

# ENSAIO SOBRE VIOLÊNCIA SIMBÓLICA NAS ORGANIZAÇÕES

Alexandre Reis Rosa\*  
Mozar José de Brito\*\*

## Resumo

O objetivo deste ensaio teórico é compreender a manifestação simbólica da violência que, de forma sutil e quase imperceptível, perpassa as relações advindas da dinâmica organizacional. Para tanto, nos apropriamos da perspectiva desenvolvida pelo sociólogo francês Pierre Bourdieu, cuja praxeologia se apóia numa dialética entre estruturas sociais (campo) e estruturas mentais (*habitus*) que operam na (re)produção de posições naturalizadas (*doxa*) e na sua interiorização (violência simbólica) pelos membros da organização, em particular pelas minorias historicamente oprimidas pela distribuição assimétrica de poder neste espaço de relações, em que a dominação se manifesta através do poder simbólico, perpetuando barreiras simbólicas que, muitas vezes, impedem a aceitação desses grupos como atores efetivos da organização.

**Palavras-chave:** Poder simbólico. Violência simbólica. Socialização organizacional. Minorias.

## Essay on Symbolic Violence in Organizations

## Abstract

The aim of this theoretical essay is to understand the symbolic manifestation of violence that, in a subtle and almost imperceptible way, permeates the relationships derived from the organizational dynamics. Thus, we adopted the perspective developed by the French sociologist Pierre Bourdieu, whose praxeology is based on a dialectic between social structures (field) and mental structures (*habitus*) that operate in the (re) production of naturalized positions (*doxa*) and in its internalization (symbolic violence) by the members of the organization, particularly by the minorities historically oppressed by the asymmetric distribution of power in this area of relationships, where the domination is expressed through the symbolic power, perpetuating symbolic barriers that often prevent the acceptance of such groups as effective actors of the organization.

**Key words:** Symbolic power. Symbolic violence. Organizational socialization. Minorities.

\* *Doutorando em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – EAESP/FGV. Prof. Assistente da Escola Superior de Propaganda e Marketing de São Paulo – ESPM/SP. Endereço: Rua Dr. Álvaro Alvim, 123, Vila Mariana, São Paulo, SP. CEP: 04018-010. E-mail: areis@espm.br.*

\*\* *Doutor em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Prof. do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras – PPGA/UFLA. Bolsista de Produtividade do CNPq. E-mail: mozarjdb@ufla.br.*

Em muitas abordagens, particularmente aquelas de cunho interpretativo, a organização assume um *status* de microcosmo social que tende a reproduzir, de forma particular, o contexto mais amplo representado pela sociedade, em geral. Nesta perspectiva, a dinâmica organizacional tende a traduzir uma série de fenômenos que estão presentes na sociedade, entre os quais destacamos aqui o fenômeno da violência.

A noção de violência tem sido utilizada para estudar os mais diferentes contextos e, conseqüentemente, com os mais diferentes significados, inclusive, em diferentes linhas ideológicas e teóricas de pensamento. Deste modo, fala-se, por exemplo, em violência verbal, violência física, violência moral, violência policial, violência política, violência conjugal, violência social, violência organizacional etc. No caso da violência organizacional, alguns autores têm realizado suas pesquisas a partir desse nível de análise e, assim, têm contribuído para a compreensão das múltiplas formas com que a violência se manifesta nas organizações. Entre os trabalhos que abordam a violência no contexto organizacional, destacamos inicialmente as pesquisas desenvolvidas por Hearn (1994), Linstead (1997) e mais recentemente por Westwood (2003), Catley (2003, 2005) e Catley e Jones (2002). Entre os trabalhos nacionais, destacamos Freitas (2001), Silva e Alcadipani (2001), Faria e Meneghetti (2002), Corrêa e Carrieri (2005), Rosa, Brito e Oliveira (2005) e Rosa, Mendonça e Lourenço (2006). Sem dúvida, muitos outros trabalhos têm abordado a temática da violência nas organizações, entretanto, os trabalhos citados abordam o problema como algo que perpassa a dinâmica específica das relações de poder no contexto das organizações modernas.

Nessa perspectiva, Westwood (2003) defende que a realidade do ambiente organizacional leva os indivíduos a enxergá-lo como um local em que se reúnem muitos medos humanos, ou seja, um espaço que se traveste em *locus* privilegiado de relações de poder perversas e autoritárias, em que os indivíduos são submetidos a repetitivas humilhações, maus-tratos, perseguições, xingamentos e, até mesmo, agressões físicas. Assim, a violência pode ser assumida, segundo esse autor, como intrínseca à organização, isto é, contida na maior parte das práticas e processos organizacionais.

Todavia, essa violência que perpassa as relações de poder no espaço organizacional, muitas vezes, assume certas especificidades pouco percebidas; se apresenta de forma invisível, subjacente aos processos de socialização e manutenção dos padrões instituídos pela organização, em seu *modus operandi*, reconhecido como legítimo pelos membros da organização. Assim, temos a manifestação do fenômeno da violência também como um processo de dominação que, segundo Bourdieu (1989), ocorre por meio de um poder invisível, quase mágico, capaz de obter o equivalente ao que é obtido pela força. Deste modo, perpetuam-se barreiras simbólicas que, muitas vezes, operam no sentido de oprimir determinados grupos, entre eles as minorias organizacionais, os quais, simbólica e materialmente, são colocados à margem dos espaços de poder e disputa. Isto ocorre na medida em que tais minorias constroem representações que se contrapõem ao universo simbólico, que tende a preservar as posições naturalizadas no seio da organização e aquilo que tem sido dado *como certo ou errado* pelos dominantes de um determinado espaço de relações.

Essa possibilidade de analisar a violência a partir de uma economia das trocas simbólicas, contudo, não foi explorada pelos trabalhos até agora desenvolvidos na área de estudos organizacionais. Sendo assim, o presente ensaio tem por objetivo contribuir para a compreensão da violência no contexto dessa economia simbólica, destacando a forma sutil e quase imperceptível com que ela perpassa as relações de poder na organização. Para tanto, nos apropriamos da perspectiva desenvolvida pelo sociólogo francês Pierre Bourdieu, cuja praxeologia se apóia numa dialética entre estruturas sociais (campo) e estruturas mentais (*habitus*), as quais operam na (re)produção de posições naturalizadas (*doxa*) e na sua

interiorização (violência simbólica) pelos membros da organização, em particular, as minorias historicamente oprimidas devido à distribuição assimétrica de poder nesse espaço de relações, cuja dominação se manifesta através do poder simbólico.

O ensaio está dividido da seguinte forma: além desta introdução, na segunda parte, apresentamos uma breve discussão sobre as interpretações do termo "violência", bem como as principais formas de manifestação desse fenômeno. Na terceira parte, discutimos a dimensão simbólica do espaço organizacional e, com isso, propiciamos as condições para apresentação da violência simbólica, entendida aqui como uma categoria que se manifesta de forma articulada aos conceitos de *doxa* e poder simbólico, no âmbito da praxeologia bourdieusiana. Finalmente, na última parte, discutimos as implicações dessa abordagem para o estudo das relações de poder nas organizações e encerramos com as considerações finais e sugestões para investigações futuras com base na discussão apresentada.

### Violência: um conceito multifacetado

A partir de um enfoque multidisciplinar, o conceito de violência tem sido alvo de reflexões em diversas áreas do conhecimento. Desde a sociologia, passando pela antropologia, psicologia, até a filosofia, todas se deparam com a escassez de publicações no campo e, principalmente, com a imprecisão e transitoriedade do conceito. Etimologicamente, segundo Dadoun (1998), a palavra violência remonta a aspectos relacionados com força, energia, potência, valor e força vital. Percebe-se, portanto, que em sua própria origem, a palavra tende a demonstrar certo teor de intensidade e brutalidade. Dessa forma, violência pode ser entendida como um impulso, um movimento, cuja força possui intensidade e irresistibilidade que, embora variem de caso para caso, garantem a essa força uma capacidade mínima de coerção, de penetração, de vencimento de barreiras e de destruição, como condição para que seja concretizada.

