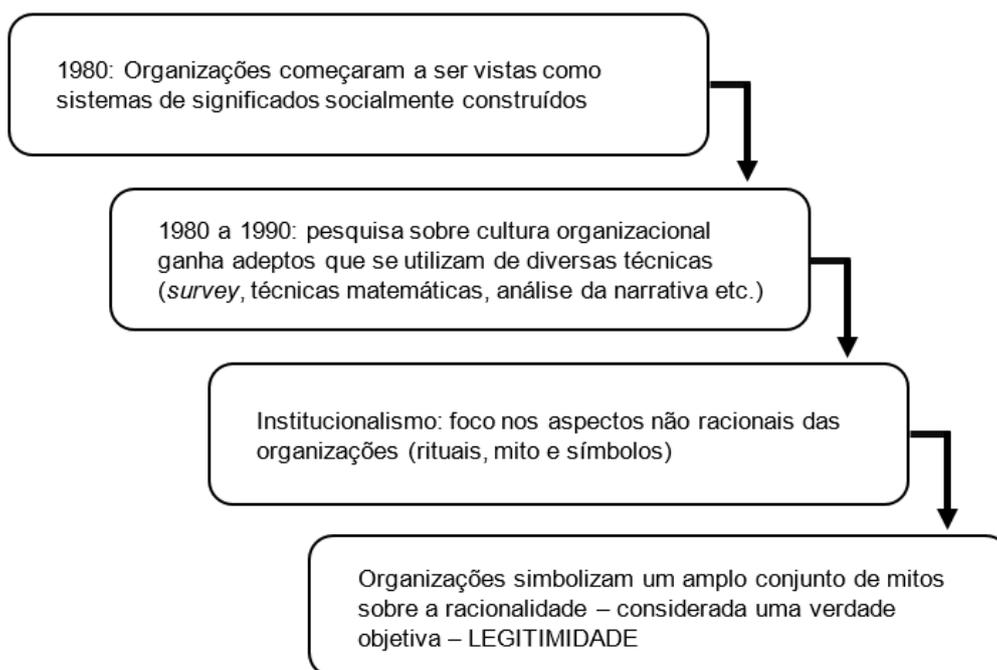


Figura 1 - Cultura e Teoria Organizacional  
 Fonte: Autores com base em Morril (2008)

A cultura organizacional é composta por vários elementos, entre os quais se destacam pela importância que assumem os valores, as crenças, os ritos, os tabus, os mitos, as normas, a comunicação formal e a informal. Manifesta-se pela resistência às mudanças, em que valores, crenças, mitos e tabus não são facilmente alterados por encontrarem-se enraizados na organização e também, manifesta-se por meio de padrões de comportamento ou estilo de uma organização assumido pelos funcionários, os quais incentivam novos colegas a seguirem. Determinados grupos de indivíduos desenvolvem pressupostos básicos no processo de aprendizagem para tratar dos problemas de adaptação externa e integração interna.

Culturas organizacionais têm relações complexas com os ambientes em que atuam e de onde são escolhidos seus membros. Os funcionários participam de uma organização já tendo sido socializados por instituições culturais, tais como família, comunidade, igreja e escola. Uma vez que eles se tornem membros da organização, os seus valores culturalmente influenciados, suas identidades e habilidades se fundem com os da organização (HATCH e CUNLIFFE, 2006).

Os enfoques sobre a cultura e a teoria da organização estão direcionados para a institucionalização de valores sociais e na negociação de significados. O desenvolvimento de

estudos institucionais e etnográficos apresenta as organizações como sistemas de significados e símbolos e a construção cognitiva-cultural de estruturas e práticas organizacionais. Ainda, a teoria tem foco nos efeitos constitutivos da cultura com respeito à vida dos membros; aos significados atribuídos à vida organizacional; e, à construção e manutenção de estruturas sociais (MORRIL, 2008).

