

CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO A PARTIR DOS CONSTRUTOS TEÓRICOS DE PIERRE BOURDIEU

Cesar Lima

Faculdade de Tecnologia Jardim

rochalima@alumni.usp.br

Resumo: Considerando-se que a Administração Pública é uma ciência incipiente, existe a necessidade de se fazer uma releitura dos expoentes das ciências sociais sob a ótica deste campo do conhecimento com a finalidade de se elencar construtos teóricos que lancem luzes para a sua melhor compreensão. Constitui-se objetivo deste trabalho a leitura das obras do sociólogo Pierre Bourdieu (1930-2002) a fim de utilizar os seus construtos teóricos, a saber as ferramentas cognominadas: *habitus*, campo e capital cultural e social, para testar a sua adequação na Cultura e Mudança Organizacional. Considerando-se a carência de artigos que trabalham com as teorias “bourdieusianas” como meio de manifestação da Cultura Organizacional, este artigo vem preencher uma lacuna na adequação de construtos teóricos das Ciências Sociais para compreensão da Cultura e Mudança Organizacional. Utilizou-se pesquisa bibliográfica (qualitativa), em caráter exploratório, para fazer o levantamento de quantos artigos tratam da aderência das ferramentas “bourdieusianas” para a compreensão da Cultura e Mudança Organizacional. Conclui-se que os construtos teóricos de Pierre Bourdieu são ferramentas úteis na compreensão da Cultura e Mudança Organizacional no setor público.

Palavras-chave: Administração Pública; Cultura e Mudança Organizacional; *Habitus*, Campo.

Abstract: Considering that Public Administration is an incipient science, there is a need to re-read the exponents of the social sciences from the perspective of this field of knowledge in order to list theoretical constructs that shed light on their better understanding. The objective of our work is to read the works of the sociologist Pierre Bourdieu (1930-2002) in order to use his theoretical constructs, namely the tools known: *habitus*, field and cultural and social capital, to test their adequacy in Culture and Organizational Change. Considering the lack of articles that work with “Bourdiesian” theories as a means of manifesting Organizational Culture, this article fills a gap in the adequacy of theoretical constructs in Social Sciences to understand Culture and Organizational Change. We will use an exploratory bibliographic (qualitative) search to survey how many articles deal with the adherence of the “Bourdiesian” tools to understand Culture and Organizational Change. We conclude that Pierre Bourdieu's theoretical constructs are useful tools for understanding Culture and Organizational Change in the public sector.

Keywords: Public Administration, Organizational Culture, Organizational Change, *Habitus*, Field.

Resumén: Considerando que la Administración Pública es una ciencia incipiente, existe la necesidad de releer a los exponentes de las ciencias sociales desde la perspectiva de este campo del conocimiento para enumerar los constructos teóricos que arrojen luz sobre su mejor comprensión. El objetivo de nuestro trabajo es leer los trabajos del sociólogo Pierre Bourdieu (1930-2002) para utilizar sus constructos teóricos, es decir, las herramientas conocidas: *habitus*, campo y capital cultural y social, para probar su adecuación en Cultura y cambio organizacional. Considerando la falta de artículos que trabajen con las teorías “bourdieusianas” como medio para manifestar la Cultura Organizacional, este artículo llena un vacío en la adecuación de los constructos teóricos en Ciencias Sociales para comprender la Cultura y el Cambio Organizacional. Usaremos una búsqueda bibliográfica exploratoria (cualitativa) para estudiar cuántos artículos tratan sobre la adherencia de las herramientas “bourdieusianas” para comprender la cultura y el cambio organizacional. Concluimos que los constructos teóricos de Pierre Bourdieu son herramientas útiles para comprender la Cultura y el Cambio Organizacional en el sector público.

Palabras clave: Administración Pública, Cultura Organizacional, Cambio Organizacional, *Habitus*, Campo.

1. Introdução

As céleres transformações sociais ocorridas nos últimos anos, impulsionadas pelos movimentos da globalização, revolução digital, ações geopolíticas e ações sanitárias (em função da COVID 19), trouxeram consigo constantes mudanças e ampliações nas demandas por serviços públicos. O fenômeno presente nos aspectos qualitativos e quantitativos põe frequentemente em xeque a tentativa de estabilidade dos serviços nas organizações da Administração Pública.