A representação de força e brutalidade, intrínseca ao étimo da palavra, tende a conduzir a violência a uma avaliação restrita de agressão física e individual. Entretanto, como mostra um estudo desenvolvido pela Organização Mundial de Saúde (OMS), coordenado por Krug (2002), a violência pode ser classificada em três categorias gerais, segundo as características dos que cometem o ato, quais sejam: *Auto-infligida*, quando a violência é cometida sobre si mesmo, como autoflagelação ou suicídio; *Interpessoal*, quando a violência é direcionada ao outro ou a pequenos grupos, tais como, a família ou colegas de trabalho; e *Coletiva*, quando produzida por grupos maiores, tais como o Estado, tropas irregulares, grupos terroristas ou organizações econômicas agindo em oligopólios ou estratégias de reserva de mercado.

Quanto à natureza de tais atos, pode se manifestar na forma de violência física, sexual, psíquica e outras que podem advir de *privações* e/ou *descuido*. Com exceção da violência auto-infligida, que não admite a violência de natureza sexual, todos os demais atos de violência podem se manifestar segundo as naturezas descritas (2002). Ainda que imperfeita e longe de ter um caráter universal, a classificação proposta pela OMS pode ser vista como um primeiro esforço de compreensão dos tipos de violência que acontecem no mundo social, bem como os contornos que ela ganha na vida diária individual e coletiva.

Seguindo esse esforço de ampliar a estreita visão da violência como ato de agressão individual e física, Catley e Jones (2002) buscaram delimitar as principais formas de representação da violência considerando o ambiente específico da organização. Não se trata de afirmar tais representações como as únicas possíveis no espaço organizacional, tampouco que alguma delas prevaleça sobre a outra, ou que alguma delas possua um caráter mais realista e outra mais metafórica, mas sim, de apresentá-las como opções teóricas de análise do fenômeno. Deste modo, a violência nas organizações pode assumir quatro abordagens:

- *Atos físicos de violência* – consiste na representação mais freqüente no senso comum. Sua definição compõe os dicionários, está presente na mídia e tem sido alvo das censuras no cinema, na literatura e nos espetáculos. A violência como um “ato físico” descreve alguns dos comportamentos que são proibidos no espaço público e reprimidos no espaço privado. Trata-se de um ato contra o *outro* em casa, na rua ou no trabalho e possui uma clara delimitação em termos jurídicos, que também assimila esta representação como sendo a mais penalizável por meio de crimes, tais como o assalto, o estupro ou o assassinato.
- *Atos da fala violentos* – consiste no tipo de representação da violência mais freqüente, porém menos compreendido e menos visível. Por ser um ato linguístico, associa-se o ato da fala a uma forma de se representar verbalmente uma violência física. No entanto, a teoria do ato da fala demonstra que “dizer algo é fazer algo”. O efeito linguístico de uma expressão da fala também causa danos e constitui por si mesmo um tipo de violência. Considerando a linguagem como algo que constitui e, também, desconstitui o sujeito, as expressões de cunho racista são um exemplo de como posicionar os sujeitos como inferiores na hierarquia social. São palavras que machucam e atingem a “vulnerabilidade linguística” que levam os indivíduos a sentirem a força da violência dos atos da fala dentro de um dado contexto social.
- *Violência física estrutural* – está representada pelas condicionantes “estruturais” que abrigam e legitimam o ato de violência. Ou seja, são atos individuais e coletivos que acontecem de forma “autorizada” dentro de um dado contexto estrutural. São instituídas e aceitas pela sociedade. Por exemplo, a violência policial e militar que fazem parte do monopólio estatal do uso da força, a violência doméstica que faz parte de um modelo histórico de relações patriarcais ou a violência industrial das linhas de produção em que operários são expostos a um intenso ritmo de trabalho, com a rotinização de tarefas, acúmulo de horas de trabalho e, por vezes, a execução de trabalhos insalubres. Em todos os casos, trata-se de uma violência sem rosto que, por ser legitimada pela sociedade, raramente é vista assim.
- *Violência simbólica estrutural* – traz consigo aspectos comuns às duas últimas representações apresentadas. Ou seja, ao mesmo tempo em que é pouco compreendida e invisível, é também resultante de um processo de construção histórica que a torna legítima. Deste modo, manifesta-se de maneira simbólica nas interações sociais e resulta de uma dominação, cuja inscrição é produzida num estado objetivado das coisas que são vividas como naturais e evidentes, imbuídas de uma legitimação que dispensa qualquer tipo de contestação. Em outros termos, representa uma forma de violência invisível que se impõe numa relação do tipo subjugação-submissão, cujo reconhecimento e cumplicidade fazem dela uma violência silenciosa e não arbitrária, porém, tão lesiva quanto às outras. Entre os autores que discutem essa representação, destacam-se os trabalhos de Pierre Bourdieu que utiliza o conceito de violência simbólica de forma articulada aos conceitos de campo, *habitus*, capitais e *doxa*, cuja dinâmica será detalhada nos itens subseqüentes deste artigo.

Diante do exposto, assumindo a violência como um conceito que ultrapassa a concepção restritiva do senso comum, que a considera apenas como agressão física de um indivíduo ou grupo sobre o outro, pode-se dizer que

há violência quando, numa situação de interação, um ou vários atores agem de maneira direta ou indireta, maciça ou esparsa, causando danos a uma ou várias pessoas em graus variáveis, seja em sua integridade física, seja em sua integridade moral, em suas posses, ou em suas participações *simbólicas* e culturais (MICHAUD, 1989, p.11, grifo nosso).

A abrangência do conceito de violência apresentado por Michaud (1989) abre uma série de possibilidades para o estudo da violência. Sendo assim, diante das representações da violência apresentadas por Catley e Jones (2002), optamos por dissertar sobre a *violência simbólica estrutural*. Considerando o simbolismo de sua manifestação, a dependência com processos de legitimação instituídos e a vinculação com processos de dominação, assumimos que essa representação tem presença significativa no contexto organizacional contemporâneo.

Para caracterizar melhor tal perspectiva de análise, o próximo tópico deste ensaio aborda a dimensão simbólica da vida organizacional, bem como sua relação com os campos sociais e suas regras de funcionamento. Neste contexto, a organização se apresenta como *locus* fundamental de reprodução da dinâmica dos campos sociais em que está inserida, porém em escala reduzida, que é delimitada pelas fronteiras da própria organização.

## O Espaço Organizacional como Espaço de Trocas Simbólicas

Fruto de um movimento secular de transformações econômicas, políticas e sociais, as organizações tornaram-se não apenas um dos principais pontos de estruturação individual e coletiva, mas também um objeto de estudo, pesquisa e reflexão independentes. Diversas abordagens teóricas têm sido utilizadas para compreender a natureza do fenômeno e, sobretudo, explicar sua dinâmica de funcionamento. Entretanto, a predominância de uma perspectiva estrutural-funcionalista, aliada a uma visão economicista e ao controle de inspiração burocrático tendem a ocultar certas dimensões dessa dinâmica, tornando-as "esquecidas" na teoria e na prática administrativa. Entre elas, destaca-se, aqui, a dimensão simbólica do espaço organizacional (CHANLAT, 1996).

Um exemplo clássico desse "esquecimento" aparece nas formas burocráticas de organização, ainda predominantes no mundo organizacional, que são reguladas por uma dinâmica baseada na padronização, na especialização das tarefas, na impessoalidade, linha-*staff* e disciplina, cuja razão tem sido fundamentalmente instrumental, traduzindo-se numa imagem de organização vista como "máquina" (MORGAN, 1986).

Apesar de muitos estudos suprimirem o universo subjetivo dos signos, imagens, metáforas, mitos e alegorias que caracterizam a dimensão simbólica da vida humana (DURAND, 1993), existem evidências de que a organização burocrática também produz e consome símbolos como forma de representar o mundo que lhe confere significação e, principalmente, como forma de demarcar os limites da organização simbolicamente construídos. Em outros termos, o simbólico expressa um conjunto de ideologias, imagens e valores que são ao mesmo tempo importantes para alguns e imperceptíveis para outros (DANDRIDGE; MITROFF; JOYCE, 1980). O reconhecimento dos limites simbólicos ajuda a registrá-los na experiência de seus membros que, por meio de rituais que são repetidos e re-significados, se identificam com a comunidade de significados existente dentro desse perímetro simbólico. A comunidade, por sua vez, simboliza o passado e, deste modo, produz classificações e identidades que formam a base para se compreender o presente (TURNER, 1992).

A manipulação dos aspectos simbólicos, por parte dos atores dominantes da organização, além de contribuir para a formação de uma comunidade de significados, exerce também um papel de controle. Nesse sentido, Wood Jr. (2000) ao apresentar o tipo-ideal de "organizações de simbolismo intensivo" destaca, entre outras características do modelo, a ênfase dos gestores no gerenciamento da impressão e do significado, procurando construir imagens que possibilitem maior *coesão* organizacional.