Considerando os estudos dos fenômenos organizacionais pode-se orientar os focos por meio de dois eixos: pela filosofia da ciência e pela teoria social. No eixo da filosofia da ciência a teoria das organizações parte de quatro pressupostos previamente definidos quanto à natureza (BURRELL e MORGAN, 1979):

- Ontológica - torna claro à própria essência dos fenômenos investigados;
- Epistemológica - refere-se ao compartilhamento do conhecimento;
- Humana - relativa à visão que se tem do homem; e
- Metodológica - orienta o pesquisador na escolha de uma metodologia de pesquisa.

No eixo da teoria social, segundo Burrell e Morgan (1979), a teoria organizacional está pautada nas dimensões objetiva e subjetiva e em uma filosofia de ciência representada pela sociologia da regulação e da mudança radical.

- Sociologia da regulação – refere-se às teorias que estão preocupadas principalmente com a explicação da sociedade em termos que enfatizam a sua unidade e coesão;
- Sociologia da mudança radical – preocupada em encontrar explicações para a mudança radical, modos de dominação e contradições estruturais e a emancipação do homem das estruturas que limitam o desenvolvimento do seu potencial.

Para Morgan (2005, p. 62) “cada um desses quatro paradigmas define os fundamentos de modos opostos de análise social e possui implicações radicalmente diferentes para o estudo das organizações”. O paradigma humanista tem foco na mudança e o paradigma interpretativista tem foco na regulação, porém ambos os pressupostos encaixam-se na abordagem subjetiva quanto à natureza da ciência, mas distinguem-se na natureza objetiva da sociedade, assim como os paradigmas funcionalista e estruturalista radical, baseia-se nas perspectivas objetiva quanto à natureza da realidade. Estas abordagens entre os dois eixos, o subjetivismo e objetivismo, permitem a identificação de uso de metodologias nomotéticas, que identificam o mundo social como um mundo natural, real, mas inflexível e externo ao indivíduo e outras metodologias ideográficas que o identificam o mundo de forma subjetiva e flexível.

A figura 2 apresenta os paradigmas sociólogos e as suas perspectivas quanto à natureza da realidade.

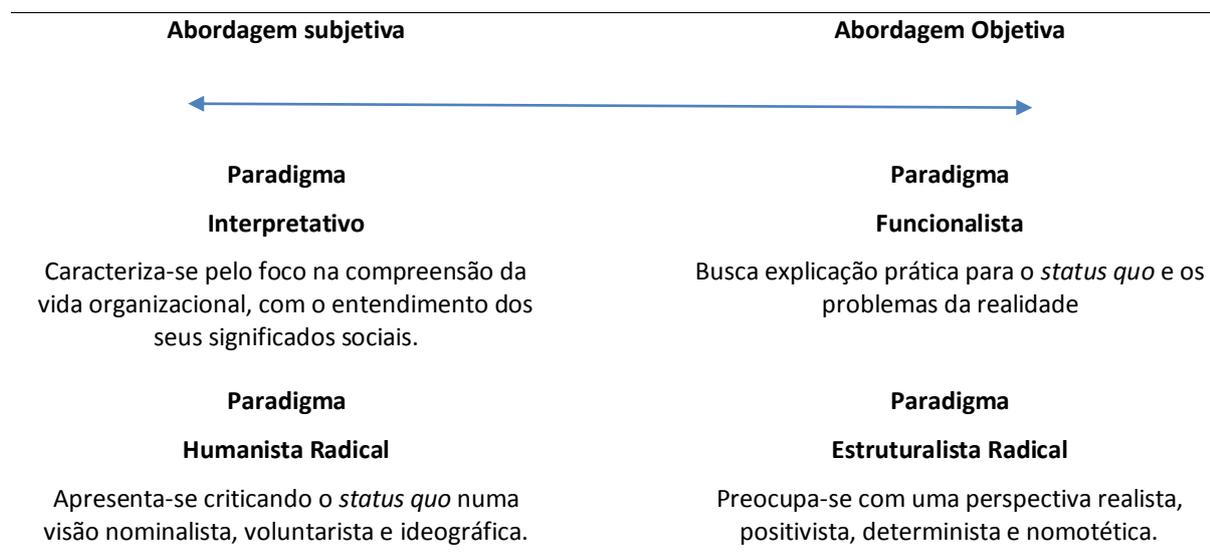


Figura 2 - Bases e perspectivas dos paradigmas sociológicos  
 Fonte: Adaptado de Burrell e Morgan (1979)