Desta forma surge a necessidade de o setor público adaptar-se às novas contingências que exigem constantes mudanças. Podemos tomar como exemplos a alteração na LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) por meio da Lei n.º 12.796, de 4 de abril de 2013, que tornou dever dos pais ou responsáveis efetuar a matrícula dos infantes na educação básica a partir dos 4 anos de idade, aumentando a demanda no quadro de docentes da educação básica; a Copa do Mundo em 2014, realizada no Brasil, ocasião em que foram destacados 2.372 homens da Polícia Militar para o entorno do estádio do Maracanã – requerendo da Secretaria da Segurança Pública a capacitação dos soldados e um efetivo com aumento de 70% do contingente; e o recente surgimento da COVID 19, que impôs em diversos países um enfrentamento emergencial na saúde pública, regulamentando os protocolos procedimentais de hospitais públicos e privados, bem como alterações profundas nos instrumentos utilizados para a educação pública, requerendo a adaptação na transmissão dos conteúdos diante das novas demandas oriundas do distanciamento social.

No Brasil, em função das medidas emergenciais para o tratamento da saúde pública – decorrente do coronavírus, responsável pela pandemia em 2020 – foram decretadas a lei n.º 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, e a portaria MS n.º 356 – Medidas de Enfrentamento ao COVID 19.

Contudo as céleres e repentinas mudanças no setor público, em função das novas contingências, tendem a causar o esgarçamento dos elementos que compõe a Cultura Organizacional em suas instituições. Visto que, alguns desses elementos

cristalizam-se oferecendo resistência às transformações decorrentes das novas contingências.

Segundo Bergue (2014, p. 20) “a cultura é algo que permeia a estrutura, os processos e as pessoas de uma organização, interferindo de forma determinante no seu desempenho”. Desta forma, compreender a cultura de uma organização para propor as mudanças necessárias e a sua adequação às novas contingências constitui-se em elemento fundamental para uma gestão eficaz.

Considerando-se que a Administração Pública é uma ciência (campo do saber) incipiente, faz-se mister a (re)leitura dos principais expoentes das Ciências Sociais sob a ótica deste novo campo, a fim de elencar novos construtos teóricos que lancem luzes para a compreensão da Cultura e Mudança Organizacional, que viabilizem a efetividade das adaptações necessárias diante das novas demandas.

Nesse mister, haveria aderência dos construtos teóricos de Pierre Bourdieu (1930-2002 d.C.) às Ciências Sociais e Aplicadas? Poderíamos utilizar os conceitos de *campo*, *habitus* e *capital* para melhor entendimento da Cultura e Mudança Organizacional?

Constitui-se como objetivo do nosso trabalho a leitura de algumas obras do sociólogo Bourdieu com o escopo de utilizar os seus construtos teóricos a fim de testar a sua adequação na Cultura e Mudança Organizacional.

Nossa pesquisa justifica-se na carência de artigos em língua portuguesa que trabalhem com os instrumentais teóricos de Bourdieu na compreensão da Cultura e Mudança Organizacional no setor público.

2. Metodologia

Em pesquisa bibliográfica realizada em dezembro de 2020 na plataforma *Google Scholar*, tomando-se como argumentos os termos: “**cultura organizacional**” and “**Pierre Bourdieu**” and “**habitus**” and “**campo**” and “**capital cultural**” and “**capital social**” and

(“**administração pública**” or “**gestão pública**”); chegamos ao número de oito resultados, entre: artigos, dissertações e teses, de 2009 a 2020, conforme **Tabela 1**.