No entanto, a estratégia de orientação simbólica como forma de manutenção da integridade, comunidade e da *coesão* organizacional reflete uma dimensão

*consensual* do simbolismo organizacional. Afinal, “os símbolos são os instrumentos por excelência da ‘integração social’ [...] eles tornam possível o *consensus* acerca do sentido do mundo social” (BOURDIEU, 1989, p.10) e, certamente, exercem forte influência na subjetividade dos seus integrantes, constituindo-se num fator importante para se compreender o espaço organizacional. Mas devemos observar que “[...] a cultura que une (intermediário de comunicação) é também a cultura que separa (instrumento de distinção)” (p.11). Sendo assim, torna-se necessário abordar esse espaço simbólico *também* como um espaço de conflitos, em que os diversos atores distinguem-se pelos diferentes tipos de capital adquiridos em lutas, por posições e por lucros simbólicos, dentro do campo de poder no qual se inserem e cuja dinâmica segue regras que são constitutivas deste espaço de jogo. Considerar a organização, sob essa, perspectiva, requer a compreensão dos conceitos de *habitus* e de campo.

A noção de *habitus* “[...] exprime, sobretudo, a recusa a toda uma série de alternativas nas quais a ciência social se encerrou, a da consciência (ou do sujeito) e do inconsciente, a do finalismo e do mecanicismo, etc.” (BOURDIEU, 1989, p.60). Com efeito, a referida noção visa romper com o estruturalismo sem, contudo, cair no individualismo metodológico. Deste modo, o *habitus* é definido como o sistema de disposições duráveis, estruturas estruturadas que operam como estruturas estruturantes, isto é, como princípios geradores e organizadores das práticas e representações. É uma espécie de máquina transformadora que faz com que nós “reproduzamos” as condições sociais de nossa própria produção, ou seja, refere-se a algo histórico que está ligado à história individual inscrita num modo de pensamento genético, por oposição a modos de pensamento essencialistas (BOURDIEU, 1983, 1996b).

Está inscrito na forma como percebemos o mundo e delinea nosso modo de agir, corporal e materialmente, sendo composto pelo *ethos* que corresponde a um conjunto sistemático de princípios ou valores em estado prático e de disposições morais que regulam a conduta cotidiana; e pelo *hêxis* que corresponde a um conjunto de princípios interiorizados pelo corpo, tais como, posturas e expressões corporais que são adquiridas (BONNEWITZ, 2003). Ambos trabalham como *esquemas* de percepção e nos ajudam a produzir nossas práticas, pois é pelo *ethos* que, por exemplo, nós julgamos se uma pessoa é humilde ou soberba, se votamos num partido ou em outro e, até mesmo, se gostamos mais de beber vinho do que cerveja. Pelo *hêxis* corporal assumimos as formas de uso do corpo, andando de cabeça erguida ou curvada, se gesticulamos ao falar, se falamos alto e até mesmo se devemos sorrir ou não quando estamos numa relação com o outro.

Como história individual e grupal sedimentada no corpo, ou seja, estrutura social transformada em estrutura mental, o *habitus* fornece, ao mesmo tempo, um princípio de socialização e de individualização: socialização porque nossas categorias de julgamento e de ação, advindas da sociedade, são partilhadas por todos aqueles que foram submetidos a condições e condicionamentos sociais similares, por isso podemos falar, por exemplo, de um *habitus* masculino, de um *habitus* religioso, de um *habitus* acadêmico etc.; e individualização porque cada pessoa, ao ter uma trajetória e uma localização única no mundo, internaliza uma combinação particular e incomparável de esquemas (WACQUANT, 2005).

De forma similar à gênese do conceito de *habitus*, a noção de campo surge como “[...] uma recusa à alternativa da interpretação interna e da explicação externa, perante a qual se achavam colocadas todas as ciências das obras culturais, ciências religiosas, história da arte ou história literária” (BOURDIEU, 1989, p.64). Na verdade, a noção defendida por Bourdieu (1989) conduz a uma direção de pesquisa que não ignora seu contexto de produção como espaço social, cuja realidade assume de forma *relacional*. Nesse sentido, o campo é definido como um espaço estruturado, relativamente autônomo, com regras próprias de funcionamento e com suas próprias relações de força. Essa autonomia relativa, por conseguinte, está condicionada à existência de um corpo reconhecido de agentes consagrados, de procedimentos estimulados ou proibidos e da vinculação dos indivíduos a um tipo específico de atividade (BOURDIEU, 1983).

Assim, a noção de campo nos ajuda a perceber *como a sociedade se diferencia* e como ela é heterogênea. Ou seja, em cada espaço social há uma dinâmica específica e, a partir dessas especificidades, podemos compreender, por exemplo, porque as relações de poder no espaço da indústria são diferentes das relações de poder no espaço acadêmico, as quais, por sua vez, se diferem do que acontece em diversos outros espaços. Por se tratarem de espaços estruturados, os campos possuem posições e estratos definidos que independem da pessoa ou da organização em si que ocupa essa posição. Na universidade, por exemplo, a distinção expressa pela função de reitor, independe do professor que ocupa essa posição, pois se trata de uma posição que já existe na estrutura do campo e que requer determinados atributos – conforme as regras vigentes no campo – para que seja ocupado. Ou ainda, tomando como exemplo o campo empresarial, a distinção de “empresa do ano” existe independentemente de qual empresa vá ocupá-la.

Por ser dinâmica, a estrutura dos campos se atualiza, em cada momento, pelas relações entre as posições que os agentes ocupam e pela distribuição do capital específico que, acumulado no curso das lutas anteriores, orienta as estratégias futuras (BOURDIEU, 1983). Os objetos de disputa (capitais) impõem um ritmo de conflito entre os agentes, cuja mediação é feita por um poder que resulta justamente da posse de capitais reconhecidos por todos os concorrentes, de modo que a acumulação desse capital pode levar um determinado agente a conquistar a hegemonia do campo. Sendo assim, os campos sociais inserem-se num contexto mais amplo representado pelo *campo de poder*, no qual as relações de força são relações de poder e exercem sua influência nos diferentes tipos de campo social. Assim, o campo de poder engloba os diversos campos sociais que tendem a reproduzi-lo, exercendo “[...] um efeito de refração (como um prisma)” (BOURDIEU, 1996b, p.61), em que as relações de poder ganham uma dinâmica própria, conforme os objetos de disputa que são tidos como legítimos no campo considerado.

Para Peci (2003), a articulação entre esses dois conceitos apresentados consiste numa síntese das perspectivas subjetivista e objetivista. Em outros termos, ao romper com o estruturalismo, abrindo mão da análise de estruturas desprovidas de sujeitos e, em vez disto, analisar posições dos agentes em campos construídos por disputas entre detentores de recursos simbólicos como condição para compreender a dinâmica dos campos, Bourdieu realiza um duplo movimento em que o *habitus* interioriza o exterior e, ao mesmo tempo, exterioriza o interior, constituindo e sendo constituído pela estrutura do campo. Além de possibilitar a referida síntese entre estrutura e agência, o *habitus* também caracteriza as assimetrias entre os participantes do campo. Por ser um tipo de capital, constitui-se num recurso de poder econômico, cultural e/ou simbólico, sendo que este último representa o capital econômico ou cultural quando eles são conhecidos e reconhecidos segundo as categorias de percepção de cada campo social (BOURDIEU, 1996b).

Considerando a dinâmica campo-*habitus* e o papel das organizações nesse contexto, podemos dizer que as organizações se inserem no campo social e tendem a reproduzir sua dinâmica, ou seja, suas relações de força, suas disputas por capital e, principalmente, as desigualdades sociais no interior desses campos. As organizações constituem-se num tipo de microcosmo social, “[...] um ponto num espaço de relações objetivas [...] de oposição e de concorrência que a ligam ao conjunto das instituições [pois] [...] faz parte de um campo na medida em que nele sofre efeitos ou que nele os produz” (BOURDIEU, 1989, p.30-31).

Nesse sentido, se para Bourdieu a dinâmica social *se estabelece* nos campos sociais, para nós, essa dinâmica *se reproduz* nas organizações. Entretanto, nosso argumento aqui é o de que, ao reproduzir a dinâmica dos campos sociais, a organização tende a re-significar suas regras e relações de força a partir da sua própria estrutura, maximizando ou minimizando as assimetrias de capital da instância mais ampla, caracterizando-se como um sub-campo.