Caldas (2005) afirma que no campo de estudos organizacionais e em outras áreas de conhecimento é dada ênfase aos estudos organizacionais na visão ontológica da objetividade e da subjetividade. Outro aspecto importante que o autor destaca são os crescentes estudos das organizações realizados no Brasil, em particular os realizados a partir de 1980, com base nas abordagens funcionalistas (objetividade) e em abordagens interpretativistas (subjetividade). Para isso, tanto para as abordagens positivistas e anti-positivistas as evidências empíricas são a fonte de pesquisa (KERLINGER, 1980).

Desta forma, este estudo apresenta as abordagens sobre a cultura organizacional sob a visão funcionalista positivista e a visão interpretativista anti-positivista, buscando contribuir para entender, por meio das reflexões e análise conceitual, as duas apreciações diferentes da realidade, e, conseqüentemente uma ponte entre o paradigma funcionalista, na perspectiva objetiva, com uma visão positivista e o paradigma interpretativista, na perspectiva subjetiva, sob a visão anti-positivista.

## 2. Desenvolvimento

Nesta seção são abordados os pressupostos sobre cultura organizacional sob duas perspectivas: funcionalista positivista e interpretativista anti-positivista.

### 2.1 Cultura na perspectiva funcionalista positivista

Para compreender a cultura organizacional na perspectiva funcionalista positivista se faz necessário compreender esta perspectiva nas estruturas que compõem a organização. Burrell e Morgan (1979) na obra intitulada *Sociological Paradigms and Organization Analysis* buscaram contribuir para o estudo das ciências sociais. Dessa maneira, realizaram pesquisas, as quais estruturaram paradigmas que servem de base para o estudo das organizações.

A estrutura, proposta pelos autores, é composta por quatro paradigmas, dentre eles o paradigma funcionalista, que neste momento é o foco de análise neste artigo. O funcionalismo, por sua vez, tem como base a sociologia da regulação; possui uma abordagem objetiva do meio social uma vez que busca estudar o seu objeto de forma distante, com vias a não interferir no objeto estudado. Como afirma Silveira (2005, p. 17) sobre a obra de Burrell e Morgan (1979) “ao paradigma funcionalista pertenceriam as teorias que tivessem pressupostos teóricos objetivistas e cuja natureza teórica enfatizasse a regulação como característica fundamental da sociedade”.

O positivismo busca por meio de uma visão racional aplicar às atividades humanas modelos e métodos oriundos das ciências naturais, possibilitando comprovar, explicar e validar objetivamente o que se deseja, possibilitando analisar as causas e consequências por meio da observação da realidade e no meio que a organização está inserida. Burrell e Morgan (1979) enfatizam que nesta abordagem, a ciência social, assume a realidade social que é composta por diversos fatores empíricos que existem fora da consciência do indivíduo e que acabam por restringir seus membros nas suas atividades cotidianas. Por consequência, estes fatores podem ser metodologicamente identificados e mensurados na expectativa de construir métodos e modelos para o estudo das ciências sociais.

O paradigma, em questão, busca então a explicação prática para o *status quo* e os problemas encontrados junto a realidade organizacional e seu pressuposto é ontológico realista e epistemologicamente positivista, uma vez que defende que o estudo da ciência organizacional e plenamente livre de valores. Essa epistemologia, ainda considera a realidade organizacional tal como é apresentada independentemente da visão do indivíduo, colocando-se assim na perspectiva funcionalista, a qual considera que a organização para ser funcional precisa se manter em perfeito funcionamento, dentro da sua função social e do desempenho planejado.