Tabela 1

Resultado de Pesquisa Bibliográfica

Ano	Natureza	Título	Autor(es)	Adm. Pública	Cultura Organ.	Teor. Bourdieu	Teórico/Prático
2009	Dissertação	Juiz federal substituto no Brasil: poder e micropoderes na 5ª Região	Alaide de Moura Cardozo	X	X	X	P
2012	Artigo	Violência na Administração Pública: um estudo fundamentado na trajetória de um ex-político	Sabrina Soares da Silva; Patrícia Aparecida Ferreira; Adílio Renê Almeida Miranda	X		X	P
2013	Dissertação	O campo criminalístico: uma abordagem da cultura organizacional à luz da filosofia da ação de Pierre Bourdieu	Fábio Vasconcelos Braga	X	X	X	P
2013	Artigo	Descarte de processos findos: a importância da aplicação dos preceitos de capital sociais como forma de difundir a relevância do arquivo – um exercício de cidadania	Tânia Campinho dos Santos	X		X	P
2017	Dissertação	História e memória institucional da Escola de Administração da UFRGS: espaço social para a construção do habitus	Evelin Stahlhoefer Cotta	X		X	P
2018	Artigo	Teorias de prática social para pesquisas em contabilidade gerencial: possibilidades a partir de Pierre Bourdieu e Anthony Giddens	Rosenery Loureiro Lourenço; Fernanda Filgueiras Sauerbronn	X		X	P
2019	Tese	Processos Educacionais e sua influência sobre os gestores da brigada militar: o curso de especialização em políticas e Gestão de Segurança Pública	Jorge Alfredo Pacheco de Barcellos	X		X	P
2020	Artigo	Lideranças Legitimadas e Capitais Mobilizados na história e vida dos Gestores Públicos	Luccas Santin Padilha; Darlan José Roman; Fernando Fantoni Bencke	X		X	P

Fonte: o autor.

Conforme observado na **Tabela 1**, todos os textos científicos trabalham com os construtos teóricos de Pierre Bourdieu na área da Administração Pública com a resolução prática dos seus respectivos problemas, ou seja, teoria *in praxis*. Porém, apenas dois desses textos (dissertações) utilizam as teorias bourdieusianas em imbricações com a Mudança e Cultura Organizacional, entre eles:

Cardozo (2009, p. 14), que em análise das práticas dos juízes federais do Brasil, *en passant*, afirma que: “[...] existe conflito de poder entre Juízes Federais e Juízes Federais Substitutos, o que acaba por influenciar negativamente a cultura organizacional e, por consequência, embaraçara a tão almejada celeridade da prestação jurisdicional”.

E Braga (2013, p. 31), que trabalha de forma mais analítica os imbricamentos entre as teorias bourdieusianas e a Cultura e Mudança Organizacional no campo da criminalística. Tal metodologia pode ser observada desde a apresentação dos objetivos do seu texto acadêmico, quando afirma:

Nesse contexto teórico, portanto, desenvolve-se o presente trabalho. Usando os conceitos sobreditos - cultura, cultura organizacional, *habitus*, Campo e Capital -, esse estudo se propõe a analisar o Campo Criminalística, a cultura organizacional vigente e a composição do *habitus* dos profissionais que nele atuam, verificando, inclusive, quais as influências sofridas por esse *habitus* em função das irrigações advindas do Campo policial. Para essa construção, utilizar-se-á com alicerce o arcabouço teórico da filosofia da ação de Pierre Bourdieu.

Desta forma, são exíguos os textos científicos em língua portuguesa, na plataforma *Google Scholar*, que trabalham as imbricações entre as teorias de Pierre Bourdieu e a Cultura e Mudança Organizacional na Administração Pública.

A fim de verificar de forma teórica a aderência dos construtos teóricos de Pierre Bourdieu na Cultura de Mudança Organizacional, no campo da Administração Pública, utilizaremos os seguintes referenciais teóricos: Setton (2002) – “A teoria do *habitus* em Pierre Bourdieu: uma leitura contemporânea”; Wacquant (2002) – “O legado sociológico de Pierre Bourdieu: duas dimensões e uma nota pessoal”; e, Mangi (2012) – “Durável e/ou Modificável? Reflexões Acerca da Noção de *Habitus* em Pierre Bourdieu”.

Como núcleo teórico da nossa análise, elencamos os seguintes trabalhos do renomado sociólogo: *Questões de Sociologia* (1983); *O poder simbólico* (1989); *Razões*

práticas sobre a teoria da ação (1996); *Escritos de educação* (1998); *Meditações pascalinas* (2001); *O Senso Prático* (2009); e, *A economia das trocas simbólicas* (2015).

