

Prigogine estudou sistemas químicos não lineares, afastados do equilíbrio, onde a instabilidade e a desordem levam a novas formas de comportamento, novos padrões de interação e novas estruturas. Ele demonstrou que instabilidade, desordem e imprevisibilidade são fatores centrais no desenvolvimento de novas formas complexas de organização. Estes sistemas são estruturas dissipativas, compostas por uma variedade de subsistemas que interagem de forma não linear, tanto interna quanto externamente.

Sistemas normalmente importam e transformam energia em trabalho. Esta dinâmica, que também inclui a exportação de entropia, evita o declínio e a degeneração. Os sistemas não lineares alternam períodos de comportamento previsível com períodos de flutuações randômicas, com perturbações internas e externas, que amplificam as interações não lineares.

A continuidade deste processo pode levar o sistema além das fronteiras de estabilidade, a um ponto crítico, chamado de bifurcação, onde a simetria da estrutura existente é rompida. Isto inicia um estado dominado pela randomicidade e imprevisibilidade, caracterizado pelo comportamento caótico das estruturas dissipativas. Este estado possibilita explorar uma variedade de possibilidades evolucionárias.

Os autores observaram que existe uma preferência dos sistemas nestas condições por determinados caminhos, entre todos os possíveis. Existe um potencial de auto-organização, do sistema criar uma nova forma mais avançada de estrutura. O contrário seria o caos contínuo. Atendida esta nova estrutura, ela é mais complexa e mais capaz de realizar trabalho e atividade que a anterior. Isto deve-se a sua maior capacidade de atrair, utilizar e organizar a energia disponível para a manutenção e evolução. Portanto, eventos de quebra de simetria são episódios críticos na evolução.

Transposto para o estudo de organizações complexas, os conceitos desenvolvidos por Prigogine representam uma terceira onda de compreensão da dinâmica das mudanças. A primeira onda estaria baseada na visão da organização como máquina – própria do enfoque weberiano da organização burocrática – e em modelos de sistemas fechados, algoritmos e no

princípio da minimização da incerteza. A segunda onda estaria ligada à idéia da manutenção do equilíbrio existente. É a visão das ciências sociais contemporâneas, dos sistemas adaptativos, interativos, adequando-se através de mudanças incrementais e tendo a estabilização em um novo patamar como meta. A terceira onda, então, admitiria a instabilidade dinâmica, mudanças descontínuas. Períodos de caos seriam uma condição necessária para a evolução.

A *Nova aliança* é um livro brilhante. Vale a pena enfrentar suas passagens mais áridas. A recompensa é uma nova forma de entender a conturbada dinâmica das mudanças que hoje vivemos, indo além da superfície que uma certa literatura atual costuma apresentar. □



## CONTA DE MENTIROSO

de **ROBERTO DaMATTa**  
Rio de Janeiro: Rocco, 1993, 209 p.

por **Roberto Venosa**, Professor do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da EAESP/FGV.

**R**esenhar um livro escrito por Roberto DaMatta não deve, em princípio, ser tarefa difícil para ninguém. DaMatta é autor consagrado, intelectual respeitado e antropólogo com

uma longa lista de importantes contribuições para a compreensão da realidade brasileira. Em adição, *Conta de Mentiroso* é um livro no qual o autor volta a abordar temas já trabalhados em suas obras anteriores. Assim mesmo, este novo livro de Roberto DaMatta merece ser destacado e indicado para leitura.

O livro encontra-se repartido em seis capítulos além do prefácio. Os temas são tão amplos e diversos quanto: a saudade, a literatura, a música de carnaval, a natureza, a tradição, a inflação e a violência. Todos os temas no feminino como, no feminino, parece estar a alma dos antropólogos. E espero ser compreendido: o feminino é invisível. Relembra Lacan: *La femme n'existe pas*.