As organizações, por sua vez, estão inseridas em um ambiente com inúmeras exigências que as tornem mais competitivas. Desse modo, o desempenho organizacional é uma constante busca por excelência, operam em função de buscar ou desenvolver novas ferramentas para diferentes áreas, ficam na perseguição constante da inovação, cotidianamente buscam ajustar-se a legislação, tem como meta a eficiência e eficácia, entre outras ações e estratégias, isto é, muitas vezes, buscam lucratividade e crescimento para seu funcionamento. Consequentemente, estudos organizacionais e estudo das estruturas que compõem a organização, acabam, de certa forma, direcionados para um viés funcionalista. Tanto que, existe a predominância pela corrente funcionalista neste campo de estudo.

Nesta perspectiva, Donaldson (2003) faz um comparativo entre a visão funcionalista e a visão biológica. Ambas, precisam moldar-se constantemente para sobreviver ao ambiente. Obviamente, os que possuem maior poder de adaptação estão propensos a maior tempo de vida, e ao contrário, estão sujeitos a perecer. Essa é a regra que impera em uma visão funcionalista, ou seja, todas as organizações precisam sobreviver e para ter vida precisam se adaptar diante das incertezas do ambiente, tais como concorrência, riscos econômicos, ameaça de aquisições, entre outros fatores. A vida diante do ambiente instável somente é possível buscando a visão máxima do funcionalismo por meio de sua eficiência e eficácia.

A cultura organizacional numa perspectiva funcionalista positivista, trata-se de algo intrínscico nas organizações racionais modernas. Indiferente ao seu porte estrutural e a sua forma de gerir a cultura. Ou seja, a cultura é algo que está enraizado na organização, seja de

forma organizada, ou não. Entretanto, sob a análise funcional, os membros de uma organização são expostos ao seu ambiente, à sua cultura e são capacitados para absorver a cultura da organização e sequencialmente replicar esse proceder cultural, da forma mais eficiente possível, uma vez que é entendido como algo racional instrumental, objetivo, replicável.

Ainda nessa perspectiva, a cultura organizacional pode ser estudada pelos aspectos de resistência a mudança organizacional ou em padrões de comportamento pessoal que afetam o desempenho organizacional. Enfatiza-se que em função de que todos os colaboradores possuem sua bagagem cultural e mudanças e adaptações ao meio funcional da organização podem não ocorrer de forma aceitável como a organização almeja.

Todos os membros da organização possuem seus valores, credos, crenças, conhecimento e vivência cultural, experiências profissionais anteriores são plenamente desconsideradas. Contudo, o que passa a ser válido e reconhecido é a cultura específica da organização. O que em uma visão funcionalista pode ser adequado de forma objetiva e racional, com capacitações, coerção, regras, normas e leis organizacionais. Vale ainda ressaltar, que ser racional segundo Scott (2003) implica um modelo organizacional mecânico que tem a organização como uma estrutura composta por diversas peças, as quais, podem ser manipuladas, modificadas separadamente com o objetivo de aumentar a eficiência medida no desempenho da organização.

A perspectiva funcionalista também é presente na concepção de cultura organizacional apresentada por Trompenaars (1993) uma vez que concebe a cultura organizacional como a forma pela qual as atitudes são expressas dentro de uma organização e distinguem-se uma das outras por meio de soluções específicas para determinados problemas. Sendo assim, reforça a visão funcional na busca de solução para problemas, movimentando a organização para buscar o seu ápice no capitalismo.