Por fim, estabelecemos a hipótese de que os construtos teóricos de Bourdieu possuem grande aderência para a explicação da Cultura e Mudança Organizacional na Administração Pública.

3. Referencial Teórico

Compreendendo o que é Cultura Organizacional

O estudo da Cultura Organizacional ganhou relevância durante as décadas de 1970 e 1980. Isto ocorreu em função das céleres mudanças nas diversas áreas do saber, como: na educação, na saúde, na segurança, na tecnologia, na gestão de recursos e na gestão pessoas (Pedraza-Álvarez, Obispo-Salazar, Vásquez-González & Gómez-Gómez, 2015, p. 18).

Principiemos pelo termo “cultura”, gastaríamos páginas sem fim para tratarmos desse termo com enfoques sociológicos e/ou antropológicos. Mas em se tratando da nossa temática cremos que a definição de Geertz cai como luva para a mão.

Esse autor entende cultura como uma teia de significados que o homem teceu, na qual ele mesmo está amarrado. Essa teia não pode ser compreendida por intermédio de uma ciência experimental em busca de leis, mas pela mediação de uma ciência interpretativa, em busca de significados (Geertz, 2008, p. 4).

Por outro lado, a palavra “organização” pode ser percebida como resultante das interações entre dois elementos fundamentais: o indivíduo e a estrutura, onde o indivíduo é limitado pela estrutura (Bergue, 2014, pp. 11, 12).

De acordo com Bergue, existe uma relação intrínseca entre organização e cultura. Pois, “as organizações não são ‘apenas’ o resultado de um sistema de regras e de atividades ordenadas, nem tampouco apenas o produto das relações de interdependência ambiental externa” (2014, pp. 15-19). Elas são constituídas por

diversos elementos objetivos e subjetivos que as tornam únicas. Desta forma, não é possível falar de organização sem abordar o termo cultura.

A singularidade organizacional pode ser determinada pelo conjunto de valores que derivam do modo pelo qual as pessoas interagem na organização, construindo e reconstruindo-os. Outrossim, como já pontuado, “o arranjo cultural de cada organização é único”. Pois “a cultura é algo que permeia a estrutura, os processos e as pessoas de uma organização, interferindo de forma determinante no seu desempenho” (Bergue, 2014, p. 20).

A partir da compreensão dos conceitos de cultura e organização, chegamos à Cultura Organizacional, muito bem aqui apresentada por Chiavenato (2014, p. 154):

A cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas que é compartilhado por todos os membros de uma organização. Refere-se ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais.

Isto posto, fica claro que compreender a cultura de uma organização e propor as mudanças necessárias para a sua adequação às novas contingências, constitui-se num elemento fundamental para uma administração eficaz. Cabendo ao gestor público identificar e entender os principais aspectos da Cultura Organizacional de dada instituição para indicar as devidas mudanças, a fim de aperfeiçoar seus serviços e satisfazer com qualidade as demandas impostas pelo mercado e/ou sociedade (Pedraza-Álvarez et al., 2015, p. 18).

Compreendendo o que é *habitus*, campo e capital

Conforme Setton (2002, p. 61), o conceito de *habitus* tem uma longa história nas Ciências Humanas. Ele carregou no seu gérmen a palavra latina *hexis*, utilizada por Aristóteles (385-322 a.C.) para designar as características do corpo e da alma que foram adquiridas por intermédio de processos educacionais.

Em momento posterior, São Tomás de Aquino (1225-1274 d.C.) recuperou a palavra em sua obra *Suma Teológica*, traduzindo o termo para o latim *habitus* (participio

do verbo *habere*, que significa ter ou possuir), conferindo-lhe o sentido adicional da capacidade de crescer por intermédio da atividade ou disposição durável (Mangi, 2012, p. 4).

Mais tarde o termo foi utilizado por Émile Durkheim (1858-1917 d.C.), assumindo sentido semelhante na educação em sociedades tradicionais e nos internatos. Na perspectiva desse autor, *habitus* corresponderia a educação proporcionada por um internato, voltada para produzir um efeito duradouro sobre seus alunos.