Tal formulação, da organização como instrumento de reprodução, pode ser melhor compreendida a partir de um estudo feito por Bourdieu e Passeron (1982) sobre a relação da escola e a estrutura das relações entre classes sociais. A tese central defendida pelos autores é a de que a escola não seria uma instância neu-

tra que transmitiria conhecimentos superiores e avaliaria seus alunos segundo critérios universais. Pelo contrário, seria uma instituição a serviço da reprodução e legitimação da dominação exercida pelas classes dominantes, uma vez que seus procedimentos pedagógicos estariam vinculados ao *habitus* compartilhado por esta classe dominante e, sob o discurso da “educação legítima”, imposto aos dominados sob a forma de um “arbítrio cultural” que eles assimilariam sob a pena de não prosseguirem nas séries seguintes ou, até mesmo, no próprio sistema de ensino. Com efeito, argumentam Bourdieu e Passeron (1982), ao dissimularem que a “educação legítima” se constitui na “educação dominante”, a escola também dissimula os efeitos que isso gera no sucesso escolar. Assim, as diferenças nos resultados são vistas como diferenças de capacidade entre os alunos de origem dominante e os de origem dominada, estando estes últimos “inaptos” ao ritmo escolar enquanto aqueles – detentores do *habitus* dominante – estariam perfeitamente “aptos” às exigências do sistema de ensino “legítimo”.

Essa analogia com o espaço escolar (que não deixa de ser um tipo de organização) está presente no trabalho de Prestes Motta (1984) sobre a reprodução das relações de poder no espaço organizacional que, por sua vez, tende a confirmar as estruturas de dominação da sociedade. Nesse sentido, o autor chama atenção para a função ideológica (dóxic, nos termos de Bourdieu) das organizações como temática privilegiada para a análise crítica.

Por conseguinte, pensar a organização como espaço de reprodução da dominação simbólica presente nos diversos campos sociais, implica em pensarmos nos meios utilizados para tal reprodução. Uma vez que o capital simbólico é distribuído entre os participantes do campo segundo as posições ocupadas e as relações de força inscritas nesta ordem, podemos pensar na *eficácia simbólica do poder* exercido pelos dominantes do campo e suas estratégias para legitimar essas posições e, com efeito, exercerem a manutenção da *doxa*, ou seja, do estado natural da “cultura oficial”, que é imposta como uma violência de natureza simbólica. O próximo item desenvolve essa idéia e analisa o poder a partir desse pressuposto.

### Entre a *Doxa* e a Violência Simbólica: o lugar do poder simbólico

Os campos sociais são perpassados por um campo de poder que fornece a energia necessária à construção de relações de força no seu interior. Todavia, a dominação social não se sustenta *apenas* pelas relações de força (a menos que recorra puramente à violência física e/ou psicológica), em virtude da necessidade de se legitimar. Com efeito, a dominação depende, também, de uma relação de sentido que seja capaz de impor uma visão de mundo aos dominados e isso supõe a mobilização de um poder de natureza simbólica, “[...] um poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem gnoseológica: o sentido imediato do mundo” (BOURDIEU, 1989, p.9). Ou seja, um “[...] poder invisível o qual só pode ser exercido com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que exercem” (p.8). Ao atingir esta eficácia simbólica, o poder consegue impor significações de mundo como legítimas e, ao fazer isso, dissimula as relações de força que estão no fundamento da sua força. Neste caso, o poder simbólico assume – dentro de um sistema de relações – o papel de mediador entre dois conceitos importantes da abordagem defendida por Bourdieu: a *doxa* e a violência simbólica.

Por *doxa* entende-se um processo de sociologização do conceito husserliano que significa uma “atitude natural da vida diária”. Isto é, no sentido atribuído por Bourdieu, refere-se a “[...] uma coincidência das estruturas sociais e mentais por meio das quais o mundo magicamente aparece como auto-evidente e sua composição é posta além do alcance do debate e da elaboração” (WACQUANT, 2002, p.553). Nesse sentido, a *doxa* se apresenta como “[...] um ponto de vista particular, o ponto de vista dos dominantes, que se apresenta e se impõe como ponto de vista universal” (BOURDIEU, 1996, p.120). Por conseguinte, prevalece um silêncio

perante a situação dada e o discurso que circula tende a reforçar e defender a *doxa*, assumindo a aparência de um discurso ortodoxo. Ao fazer isso, a *doxa* naturaliza as posições e as torna senso comum, produzindo uma distribuição desigual de capital simbólico e uma legitimação de cada produção, cujo resultado principal se traduz na violência simbólica. Esta, por sua vez, caracteriza-se por um processo de construção histórica que a torna legítima e dispensa qualquer tipo de contestação. Em outros termos, representa uma forma de violência invisível que se impõe numa relação do tipo subjugação-submissão, cujo reconhecimento e cumplicidade fazem dela uma violência silenciosa que se manifesta, sutilmente, nas relações sociais e resulta de uma dominação, em que a inscrição é produzida num estado *dóxico* das coisas, que são vividas como naturais e evidentes. Por depender da cumplicidade, sugere-se que o dominado conspira e confere uma traição contra si mesmo (BOURDIEU, 1999).

Considerando as reflexões produzidas no trabalho de Bourdieu e Passeron (1982) sobre o "arbítrio cultural" como elemento de reprodução da ordem dominante (*doxa*), a violência simbólica deve ser abordada como um produto social de uma *ação pedagógica* (AP), exercida por uma *autoridade pedagógica* (AuP), por meio de um *trabalho pedagógico* (TP) que pode ou não estar vinculado a um *sistema de ensino* (SE). Neste sentido, toda AP é "[...] objetivamente uma violência simbólica enquanto imposição, por um poder arbitrário [simbólico], de um arbitrário cultural" (BOURDIEU; PASSERON, 1982, p.20).

Esse processo pode assumir três formas: (i) a *educação difusa*, exercida por todos os membros educados de uma formação social ou de um grupo; (ii) a *educação familiar*, exercida pelos membros do grupo familiar aos quais a cultura de um grupo ou de uma classe confere essa tarefa; e (iii) *educação institucionalizada*, exercida por agentes explicitamente convocados para esse fim, por uma instituição com função direta ou indiretamente, exclusiva ou parcialmente educativa.

Nos três casos, a eficácia da AP implica, necessariamente, na existência de agentes investidos de AuP, cuja posição, garantida institucional ou tradicionalmente, confere-lhe o poder de transmitir, impor e controlar a inculcação por meio de um TP que envolve, entre outros métodos, sanções socialmente aprovadas ou garantidas, ou seja, o "[...] êxito da AP é função do grau em que os receptores reconhecem [ess]a AuP" (BOURDIEU; PASSERON, 1982, p.42). O TP pode se caracterizar como um "[...] trabalho de inculcação que deve durar o bastante para produzir uma formação durável; isto é, um *habitus* [...] capaz de perpetuar-se após a cessação da AP" (p.44). Ao tornar-se efetivamente um princípio gerador das práticas, o *habitus* inculcado a partir da AP opera como um reproduzidor da ordem dominante e, com isso, exerce a função de manutenção da ordem.

O grau de violência simbólica vivido por aquele que sofre a AP será tanto mais doloroso quanto for a sua proximidade cultural com a *doxa*. Ou seja, para os que já sofreram uma socialização primária dentro da ordem dominante (e.g. filhos da classe dominante), o TP terá o objetivo principal de confirmar e fortalecer tais padrões. Porém, para os que foram socializados fora dessa ordem (e.g. filhos da classe dominada), o TP terá o objetivo de *violar* o *habitus* inicial "[...] visando operar a substituição completa de um *habitus* por um outro [...] [por meio de] uma conversão radical [...] que tem em vista matar o 'velho homem' e gerar *ex nihilo* o novo *habitus*" (BOURDIEU; PASSERON, 1982, p.54-55). Por conseguinte, entender o processo de AP e o papel da AuP no TP requer uma leitura complementar desse processo, a partir do papel dos ritos de instituição nessa dinâmica.