Visando ainda solucionar problemas na perspectiva funcional, Schein (1985) conceitua a cultura organizacional como um padrão de assuntos básicos compartilhados, que um determinado grupo aprendeu como a melhor maneira de solucionar os seus problemas de adaptação com o ambiente externo e de integração interna entre os seus; e que funciona bem a ponto de ser considerado válido e desejável para ser repassado aos novos membros, de maneira correta, para perceber, pensar e sentir em relação aos problemas.

Do ponto de vista das teorias das organizações, somente o fato da cultura organizacional ser uma parte da estrutura da organização a insere na perspectiva funcionalista. Ao categorizar uma organização em partes estruturais é uma necessidade racional e funcional. Uma organização moderna, atua em função do seu crescimento, buscando a eficiência e a eficácia, o que leva diretamente a se reorganizar em estruturas distintas para que sua eficiência seja mantida. Ou seja, dependendo do porte da organização, apresentam-se pessoas incumbidas quase que exclusivamente em disseminar a cultura organizacional. Mintzberg (1995, p. 2) afirma que “a estrutura de uma organização pode ser simplesmente definida como a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido [...]”, o que deixa ainda mais visível que o estudo da cultura organizacional, nesta linha de pensamento se enquadra na perspectiva funcionalista.

Trompenaars (1993) faz uma reflexão quanto a essência da cultura de uma organização, a qual é expressa pela maneira como ela realiza os seus negócios, a maneira como ela aborda seus clientes e trata seus colaboradores, o nível de autonomia ou liberdade que existe em

suas filiais e o nível de lealdade expressos por seus colaboradores com relação a organização. Sendo assim, a cultura organizacional pode ser a representação das percepções de seus proprietários e colaboradores da organização e conseqüentemente, reflete a mentalidade que predomina na organização. Por esta razão ela acaba por condicionar a administração das pessoas que ali convivem.

Na análise da teoria organizacional modernista os teóricos Geert Hofstede e Edgar Schein, ajudaram a promover o conceito da cultura organizacional como um tema legítimo dentro da teoria da organização.

Hofstede (1997) realizou uma pesquisa comparativa, na IBM, em 61 países sobre cultura organizacional. Concluiu que a cultura é resultado de mentalidade coletiva que distingue os membros de um grupo uns dos outros e pode ser aplicada a todas as organizações, nações, profissões, grupos religiosos ou étnicos. Em seus estudos, apresenta as quatro dimensões básicas da cultura nacional que podem ser atribuídas aos administradores e funcionários, como: distância do poder; aversão à incerteza; individualismo x coletivismo e masculinidade x feminilidade. Nesse sentido, seus estudos mostraram como os valores no local de trabalho são influenciados pela cultura.

Schein (1985) define e distingue a cultura organizacional sob três níveis essenciais que englobam os vários componentes da cultura:

- os artefatos - representam a estrutura e os aspectos visíveis do ambiente da organização como a arquitetura, a tecnologia, incluem os manuais, comunicação e ainda, os aspectos comportamentais como disposição física para o trabalho, o modo de vestir, a forma como as pessoas se comportam, a intensidade emocional, entre outros;
- os valores - situa-se num plano consciente e tem a função normativa do comportamento das pessoas, julgamentos do que é certo e errado, o código ético e moral dos membros em situações de decisão;
- nível dos pressupostos básicos - referem-se aos paradigmas inconscientes e visíveis, são as bases fundamentais dos sistemas de significados da cultura de grupo, determinam como os membros do grupo percebem, pensam e sentem a realidade externa à organização, à natureza da realidade que os cercam, do tempo e espaço, da atividade e das relações humanas. A partir dos resultados positivos da adoção desses pressupostos considerados como válidos estes são compartilhados com os demais membros dos grupos como a maneira correta para pensar e sentir em relação aos problemas identificados.

Na teoria da cultura organizacional não é possível compreender cultura sem o seu aspecto dinâmico, como é aprendida, passada adiante e transformada e ainda, que faz compreender a cultura como um processo contínuo de formação e mudança, que está presente em todos os aspectos da experiência humana Schein (1985).