Contudo foi a partir das análises de Bourdieu que o termo *habitus* obteve o seu sentido mais estrito e preciso. Com base nas pesquisas realizadas com camponeses na Argélia surgiu a necessidade de estabelecer uma relação de afinidade entre *habitus* e as estruturas e condicionamentos sociais.

Dessarte *habitus* foi compreendido como elemento presente na vida cotidiana das pessoas, alimentado pelo meio social e pelas interações entre os indivíduos, produzido e reproduzido em vários espaços:

Os condicionamentos associados a uma classe particular de condições de existência produzem *habitus*, sistemas de *disposições* duráveis e transponíveis, estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes, ou seja, como princípios geradores e organizadores de práticas e de representações que podem ser objetivamente adaptadas ao seu objetivo sem supor a intenção consciente de fins e o domínio expresso das operações necessárias para alcançá-los, objetivamente “reguladas” e “regulares” sem em nada ser o produto da obediência a algumas regras e, sendo tudo isso, coletivamente orquestradas sem ser o produto da ação organizadora de um maestro (Bourdieu, 2009, p. 87).

Sendo assim *habitus* constitui-se em um conjunto de ações e reações incorporadas pelas pessoas na vida social.

Rompendo com a percepção de Durkheim, Bourdieu entende que *habitus* não é aprendido, mas trata-se do produto das interações sociais que transformam as atitudes e os pensamentos. Ele não é consciente, mas obedece às regras de convivência do campo social que o produz, ele é uma espécie de matriz social internalizada (Janowski, 2014, p. 2).

Seria um equívoco falar de *habitus* em Bourdieu sem mencionar os demais construtos teóricos que ajudam a esclarecer o seu funcionamento. Para esse autor existem três conceitos que estão inter-relacionados: *habitus*, *capital* e *campo*.

Thiry-Cherques (2006, p. 30), em sua análise das obras de Bourdieu, dá ênfase na centralidade dos conceitos de *habitus* e *campo*, ao afirmar que:

Os conceitos primários formulados e aperfeiçoados por Bourdieu são o de *habitus* e o de *campo*. A estes se agregam outros, secundários, mas nem por isto menos importantes, e que formam a rede de interações que orienta a sociologia relacional, a explicação, a partir de uma análise, em geral fundada em estatísticas, das relações internas do objeto social.

Por outro lado, Mangi (2012, p. 2) apresenta a ontologia relacional entre os conceitos de *habitus*, *capital* e *campo*. Para esse autor, a compreensão de Bourdieu “(...) sobre prática social é concebida com base no relacionamento entre o *habitus* de classe e o *capital* atualizado, na forma como se realizam e se estruturam no interior da lógica específica de um dado *campo*”.

O *campo* compreende o lugar das relações objetivas num microcosmos ou macrocosmos, o qual se estrutura por intermédio das relações de forças a partir da sua manutenção ou mudança. Ele não possui uma estrutura fixa, mas constrói-se e reconstrói-se a partir das disputas entre os agentes que o compõe (Bourdieu, 2001, p. 129).

De acordo com Janowski (2014, p. 3), “o campo social é um espaço determinado pelas pessoas que pertencem a ele e que possuem características e concordâncias às regras determinantes que regem este meio. O *habitus* é condição e condicionante do campo”.

O funcionamento do *campo* implica disputa entre os agentes ou instituições que, engajados na luta, orientam-se por estratégias de conservação ou subversão, para adquirirem *capital* específico. No *campo* também existem certos interesses em comum, a saber, tudo aquilo que está ligado à própria existência dos agentes (Bourdieu, 1983, p. 90).

A complexidade das estruturas sociais pode ser percebida pela diversidade de *campos* que a compõe. Conforme Thiry-Cherques (2006, p. 36):

Os campos resultam de diferenciação social, da forma de ser e do conhecimento do mundo. Como tal, cada campo cria o seu próprio objeto (artístico, educacional, político etc.) e o seu princípio de compreensão. São “espaços estruturados de posições” em um determinado momento.