A função do rito de instituição tem sido fazer com que o arbitrário se transforme em legítimo. Ao marcar solenemente a passagem de uma linha para a outra, o rito tende a atrair o observador para a passagem, quando na verdade o que importa é a *linha*, pois ela estabelece a fronteira mágica que separa os que estão aquém e além dela, ou seja, consagra a diferença. Como exemplo, Bourdieu (1996) cita o rito da circuncisão que institui o homem enquanto homem e a mulher enquanto mulher, ou seja, não passível dessa operação ritual. Nesse sistema, portanto, o homem ocupa uma posição social *diferenciada* pela consagração do rito e o efeito simbólico disso é conferir-lhe uma essência social, que o torna portador

legítimo dos direitos e obrigações de ser homem numa dada sociedade. O efeito simbólico desta operação consiste em converter o mais frágil e mais efeminado homem num homem em sua plenitude masculina, legitimando sua "superioridade" diante da mais forte dentre as mulheres.

Sendo assim, "[...] instituir é consagrar, ou seja, sancionar e santificar um estado de coisas, uma ordem estabelecida" (BOURDIEU, 1996, p.99). Com a consagração do sujeito pelo rito, ocorre uma transferência de poder ao ocupante da posição dotando-o e transformando-o num fiel depositário de uma investidura que "[...] transforma ao mesmo tempo a representação que a pessoa investida faz de si mesma, bem como os comportamentos que ela acredita estar obrigada a adotar para se ajustar a tal representação" (BOURDIEU, 1999, p.99). Ou seja, nos termos expressos por Bourdieu, consiste num "ato de magia social" capaz de criar uma distinção (enquanto diferença legítima) imponderável. Como exemplo, Bourdieu (1996) cita o caso do mais bisonho esgrimista nobre que, não obstante a pouca habilidade neste esporte típico da nobreza, *continua sendo nobre*. Ao passo que o melhor esgrimista plebeu, não obstante sua excelência nesta prática nobiliárquica, *continua sendo plebeu*. Assim, essa mágica social opera de forma ambivalente na instituição do sujeito, pois ao mesmo tempo em que consagra *uns* (como ocorre com o nobre esgrimista), tende a estigmatizar *outros* (esgrimista plebeu) delimitando posições e atribuindo "[...] uma essência, uma competência, [...] um direito de ser que é também um dever ser (ou dever de ser)" (BOURDIEU, 1996, p.100).

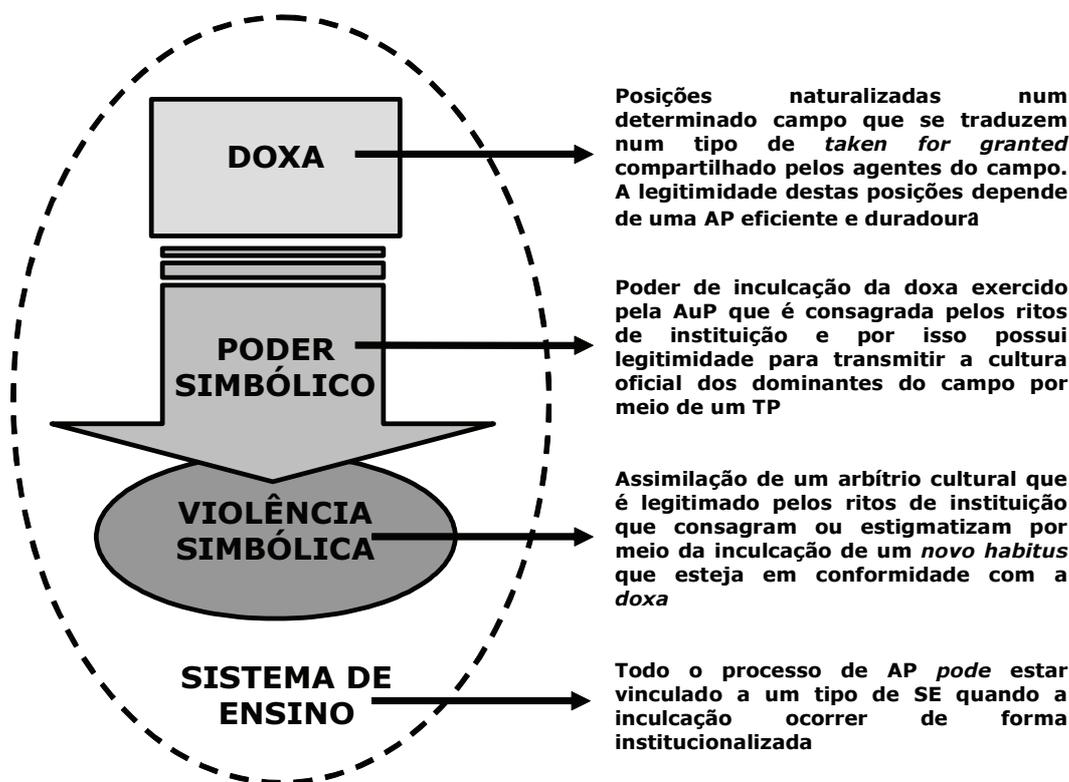
A partir dessa magia social – que notifica o sujeito sobre sua distinção e sua posição além ou aquém da linha divisória estabelecida pelo rito –, temos a instituição da AuP que, ao receber essa "atribuição estatutária", sente-se "[...] intimado a ser conforme à sua definição, à altura de sua função" (p.101). Com efeito, a própria AuP em algum momento foi vítima de uma AP que teve o poder de inculcar-lhe o que ele é, ou deve ser dentro de uma ordem simbólica determinada. Positiva (consagração) ou negativamente (estigma), os destinos sociais estabelecidos pelo rito de instituição são "[...] igualmente *fatais* – quero dizer mortais – porque encerram aqueles assim distinguidos nos limites que lhes são atribuídos" (p.102, grifo original). A fronteira mágica disposta pela *linha* gera um efeito de manutenção das distâncias entre os eleitos e os excluídos, no sentido de "[...] impedir os que se encontram dentro, do lado bom da linha [eleitos], de saírem da linha, de se desclassificarem" (p.102). Neste momento, a instituição, por meio da AuP, assume a função de impedir ou "[...] desencorajar duradouramente a tentação da passagem, da transgressão, da deserção, da *demissão*" (p.102, grifo original). Por isso, a importância de uma AP eficaz no sentido de inculcar (violência simbólica) uma autodisciplina quanto aos limites mágicos que separam os eleitos dos excluídos, por meio da incorporação de disposições duráveis (*habitus*) que estejam em conformidade com a cultura dominante (*doxa*).

No limite da violência simbólica, Bourdieu (1996) destaca o sofrimento corporal dos ritos que visam produzir pessoas fora do comum, excepcionais e distintas, futuros membros da "elite". É nesse caso limite em que "[...] as pessoas adorem, de maneira tanto mais decidida, a uma instituição quanto mais severos e dolorosos tiverem sido os ritos iniciáticos a que se submeteram" (p.103). Daí a eficácia da AP, descrita anteriormente por Bourdieu e Passeron (1982), como um TP capaz de constituir os sujeitos a partir de disposições duráveis compatíveis com a *doxa*. No entanto, um último ponto a ser destacado reside nas condições sociais da AP, que se caracterizam pela delimitação de um *conteúdo* a ser inculcado e de um *modo* de inculcação que é direcionado a um *público* específico. Ou seja, se estamos falando de um público de eleitos, então a AP visa uma consagração. Por outro, em se tratando de um público de excluídos, então a AP visa uma estigmatização. Ambas as direções buscam estabilizar a ordem simbólica do campo e garantir a reprodução das condições materiais e simbólicas de dominação.

Nesses termos, como recurso de ilustração, poderíamos pensar nos processos de socialização de *trainees* nas organizações como um rito de instituição que, ao consagrar (contratar) os que ultrapassam a linha (treinamento), coloca-os numa posição *diferenciada* em relação a outros funcionários. E, com isso, lhes confere o

*status* e a responsabilidade de comporem a “elite gerencial”, ocupando um lugar social dominante no espaço daquela organização, reproduzindo e mantendo sua *doxa*. A figura 1, abaixo, coloca esta dinâmica em perspectiva.

**Figura 1 – Processo de Arbítrio Cultural e Violência Simbólica**



Fonte: elaborada a partir de Bourdieu e Passeron (1982).

Por conseguinte, os ritos de instituição, ao demarcarem o lugar social da AuP, operam uma manobra simbólica que define *a priori* as condições sociais de produção e manutenção da *doxa*, por meio de uma AP de natureza ortodoxa, cuja contestação torna-se ilegítima devido à posição aquém ou além da linha mágica que os agentes ocupam no campo. Assim, a manutenção da *doxa* torna-se efetiva na medida em que se transforma em disposições permanentes, através da sua incorporação no *habitus* e se reproduz por meio de TP veiculados por aqueles que estão além da linha mágica; definindo a configuração do campo por meio de uma distribuição desigual do capital simbólico, e caracterizando, de forma objetiva e subjetiva, as bases da dominação simbólica.