## **2. 2 Cultura na perspectiva interpretativista anti-positivista**

O interpretativismo caracteriza-se na compreensão da vida organizacional, com o entendimento dos seus significados sociais, por meio de símbolos e signos. Nesse enfoque, a realidade é influenciada pelo conhecimento do sujeito que a analisa e o contrário também se verifica, ocorrendo uma interdependência entre a realidade e o indivíduo. Por conseqüência, refere-se a compreensão do sentido que os indivíduos dão para a realidade que se apresenta.

A ontologia interpretativista não considera a realidade totalmente objetiva nem subjetiva, existe uma interação entre as características de determinado objetivo e a compreensão que os indivíduos criam socialmente a respeito dele. Nesse enfoque, o interpretativismo não explica, nem analisa os fenômenos a partir de leis ou de relação de causa e efeito. Os indivíduos e os fenômenos sociais não respondem a estímulos de forma linear ou cartesiana.

Hatch (1997) analisa a questão da cultura sob três perspectivas: modernista, simbólico interpretativa e pós-moderna. A autora afirma que Elliott Jaques, em 1952, além de ser um dos primeiros a ter conceituado o termo cultura organizacional, também apresentou um argumento que vai ao encontro desse argumento, pois o grande foco dado a estrutura, acabou direcionando os pesquisadores organizacionais a ignorar os fatores humanos, que consequentemente, também passam a ser fatores emocionais da vida organizacional.

Tendo em vista o modelo de Schein (1985), Hatch (1993) considera a sua grande relevância porém destaca que este teria a sua utilidade ampliada ao se incorporar ideias da perspectiva simbólico-interpretativa. Isto posto, apresenta uma nova abordagem sobre cultura, a partir do modelo de Schein por meio de duas mudanças: a inclusão de símbolos como um dos elementos culturais e o fato desses elementos deixarem de ser o foco central para descrever os quatro processos de inter-relações: manifestação, realização, simbolização e interpretação. Desta forma, faz a distinção entre a visão objetivista (paradigma funcionalista) e a visão subjetivista (paradigma interpretativista) e fornece duas apreciações diferentes da realidade. Pelo seu modelo desenvolveu uma ponte entre estes dois paradigmas, criando um referencial de análise organizacional.

A cultura organizacional, é inerente ao ser humano, pois segundo Hatch (1997, p. 177) justifica-se a complexidade de articular a cultura organizacional junto aos seus membros (colaboradores) e reconhece todo esse histórico de participação:

Funcionários participam de uma organização já tendo sido socializados por instituições culturais, tais como família, comunidade, igreja e escola. Uma vez que eles se tornem membros da organização, seus valores culturalmente influenciados, identidades e habilidades se fundem com os da organização que, assim, aspectos, culturas, ocupacionais e profissionais industriais nacionais, bem como regionais na organização. Embora o efeito normalmente não é tão forte, uma cultura organizacional, profissional ou industrial também pode influenciar o ambiente local, regional ou nacional.

A epistemologia interpretativista é construtivista, o conhecimento é construído a partir da interação entre as pessoas e no contexto social no qual estão inseridas. As principais perspectivas teóricas interpretativistas são: hermenêutica/ etnometodologia; interacionismo simbólico fenomenológico, os quais buscam compreender o mundo social a partir dos agentes da ação, representados pelos grupos de indivíduos (BURRELL e MORGAN, 1979).

Por isso, a perspectiva interpretativista é grupal, não é individualizada e representa o processo pelo qual se constrói significados. Os processos de tipificação e criação são sustentados no coletivo. Nesse sentido, a ciência social representa o estudo dos significados e o papel do pesquisador é entender os significados que explicam o comportamento humano.