O *capital* também está ligado ao *campo*, e pode ser apresentado em diversas modalidades. Thiry-Cherques (2006, p. 39) descreve de forma sucinta as principais modalidades do *capital* no conceito bourdieusiano, a saber:

O *capital cultural*, que compreende o conhecimento, as habilidades, as informações etc., correspondente ao conjunto de qualificações intelectuais produzidas e transmitidas pela família, e pelas instituições escolares, sob três formas: o estado incorporado, como disposição durável do corpo (por exemplo, a forma de se apresentar em público); o estado objetivo, como a posse de bens culturais (por exemplo, a posse de obras de arte); estado institucionalizado, sancionado pelas instituições, como os títulos acadêmicos; o *capital social*, correspondente ao conjunto de acessos sociais, que compreende o relacionamento e a rede de contatos; o *capital simbólico*, correspondente ao conjunto de rituais de reconhecimento social, e que compreende o prestígio, a honra etc. [grifos meus].

Outrossim, de acordo com o *capital econômico, simbólico, social ou cultural* que o agente detém, ele pode ou não ser inserido no campo. E de acordo com a aquisição, permanência ou perda desse *capital* o agente pode permanecer, sair ou ser excluído de determinado *campo*.

Os indivíduos entram no *campo* com uma quantidade e forma de acumulação de *capital* diferentes, todavia, ao entrarem no campo passam a conjugar ideias e atitudes (Janowski, 2014, p. 4).

Uma vez colocados de forma sucinta os conceitos teóricos de *habitus, campo* e *capital*, veremos como eles podem trazer luz para a compreensão de Cultura e Mudança Organizacional na Administração Pública.

4. A Teoria Bourdieusiana na Administração Pública

A entrada dos agentes públicos no campo da Administração Pública

Na Administração Pública o *campo* pode ser compreendido como qualquer órgão ou setor que integre a administração direta ou indireta. Seja uma autarquia, uma fundação, uma empresa pública, uma sociedade de economia mista etc.

Ele é o lugar onde atuam os *agentes políticos* – que compõem os altos escalões do Poder Público, responsáveis pela elaboração das diretrizes de atuação governamental, nos âmbitos federal, estadual ou municipal; os *agentes administrativos* – que exercem atividade pública de natureza profissional e remunerada, sujeitos à hierarquia funcional e ao regime jurídico próprio da entidade; além dos *agentes honoríficos*; *agentes delegados* e *agentes credenciados*.

Para fazer parte do *campo* esses agentes necessitam de determinado *capital cultural* e/ou *capital social*.

Lembrando que, para Bourdieu (1998, p. 78), a objetivação do *capital cultural* na forma do diploma, confere ao seu portador certo valor convencional, que juridicamente diz a respeito da sua cultura em um dado momento histórico.

Dessa forma, o ingresso dos *agentes administrativos*, na modalidade de servidores públicos – regidos pela lei 8.112/09 – pode ocorrer por intermédio de comissionamento (cf. art. 9, item II) ou concurso público e prova de títulos (cf. art. 10), cujos editais são devidamente publicados nos diários oficiais em suas devidas jurisdições.

Essa última modalidade exige dos seus candidatos os títulos (formação acadêmica e diplomas) e experiências necessários para a atuação no *campo*.

Os empregados públicos, vinculados pela CLT ou contrato, também são contratados por meio de editais públicos, sendo também necessário a apresentação de títulos e experiência profissional.

O certame constitui-se um ambiente de refregas, disputas e combates articulados em nível acadêmico intelectual e de *práxis*, onde os candidatos a agentes administrativos (excluindo-se os cargos comissionados) disputam a entrada no campo.

Por outro lado, os *agentes políticos* (aqueles investidos em seu cargo por meio de eleição) necessitam majoritariamente do acúmulo de *capital social* para a sua entrada no *campo*.

E, considerando-se que o *capital social*:

É o conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de inter-reconhecimento ou, outros termos, à vinculação a um grupo, como conjunto de agentes que não somente são dotados de propriedades comuns (passíveis de serem percebidas pelo observador, pelos outros ou por eles mesmos), mas também são unidos por ligações permanentes e úteis (Bourdieu, 1998, p. 67).