### A Violência Simbólica e seus Desdobramentos nas Organizações

Com base no caminho percorrido até aqui, evidenciamos que a sociedade diferencia-se pela noção de *campo* e os indivíduos pela noção de *habitus*. Vimos, também, que essas duas noções são interdependentes, na medida em que se (re)produzem por meio *das práticas* que formam um espaço de possíveis, um espaço de intensa estratificação do poder, de diferenças e disputas constantes relacionadas ao plano simbólico, no qual o controle do *capital* simbólico produz a legitimidade necessária para que os dominantes imponham aos dominados seu *arbítrio cultural*, suas hierarquias e suas relações de dominação, fazendo-os percebê-las como naturais, como *dóxicas*. Tal imposição de visão de mundo só é possível por meio de um *poder simbólico* capaz de inculcar e inscrever, na mente e nos corpos, disposições duráveis capazes de reproduzir e perpetuar essa lógica.

Ora, se a lógica da dominação simbólica parte de uma visão dominante que é imposta de forma legítima e inscrita na subjetividade dos agentes, ou nos termos colocados por Bourdieu, como “[...] algo que se absorve como o ar, algo pelo qual o sujeito não se sente pressionado; está em toda parte e em lugar nenhum, e é muito difícil escapar dela” (BOURDIEU; EAGLETON, 1996, p.270), então, somos levados a refletir sobre os diferentes desdobramentos que a dominação pode assumir na sociedade, em geral, e nas organizações, em particular. Com destaque aqui para as minorias que, em termos sociológicos, não se trata de uma representação quantitativa, mas qualitativa, isto é, desconsidera o número de membros do grupo e focaliza a disposição de poder desses grupos na sociedade. Assim, as minorias seriam grupos que dispõem de pouco poder e, por isso, ficam na dependência de grupos com mais poder na sociedade: a maioria (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

Na prática, as minorias são compostas por aqueles que tiveram ou têm sido oprimidos e privados de uma maior participação na esfera pública, e de defender seus direitos e participar das decisões coletivas. Seriam então mulheres, negros, homossexuais, portadores de necessidades especiais, pobres etc. que, historicamente e por motivos diversos, estiveram à mercê de estereótipos e de múltiplas formas de privação material e simbólica (SODRÉ, 2005).

No contexto deste trabalho, tais minorias seriam grupos historicamente alijados dos processos de acumulação de capital simbólico, cujo resultado mais evidente seria a ocupação de posições marginais em relação aos grandes jogos que estruturaram o sistema de posições e disposições nos campos sociais e, conseqüentemente, nas organizações que neles se inserem. Com efeito, as minorias tendem a assumir o papel de *dominados* dentro de uma economia simbólica na medida em que, ao adentrarem em algum campo social, são forçadas a seguir as regras desse novo espaço de jogo, sejam elas favoráveis ou não aos seus interesses, pois estão aquém da linha mágica que opera a magia social de consagração dos dominantes, que estão além da referida linha. Assim, podemos dizer que as minorias são como agentes “recém-chegados” ao campo, desprovidos de capital simbólico e, portanto, passíveis de certa marginalização, tendo em vista as estratégias de conservação comumente assumidas pelos *dominantes* do campo (BOURDIEU, 1996b).

Para Bourdieu (2003a), a situação de recém-chegado num dado campo implica em dois comportamentos possíveis por parte destes: o primeiro seria um alinhamento com os dominantes por meio de estratégias de sucessão adequadas aos termos em voga, assegurando os benefícios prometidos para aqueles que realizam o ideal oficial dentro dos limites autorizados pela norma. O segundo comportamento seria “bater de frente” com a ordem dominante por meio de estratégias de resistência ou subversão, infinitamente mais custosas e arriscadas, contrárias à norma e que não asseguram os benefícios prometidos aos que se alinham aos detentores do monopólio da legitimidade.

No caso da primeira opção, de aceitar as normas dominantes, a própria socialização (com suas estratégias de processamento que visam, em muitos casos, a “alternação” e a “conversão” do *habitus*) se encarrega de conformar os “recém-chegados” ao *opus operatum* da organização, ensinando-lhes as regras em vigor e as possibilidades de movimentação de acordo com o *modus operandi* subjacente à dinâmica das relações, neste espaço de jogo.

Nesse processo, a autoridade pedagógica se encarrega de, por meio de um trabalho pedagógico, impor significações de mundo como legítimas, de transmitir o “arbítrio cultural”, inicialmente, através da educação institucionalizada (nos cursos de formação ou treinamento inicial) e, num segundo momento, por meio da educação difusa (no cotidiano da organização após a formação). Em adição, os ritos de instituição, por sua vez, operam os atos de “magia social” que buscam consagrar uns e estigmatizar outros. Em se tratando de um campo específico, os ritos de socialização utilizados pela organização nele inserido tendem a consagrar determinados grupos (maiorias), instituindo-os como maioria (dominante) e a estigmatizar outros grupos (dominados) como minoria, isto é, não passíveis da operação ritual

de consagração. Em consequência, ao instituir a maioria como agente legítimo para as funções de prestígio na organização, o faz para uma posição diferenciada em relação aos que se encontram destituídos de ocupá-la, isto é, a minoria.

Dessa forma, torna-se possível compreender, por exemplo, porque por mais efeminado que seja um executivo homem, ele continua sendo homem e por mais masculinizada que seja uma mulher executiva, ela continua sendo uma mulher. Ou seja, ambos ocupam posições simbólicas que transcendem sua condição profissional e os colocam em situações de consagração (no caso do homem) e estigmatização (no caso da mulher), conforme os ritos de instituição legitimados num determinado campo social. Neste caso, de organizações historicamente dominadas por homens, como, por exemplo, as organizações industriais, militares e religiosas, a linha de consagração/estigmatização equivale ao fenômeno denominado de "teto de vidro", que se caracteriza por barreiras invisíveis que são institucionalizadas pelo universo masculino e impedem a ascensão profissional do segmento feminino, na hierarquia das organizações (CALÁS; SMIRCICH, 1998).

Outro caso seria o de um executivo negro que por mais hábil e articulado, não deixa de ser negro e, quando inserido num contexto de maioria branca, tende a ser também estigmatizado. Neste caso, o preconceito racial seria a linha mágica que divide os consagrados (brancos) dos estigmatizados (negros). Isso ocorre por conta da imagem de inferioridade historicamente atribuída aos afro-descendentes, desde os discursos científicos que buscavam legitimar o branco como superior, passando pela política de branqueamento que visava "salvar" a população brasileira da degeneração, até o mito da democracia racial que visava ocultar o racismo por meio de um elogio à miscigenação (GUIMARÃES, 1997). Transpor essa linha para receber a aprovação dos consagrados, significa interiorizar padrões de pensamento e ação impostos pela lógica dominante. Ao negar sua própria condição de negro, assumindo o *ethos* e a *hexis* branca, o negro viola sua própria subjetividade e veste uma máscara branca que o coloca, superficialmente, no mundo dos dominantes (FANON, 1991).

Finalmente, um executivo homossexual que resolve assumir sua sexualidade numa empresa de maioria heteronormativa, por mais competente que ele seja, continua sendo homossexual e tende a ser estigmatizado por esta condição, não obstante os méritos que possui como gerente. A atitude de assumir a homossexualidade é denominada pela expressão "sair do armário", que é uma tradução do *coming out*, forma abreviada de *coming out of the closet*, que define o processo de revelação da orientação sexual, de assumir-se como homossexual diante das pessoas com as quais convive. Essa atitude de "sair do armário" torna-se um verdadeiro desafio para o indivíduo gay, na medida em que depende da aceitação e suporte dos colegas na organização. Porém, "[...] quando não há aceitação, respeito e suporte dos colegas, muitos [homossexuais] acabam por não revelar a orientação sexual, permanecendo no armário – *in closeted* –, ou seja, em silêncio (FERREIRA; SIQUEIRA, 2007). Assim, no caso dos homossexuais, o "armário" equivale à linha simbólica que separa os que estão fora – e assumiram as consequências da revelação – e os que estão *in closeted* – alinhando-se ao discurso dominante (heteronormativo), ocultando sua verdadeira identidade sexual.