As culturas organizacionais têm relações complexas com os ambientes em que atuam e de onde recrutam seus membros. Nesse enfoque os funcionários participam de uma organização e já trazem consigo bagagens de instituições culturais, como a família, comunidade, igreja, entre outras instituições. Ao fazerem parte da organização, os seus

valores apresentam influências culturais e suas identidades e habilidades se fundem com os da organização (HATCH e CUNLIFFE, 2006).

Para Pettigrew (1992) a cultura organizacional representa um sistema de significados o qual serve de parametro para a interpretação das situações cotidianas. Nesse sentido, refere-se ao modo institucionalizado de pensar e agir, por meio de significados compartilhados por todos os membros das organizações e faz uma distinção com as demais organizações.

Neste enfoque os estudos de Jaime Júnior (2002) contribuem para a a compreensão do papel exercido pela dimensão simbólico-interpretativa na construção da cultura organizacional estabelecendo os limites da visão funcionalista, que até então era dominante nesse campo. O autor cita os pressupostos de Clifford Geertz, considerado como o mais expressivo representante da antropologia interpretativista. Sua abordagem, em 1973, parte do pressuposto de que as instituições sociais, os costumes, as mudanças e os atos do cotidiano são passíveis de leitura em algum sentido e a cultura representa muitos significados que os homens vivenciam em suas interações cotidianas e que funciona como um mapa para a ação social e sua interpretação é uma descrição densa, uma forma microscópica para descrever eventos específicos, contudo, são capazes de expressar algo sobre grandes questões que envolvem os contextos sociais.

Jaime Júnior (2002) apresenta o grande interlocutor de Clifford Geertz, nesse mesma visão interpretativista sobre a cultura organizacional que é John Thompson. Em seus estudos, Thompson no ano de 1985, concorda com as bases da antropologia hermenêutica, ao entender que a cultura organizacional, tal como um texto, não é apenas passível de leitura, como também presta-se a uma multiplicidade de interpretações. O que leva a conclusão de Jaime Júnior (2002) que Geertz volta-se mais para como se dá o significado dos fenomenos culturais do que os significados em si.

Os estudos de Morril (2008) contribuem com o tema por meio da abordagem, dentre outros, com o conceito de neoinstitucionalismo, que foca nos aspectos não racionais da cultura organizacional, como mitos, rituais e símbolos, e recai sobre estes elementos para entender a constituição cultural da racionalidade e estrutura organizacional.

### 3. Considerações finais

Nesse estudo destaca-se que para se compreender os diferentes paradigmas existentes nas ciências sociais é preciso conhecer a origem teórica das diferentes abordagens das teorias da organização.

A cultura reflete o modo de pensar e agir dos indivíduos e está intimamente ligada com a natureza social. Sua concepção instrumental, como manuais e caracterização, por exemplo, é relativa e linear sendo, na maioria das vezes, distante da realidade. A abordagem que trata sobre cultura e como esta afeta o desempenho organizacional é mais próxima da realidade, pois os grupos demandam posturas, usos e comportamentos. Esta situação prevalece no âmbito organizacional, pois é neste ambiente que existem formas de abordar o fenômeno cultura, bem como diferentes leituras da realidade.

A cultura no entanto, não é um conceito fechado. Existem múltiplas definições, trata-se de elementos não racionais e aciona um inconsciente ativo. Por meio de um elemento antropológico e do significado da simbologia, os aspectos quantitativos da cultura ficam

relevados. Os significados também embasam a conduta do sujeito, chegando até a análise do exercício do poder, identificando-o como genuíno ou dissimulado.

Os teóricos das organizações cujas visões estão sob a perspectiva simbólico-interpretativista assumem uma ontologia subjetiva e epistemológica interpretativa ao definirem o papel dos indivíduos nas organizações. Nesse sentido, defendem a ideia que depende do contexto que os artefatos e símbolos são encontrados para se definir o que é a cultura e o que ela representa para a organização, já na visão funcionalista positivista os teóricos das organizações estão sob a perspectiva objetiva, uma vez que acreditam que de forma racional, por meio do empirismo tudo é passível de explicação e validação.