Seria longo abordar todos os capítulos. É preciso uma boa razão para escolher somente alguns. Em comum, os capítulos revelam a ambição de 1. tornar mais claro o nublado panorama nacional e de 2. perceber o significado de ser Brasileiro nos "decotes" do nosso cotidiano. Como aponta o próprio autor citando Mauss:

*"Apesar de todos os inventários, e de todas as teorias, existirão ainda, para serem descobertas e contempladas, muitas luas mortas, ou pálidas, ou obscuras, no firmamento da razão".*

E a razão não parece ter sido socialmente construída como feminina. E, no dizer de Fernando Pessoa em Poemas Escolhidos:

*"Ninguém sabe que coisa quer.  
Ninguém conhece que alma tem,  
Nem o que é mal nem o que é bem,  
(Que ânsia distante perto chora?)  
Tudo é incerto e derradeiro,  
Tudo é disperso, nada é inteiro  
Ó Portugal, hoje és nevoeiro..."*

Escolhi aprofundar nesta resenha dois capítulos do livro de DaMatta. Se for bem-sucedido, talvez possa despertar a curiosidade do leitor para os demais capítulos. Vamos ver. Escolhi os capítulos 2 e 7. No capítulo 2, o autor aborda a obra literária como etnografia. No capítulo 7, discute os discursos da violência no Brasil.

Escolhi o capítulo 2, sobre a literatura, pois, como pretendo defender, a leitura de romances, principalmente de autores

brasileiros, atualiza nossa experiência. Escolhi o capítulo 7, sobre a violência, pois muitos acreditam que no Brasil não haja violência. *"Este povo não se revolta com nada"*, dizem freqüentemente.

A literatura é o mundo do avesso. Como uma roupa que, vestida pelo avesso, cobre nosso corpo mas não está apropriada. O efeito de paralaxe, que a leitura de um romance provoca, leva o leitor a pensar comparativamente o que leu e a sua própria experiência.

*Sargento Getúlio, Jorge um Brasileiro*, não seriam melhores mapas da alma Brasileira que muitos livros de Sociologia? E Machado, quando levando Bentinho a suspeitar eternamente da mulher para acreditar que a mãe era santa, não fornece uma versão carioca do freudiano dilema edipiano? Rubião não pode ser lido como a versão tupiniquim para a paranóia demencial do, mais uma vez freudiano, Juiz Schreber?

Ancorado em desconfianças como estas, desenhei um programa para seminário de graduação na EAESP/FGV onde incluí literatura como metáfora. Entre perdas e danos, meus alunos leram: Chinua Achebe, em *O mundo se despedaça*, que alguns acharam "devagar" e me "esgoelei" para convencê-los que a chegada do protestantismo na Nigéria (de que trata o livro) pode ser lida como uma metáfora da chegada deles mesmos nas empresas; em *Guerra de Orixá*, de Yvonne Maggie, procurei sugerir, depois impor (que ninguém é de ferro), a analogia entre a luta pelo poder nas organizações e a disputa entre Orixás. Lemos e adoramos Thomas Mann em *Os Buddenbrook* e, apesar de não termos avançado o exame da sucessão em empresas familiares, gostamos do livro pois ele fez "tilt". Lemos mais, bem mais, sem necessariamente atingirmos o objetivo do curso. Talvez as questões escolhidas: a penetração de uma nova ordem, sucessão em empresas, luta pelo poder, estejam ainda longe dos olhos e, na leitura dos romances, longe dos corações destes alunos, que, diga-se, se esforçaram muito para atingir o que eu queria. Se houve falhas, não foram somente deles.