Nos casos acima, a *doxa* (cultura dominante legítima e compartilhada pela maioria – esta no sentido sociológico do termo) opera uma ação pedagógica no sentido de inculcar nesses exemplos (mulheres, negros e homossexuais) a "cultura oficial", violentando seu *habitus* primário, obrigando-os a (des)assumirem determinados comportamentos ou atitudes (in)compatíveis com a *doxa* organizacional. Estar submetido ao processo pedagógico descrito e aceitá-lo como legítimo, incorporando seu "arbítrio cultural" como verdade e assumindo posturas morais e corporais segundo sua *doxa*, consiste em submeter-se a uma violação do *habitus* primário, uma violação da subjetividade pregressa em prol de uma nova disposição durável, de um novo espírito, um novo modo de pensar (*ethos*) e agir (*hexis*). Em outros termos, significa estar submetido à violência simbólica, subjacente à construção de um novo *habitus*. Sendo assim, todos os agentes recém-chegados

estão submetidos à violência simbólica. Todavia, conforme destacamos anteriormente, o grau dessa violência será tanto mais doloroso quanto for a proximidade cultural do recém-chegado com a *doxa*.

Nesse ponto reside nosso argumento, pois se, em determinado campo, por exemplo, há uma *doxa* masculina, seu *habitus* correspondente se constitui necessariamente num *habitus* masculino, logo, os homens recém-chegados já compartilham, de início, de uma proximidade congênita com as regras desse espaço e seus respectivos jogos viris de legitimação. Em contrapartida, as mulheres recém-chegadas, além de sofrerem a violação de seu *habitus* "profissional" (do mesmo modo que os homens recém-chegados que nunca trabalharam naquela organização), sofrem, também, uma violação do seu *habitus* feminino, na medida em que são mulheres e precisam assimilar – sob o risco de serem excluídas – a lógica masculina, subjacente à organização em questão. Assim, estão distantes culturalmente da *doxa*, ficando, ao fim e ao cabo, passíveis de uma violência simbólica com grau muito mais doloroso do que os homens, pois elas são obrigadas a sobrepor uma camada de *habitus* diametralmente oposta (do ponto vista biológico e cultural) à que possuem em sua essência feminina.

Nessa mesma direção, estariam os recém-chegados brancos e negros, numa organização de maioria branca e os hetero e homossexuais, numa organização de maioria heteronormativa. A lógica da violência simbólica reside em *conservar* padrões dominantes e manter a estabilidade do campo, assegurando a dominação por parte daqueles que ocupam posições consagradas nesses espaços descritos e, com isso, subjugar aqueles que nele se inserem, ou seja, as minorias.

Considerando agora a segunda opção, de resistir à dominação imposta pelos dominantes, Bourdieu (1989) endereça esse comportamento às classes dominadas ou populares, definidas pela quase ausência de capital e pela necessidade de subverter a ordem simbólica que rege o campo. No caso discutido neste artigo, são as minorias que podem assumir esse comportamento de resistir à *doxa* do campo, ou seja, por meio de estratégias individuais ou coletivas que possibilitem a subversão.

Embora a teoria simbólica desenvolvida por Bourdieu não defenda a idéia de um mundo com leis sociais cujas ações humanas não possam modificá-lo – até porque, para ele, são os próprios agentes que constroem e atualizam a estrutura social – e assuma que, mesmo diante de processos naturalizados, "[...] há sempre lugar para uma luta cognitiva a propósito do sentido das coisas do mundo" (BOURDIEU, 1999, p.22), a socióloga Lisa Adkins (2003) identifica que, ao tratar da mudança social, o autor assume uma postura determinista quando afirma o predomínio do campo sobre o *habitus*, na medida em que este tende a se ajustar àquele que é visto como algo objetivo, externo. Então, se dilui aí a possibilidade de o *habitus* modificar o campo, logo, de que haja uma ruptura entre um e outro a partir da reflexividade. Esta, portanto, é uma das principais críticas ao quadro teórico criado por Pierre Bourdieu, visto como teórico da reprodução (LAHIRE, 2002).

Assim, ao pensar a organização nestes termos, é preciso considerar os limites do argumento desenvolvido por Pierre Bourdieu, sob pena de se assumir uma posição fatalista e altamente ideologizada sobre o potencial dos homens e mulheres nas organizações. Ou seja, dentro desse quadro teórico, não há uma teoria da resistência que nos ajude a pensar nas possibilidades de o sujeito dominado se colocar contra a ordem dominante. Sendo assim, recorreremos aos estudos sobre resistência organizacional que, segundo o argumento de Spicer e Böhm (2007), pode ocorrer por meio de lutas dentro e/ou fora das organizações.

No âmbito da organização, a primeira forma de resistência são os sindicatos que, historicamente, têm sido o principal ponto de apoio das lutas por melhores condições de trabalho. Trata-se de uma resistência com alto grau de organização, cujas ações refletem um posicionamento político e público com demandas muito bem delimitadas. Outra forma de resistência no âmbito da organização ocorre de maneira informal e relativamente desorganizada, cujas demandas assumem um contorno menos explícito, podendo se manifestar por meio da contracultura, do cinismo, da sabotagem, do humor etc. Embora se caracterize pela informalidade, essa resistência também representa o antagonismo e serve de instrumento para mudanças organizacionais (SPICER; BÖHM, 2007).

Além das formas de resistência diretamente relacionadas com o espaço da organização, Spicer e Böhm (2007) argumentam que essa resistência pode extrapolar este espaço e ocorrer no âmbito da sociedade civil, por meio da ação de ONGs e movimentos sociais. Por essa razão, algumas formas de luta extrapolam os anseios da classe trabalhadora e das lutas de classe atreladas apenas à emancipação econômica, pois agrega forças sociais que, muitas vezes, lutam pela mudança social e por questões específicas relacionadas à vida política, identidades coletivas, exclusão, entre outras.

Considerando que a exclusão e a violência contra mulheres, negros e homossexuais não se restringe ao ambiente organizacional, a resistência dessas minorias tem se localizado historicamente nos movimentos feminista, negro e GLBT. A ação desses movimentos junto à opinião pública e, principalmente, no âmbito do Estado, tem modificado e criado leis que asseguram a inclusão desses grupos e penalizam comportamentos discriminatórios. Do ponto de vista simbólico, base fundamental do poder e da violência simbólica, esses movimentos têm travado uma luta discursiva que visa (re)construir o significado de ser mulher, negro ou homossexual na sociedade e, por conseguinte, nas organizações, o que tem levado muitas empresas, no âmbito das ações de responsabilidade social, a assumirem políticas afirmativas de valorização de tais minorias nas organizações.

### Considerações Finais

Nossa intenção neste ensaio foi apresentar uma discussão teórica sobre as múltiplas formas de violência nas organizações, destacando, entre elas, a violência simbólica. Para tanto, iniciamos argumentando que a organização possui uma dinâmica simbólica que se articula com o contexto social reproduzindo sua lógica, suas virtudes e, principalmente, seus preconceitos. Assim, foi possível estabelecer o contexto em que estas relações ocorrem e compreender como elas se reproduzem a partir de processos de inculcação, que operam no nível pedagógico e tendem a conservar posições de poder neste espaço, o que significa consagrar a maioria (dominantes) e estigmatizar as minorias (dominados), por meio de uma ação pedagógica capaz de "alternar" o *habitus* primário desses grupos minoritários em *habitus* secundário, mais alinhado com a *doxa*; ou seja, com a lógica dominante que pode assumir traços sexistas, racistas ou homofóbicos de acordo com o contexto organizacional analisado.

Com base nesse contexto, vimos que, diante da violência simbólica, o sujeito pode assumir dois tipos de comportamento: o primeiro é o de submissão ou aceitação, em que há uma interiorização da *doxa* violando seu *habitus* pregresso, alinhando-se com a lógica dominante do campo, extraindo lucros simbólicos e ocupando posições no campo a partir das possibilidades que o próprio campo oferece segundo suas regras. O segundo comportamento possível é o de negar a lógica do campo, resistindo às suas regras e mobilizando ações – formais ou informais, no âmbito da própria organização ou da sociedade civil – que promovam uma mudança nas regras do campo e, por conseguinte, da organização.