De forma objetiva, tendo os resultados em mãos podem agir para garantir a eficiência e eficácia de uma organização racional moderna. As organizações estão inseridas em um ambiente turbulento de exigências e competitividade. A cultura da organização deve ser pautada em consonância com o desempenho organizacional, para que todos os setores trabalhem em conjunto para que melhores resultados sejam mensurados e alcançados, que novas metas sejam realocadas e alcançadas num fluxo contínuo de crescimento.

Entretanto, pode-se concluir que nesta perspectiva, assim como no estudo das ciências sociais de modo geral encontramos brechas, principalmente ao que tange a ação do ser humano. Seja em grupo ou individualmente, trata-se de uma variável que interfere diretamente nas ações e resultados, e o seu comportamento não é mensurável de forma objetiva como a perspectiva apresenta. O que leva a muitos pesquisadores da área, ainda questionarem, ou até mesmo a denominarem como uma perspectiva ingênua uma vez que acaba por 'esquecer' os fatores humanos.

Desta forma, a abordagem hermenêutica destaca que a cultura organizacional pode ser interpretada de muitas maneiras e que na abordagem funcionalista, a cultura tem uma perspectiva generalista e há um pressuposto de que pode ser gerenciada. É preciso ter claro os conceitos de cultura, nas diferentes abordagens, para entender que não é possível levar todos os indivíduos a assumir uma visão usual ou em consonância do que seja a cultura da organização. Deste modo, os autores apresentam uma certa concordância que não é possível existir 'verdadeiras' culturas organizacionais, menos ainda, culturas niveladas como fortes ou fracas, mas sim, a possibilidade de existir distintas versões possíveis sobre a cultura organizacional.

Considerando as limitações de cada perspectiva apresentada nesta proposição teórico-analítica, sugere-se para futuras pesquisas que este estudo seja aprofundado com elementos que deem suporte epistemológico para a construção de estudos multimétodos sobre a cultura.

## Referências

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. Vermont: Ashgate Publishing, 1979.

CALDAS, M. Paradigmas em estudos organizacionais: uma introdução à série. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 53-57, jan./mar. 2005.

DONALDSON, L. Organization theory as a positive science. In: TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. **The Oxford Handbook of Organization Theory**. New York: Oxford University Press, 2003.

HATCH, M. J. **Organization theory: modern, symbolic and postmodern perspectives.** New York: Oxford University Press, 1997.

HATCH, M. J. The dynamics of organizational culture. **Academy of Management Review**, 18, 657-693, 1993.

HATCH, M. J.; CUNLIFFE, A. L. **Organization theory: modern, symbolic and postmodern perspectives.** 2. ed. Cap. 6, p. 175-219. New York: Oxford University Press, 2006.

HOFSTEDE, G. **Cultures and organizations: Software of mind.** New York: McGraw-Hill, 1997.

JAIME JÚNIOR, P. Um texto, múltiplas interpretações: antropologia hermenêutica e cultura organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 4, p. 1-12, 2002.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual.** Epu, 1980.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações.** São Paulo: Atlas, 1995.

MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.45, n.1, p. 58-71, [1980] 2005.

MORRIL, C. Culture and organization theory. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, v. 619, n. 1, p. 15-40. 2008.

PETTIGREW, A. M. **A cultura das organizações é administravel?** In: FLEURY, M.T.L. FISCHER, R.M et al. **Cultura e poder nas organizações.** Sao Paulo: Atlas, 1992.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership.** 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1985.

SCOTT, W.R. **Organizations, rational, natural and open systems.** 5. Ed. New Jersey: Prentice Hall, 2003.

SILVEIRA, R. A. da. **Michel Foucault, poder e análise das organizações.** FGV Editora, 2005.

TROMPENAARS. F. **Riding the waves of culture: Understanding Cultural Diversity In Business.** London. Economist Books, 1993.