Em seu último livro, DaMatta, de modo impecável, decifra a ligação entre a literatura e a realidade social, não como re-

flexo, mas sim, como parte desta mesma realidade. Indo de antropólogos, etnólogos e sociólogos a Machado de Assis, Ian Wyatt, D. H. Lawrence, Flaubert, Amado entre muitos, DaMatta, utilizando vastamente categorias analíticas que elaborou anteriormente, mostra, por exemplo, como em *Dona Flor e seus Dois Maridos* há:

*"Uma relação profunda entre vingança, hierarquia e carnaval. Como se tivéssemos, no caso do Brasil, feito um ponto de honra em ficar sempre entre os dois. Em outras palavras, o gosto pelo revertério, a fascinação com as relações pessoais e impessoais, a luta dos heróis contra as convenções e os intermináveis e sofridos triângulos amorosos seriam todos partes de uma mesma constelação dramática. Uma constelação que nos permitiria ler com clareza, rigor e discernimento as regras sociais que dão contorno, estrutura e sentido à sociedade brasileira".*

No capítulo 7, "Os discursos da violência no Brasil", DaMatta alicerça uma etnografia da violência. O autor lembra que há, pelo menos, dois discursos sobre a violência: o discurso erudito e o discurso do senso comum. Segundo DaMatta, quando se investiga o significado de violência para o senso comum aparecem com mais frequência, espancamento e estupro e, violência policial, como quer o discurso erudito, não está entre as mais elencadas formas de violência. Para o autor:

*"O discurso erudito é incisivo em relação à estrutura do sistema, mas nada diz que permita dar um sentido sociológico profundo à violência do dia-a-dia. Afinal, como é que essa fala econômica e política sofisticada e sistêmica pode explicar a violência que atingiu o meu grupo, a minha família ou os meus entes queridos? Explicar o assalto apelando para a pobreza e para a concentração escandalosa da renda é o mesmo que explicar a morte de uma pessoa invocando causas abstratas, quando o que se precisa é saber por que aquela pessoa foi assaltada e morreu".*

Os desdobramentos e implicações das análises de DaMatta estão, infelizmente, além dos limites desta resenha. Cabe, no entanto, a elaboração de alguns ganhos que situem a discussão no contexto organizacional.

Em primeiro lugar, pode-se salientar que a discussão em moda no primeiro mundo sobre violência sexual no ambiente de trabalho merece uma redução terceiro-mundista. Nossa sociedade exhibe práticas de violência no ambiente doméstico que são numericamente superiores às formas de violência no trabalho. O estupro e a sua variante, o incesto, praticados nos lares Brasileiros, ocorrem com mais frequência que o abuso sexual no ambiente de trabalho. Este último existe mas a economia da violência sexual no trabalho não é a mesma observada nas sociedades avançadas. Deixo esta última hipótese em aberto, sem avançar, propositalmente. Bastante importante, embora não suficiente, desmascarar a farsa da sociedade dos "homens cordiais" no local onde eles são menos cordiais, o lar.

Em segundo lugar, os dados demográficos apontam para taxas superiores de crescimento das famílias extensivas (mais de cinco pessoas vivendo juntas) em relação às famílias nucleares (até 4 pessoas coabitando). Se abusarmos, no amplo sentido, das categorias que DaMatta elaborou para a compreensão do comportamento Brasileiro, em particular do "mundo dividido entre a Casa e a Rua", sendo a Rua o espaço da impessoalidade das regras gerais e a Casa o domínio do privado e do particular, podemos inferir que:

**Com o Crescimento da Comunidade, tradução da transformação da família nuclear em extensiva, transportam-se para o ambiente doméstico regras da Rua sem se abandonar a hierarquia da Casa.**

Em outras palavras, o crescimento do número de comunidades é a variável sociológica interveniente no aumento das possibilidades virtuais da prática do estupro e do incesto. E estas possibilidades não estão restritas às classes baixas, como demonstraram estudos sobre o tema.

Esta é, sem sombra de dúvidas, a maior contribuição deste capítulo do livro de DaMatta: mostrar que para se administrar organizações no Brasil é preciso ter coragem para enxergar a complexa condição de ser Brasileiro na atualidade.

No conjunto, os capítulos do livro nos ajudam a pensar a nossa aflitiva realidade. É um livro necessário, a não ser que para administrar não seja necessário pensar. □