Neste sentido, investigações futuras poderiam assumir essa dimensão simbólica para compreender a inclusão ou exclusão das minorias nas organizações e as diversas etapas que compreendem esse movimento; sejam elas, (i) a socialização organizacional com suas estratégias de "processamento" dos corpos; (ii) o cotidiano das atividades de aprendizagem na organização, denominadas hoje como "comunidades de prática" e sua forma difusa de inculcar padrões de comportamento que estejam alinhados aos "interesses" da organização (*doxa*); (iii) os critérios de promoção, transferência, remuneração e demissão que, do ponto de vista simbólico, são formas de violência permeadas por um viés dóxico que tende a direcionar vantagens e desvantagens conforme as posições dos agentes aquém ou além das linhas mágicas delimitadas pelos ritos de instituição da organização; e (iv) finalmente, com base na análise dos mecanismos de reprodução da *doxa*, delinear as possibilidades de emancipação dessas minorias, reduzindo sua expo-

sição ao arbítrio cultural, por meio de um trabalho pedagógico de resistência que busque reforçar suas identidades (preservando seu *habitus* primário) e diluir a *doxa* (relativizando as posições naturalizadas).

Pesquisas empíricas poderão nos revelar, ainda, a dinâmica desses processos em contextos muito precisos de interação humana, dispostos por diversos tipos de organizações, com diferentes dinâmicas que devem ser, necessariamente, articuladas com a dinâmica mais ampla dos campos sociais onde estão inseridas. No entanto, acreditamos que ao teorizar sobre essas possibilidades de pesquisa, trazemos à tona uma dimensão da violência muito sutil, quase invisível, que perpassa a vida sócio-organizacional e, direta ou indiretamente, também nos atinge em algum momento nas atividades que exercemos, seja nas organizações como funcionários, seja na sociedade como cidadãos. Em algum instante, mesmo que de forma efêmera e imperceptível, somos violados e condicionados a pensar e agir de acordo com alguma *doxa*, não obstante nossos desejos mais humanos e nossas percepções mais profundas.

## Referências

- ADKINS, L. Reflexivity: freedom or habit of gender? *Theory, Culture & Society*, London, v.20, n.6, p.21-42, 2003.
- ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.44, n.3, p.20-29, jul./set., 2004.
- BONNEWITZ, P. *Primeiras lições sobre a sociologia de Pierre Bourdieu*. Petrópolis: Vozes, 2003.
- BOURDIEU, P. *Questões de sociologia*. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.
- \_\_\_\_\_. *O poder simbólico*. Lisboa: Difel, 1989.
- \_\_\_\_\_. *A economia das trocas lingüísticas*. São Paulo: Edusp, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Campinas: Papirus, 1996b.
- \_\_\_\_\_. O capital social: notas provisórias. In: NOGUEIRA, M. A.; CATANI, A. (Org.) *Escritos de educação*. Petrópolis: Vozes, 1998a. p.80-84.
- \_\_\_\_\_. Os três estados do capital cultural. In: NOGUEIRA, M. A.; CATANI, A. (Org.) *Escritos de educação*. Petrópolis: Vozes, 1998b. p.73-79.
- \_\_\_\_\_. *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.
- \_\_\_\_\_. Esboço de uma teoria da prática. In: ORTIZ, R. (Org.) *A sociologia de Pierre Bourdieu*. São Paulo: Olho d'água, 2003.
- \_\_\_\_\_. O campo científico. In: ORTIZ, R. (Org.) *A sociologia de Pierre Bourdieu*. São Paulo: Olho d'água, 2003a.
- \_\_\_\_\_; EAGLETON, T. A doxa e a vida cotidiana: uma entrevista. In: ŽIŽEK, S. (Org.) *Um mapa da ideologia*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.
- \_\_\_\_\_; PASSERON, J. C. *A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino*. 2.ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1982.
- CALÁS, M. B.; SMIRCICH, L. From "the woman's" point of view: feminist approaches to organization studies. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Ed.) *Handbook of organization studies*. London: Sage, 1996.
- CATLEY, B. Philosophy: The luxurious supplement of violence? In: INTERNATIONAL CRITICAL MANAGEMENT STUDIES CONFERENCE, 3., 2003, Lancaster, *Proceedings...*, Lancaster: LU, 2003.

- \_\_\_\_\_. Workplace violence and the forging of management and organization history. In: CRITICAL MANAGEMENT STUDIES CONFERENCE, 4., 2005, Cambridge, *Proceedings...*, Cambridge: JIMS, 2005.
- \_\_\_\_\_; JONES, C. Deciding on violence. Reason in practice. *The Journal of Philosophy of Management*, Oxted, Surrey (UK), v.2, n.1, p.25-34, 2002.
- CHANLAT, J. F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: \_\_\_\_\_. (Org.) *O indivíduo na organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- CORRÊA, A. M. H.; CARRIERI, A. de P. Assédio moral no ambiente de trabalho: uma possibilidade de (re)leitura das relações de poder. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.
- DADOUN, R. *A violência: ensaio sobre o "homo violens"*. Rio de Janeiro: Difel, 1998.
- DANDRIDGE, T.; MITROFF, I.; JOYCE, W. Organizational symbolism: a topic to expand organizational analysis. *Academy of Management Review*, New York, v.5, n.1, p.77-82, 1980.
- DURAND, G. *A imaginação simbólica*. Lisboa: Edições 70, 1993.
- FANON, F. *Black skin, white masks*. New York: Grove Press, 1991.
- FARIA, J. H. de; MENEGHETTI, F. K. A instituição da violência nas relações de trabalho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.
- FERREIRA, R. C.; SIQUEIRA, M. V. S. O Gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD.
- FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.41, n.2, p.8-19, abr./jun. 2001.
- GUIMARÃES, A. *Racismo e anti-racismo no Brasil*. São Paulo: Editora 34, 1997.
- HEARN, J. The organizations of violence: men, gender relations, organizations, and violences. *Human Relations*, London, v.47, n.6, p.731-754, 1994.
- KRUG, E. (Ed.) *World report on violence and health*. Geneva: WHO, 2002.
- LAHIRE, B. Reprodução ou prolongamentos críticos? *Educação & Sociedade*, Campinas, SP, v.23, n.78, p.37-55, abr. 2002.
- LINSTEAD, S. Abjection and organization: men, violence, and management. *Human Relations*, London, v.50, n.9, p.115-145, 1997.
- MICHAUD, Y. *A violência*. São Paulo: Brasiliense, 1989.
- MORGAN, G. *Images of organization*. Newbury Park: Sage, 1986.
- PECI, A. Estrutura e ação nas organizações: algumas perspectivas sociológicas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.43, n.1, p.24-35, jan./mar., 2003.
- PRESTES MOTTA, F. C. As empresas e a transmissão da ideologia. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.24, n.3, p.19-24, jul./set. 1984.
- ROSA, A. R.; BRITO, M. J.; OLIVEIRA, F. M. A violência do dia-a-dia no trabalho: uma autobiografia da condição feminina na polícia militar de Minas Gerais. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS DO TRABALHO, 9., 2005, Recife. *Anais...* Recife: ABET, 2005.

\_\_\_\_\_; MENDONÇA, S.; LOURENÇO, C. Os sentidos da violência na organização de saúde: uma análise construcionista da história de vida de uma profissional de enfermagem. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4., 2006, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre: ANPAD, 2006. 1 CD.

SILVA, R. C. da; ALCADIPANI, R. "Manda quem pode, obedece quem tem juízo": a consolidação da disciplina através da participação na Siderúrgica Rio-Grandense. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. *Anais...* Campinas: ANPAD, 2001. 1 CD.

SODRÉ, M. Por um conceito de minoria. In: PAIVA, Raquel; BARBALHO, Alexandre (Org.) *Comunicação e cultura das minorias*. São Paulo: Paulus, 2005.

TURNER, B. A. The symbolic understanding of organizations. In: REED, Michael; HUGHES, Michael (Ed.) *Rethinking organization: new directions in organization theory and analysis*. London: Sage, 1992.

SPICER, A.; BÖHM, S. Moving management: theorizing struggles against the hegemony of management, *Organization Studies*, London, v.28, n.11, p.1667-98, 2007.

WACQUANT, L. The sociological life of Pierre Bourdieu. *International Sociology*, London, v.17, n.4, p.549-556, dec., 2002.

\_\_\_\_\_. Habitus. In: BECKERT, J.; ZAFIROVSKI, M. (Ed.) *International Encyclopedia of Economic Sociology*. London: Routledge, 2005.

WESTWOOD, R. Economies of violence: an autobiographical account. *Culture and Organizations*, London, v.9, n.4, p 275-293, 2003.

WOOD JR, T. Organizações de simbolismo intensivo. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.40, n.1, p.59-70, 2000.

**Artigo recebido em 30/04/2007.**

**Artigo aprovado, na sua versão final, em 27/08/2009.**