Caberá ao candidato a *agente político* compor o seu *capital social* por intermédio do carisma institucional, ou seja, reconhecimento do seu Partido Político; somado ao seu carisma pessoal – obtido por sua popularidade política, artística ou profissional. Lembrando que é factível empresários renomados e/ou célebres artistas utilizarem o carisma pessoal como forma de *capital social* para o seu ingresso no setor público como agente político.

Os processos eleitorais também se constituem em uma arena de embates entre os *agentes políticos* cujas estratégias visam o maior acúmulo de *capital social*. Esse, por sua vez, convertido em “votos” constitui-se em elemento fundamental torná-los vencedores no sufrágio universal.

Logo, as campanhas políticas, ataques aos adversários, utilização de meios éticos ou escusos são as manifestações visíveis das diversas formas desse embate para a entrada no *campo* político.

As refregas para a mudança ou conservação dos *campos* nas instituições públicas

De acordo com Coelho (2012, p. 18), as instituições públicas possuem objetivos a serem perseguidos em favor de toda a coletividade e não dos agentes que a integram.

Isto porque os objetivos institucionais resultam em arranjos específicos de forças, estabelecidos por indivíduos ou grupos (ministro, secretário, assessores, diretor etc.), todavia nenhum dos agentes possuem poderes plenos na organização para estabelecê-los integralmente (Bergue, 2014, p. 12).

Nas instituições públicas existem regras peculiares estabelecidas pelo sistema jurídico de freios e contrapesos que compõem arranjos específicos de forças entre os agentes políticos e os agentes administrativos. O artigo 41 da Constituição Federal de 1988, que preceitua a estabilidade do servidor público, pode ser compreendido como uma forma de garantir autonomia dessa categoria diante dos possíveis entraves com os agentes políticos:

Art. 41. São estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público.

§ 1º O servidor público estável só perderá o cargo:

I - em virtude de sentença judicial transitada em julgado;

II - mediante processo administrativo em que lhe seja assegurada ampla defesa;

III - mediante procedimento de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar, assegurada ampla defesa.

§ 2º Invalidada por sentença judicial a demissão do servidor estável, será ele reintegrado, e o eventual ocupante da vaga, se estável, reconduzido ao cargo de origem, sem direito a indenização, aproveitado em outro cargo ou posto em disponibilidade com remuneração proporcional ao tempo de serviço.

§ 3º Extinto o cargo ou declarada a sua desnecessidade, o servidor estável ficará em disponibilidade, com remuneração proporcional ao tempo de serviço, até seu adequado aproveitamento em outro cargo.

§ 4º Como condição para a aquisição da estabilidade, é obrigatória a avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade

(Brasil, 2020).

Porém as regras oriundas do ordenamento jurídico apenas amenizam as assimetrias nas relações de poder em determinado *campo*.

Em se tratando do setor público, o *campo* é um lugar de fluxo intenso, de sinergias e dinamicidade oriundas do constante ingresso dos agentes políticos e dos agentes públicos, que além de se engajarem em disputas, também se constituirão em

ameaça para aqueles que já estavam no *campo*, e que lutam pela sua estaticidade em função do *capital econômico* e social adquirido por meio dele.

As articulações podem ser percebidas nas ações dos agentes políticos, aparelhados de um Plano Estratégico a fim de transformar o Estado Herdado em Estado Necessário (Dagnino, 2014), em contraposição com os agentes administrativos, muitas vezes preocupados com a conservação do *campo*.

Visto que o *campo* é um lugar estruturado, onde as posições dos atores sociais estão *a priori* fixas. Os agentes que possuem maior *capital específico* tendem a se opor aos recém-chegados por intermédio de uma série de meios, pois os veteranos possuem estratégias de conservação do *campo* em função do *capital específico* acumulado. Por outro lado, “os recém-chegados, possuem estratégias de subversão orientadas para uma acumulação de capital específica que supõe uma inversão mais ou menos radical no quadro de valores” (Bourdieu, 1983, p. 152).

Dessa forma, as relações estabelecidas no *campo* são mediadas pelo *capital específico*, que se apresenta de forma desigual entre os agentes, esta relação assimétrica define o *campo* como um espaço de luta concorrencial entre os agentes pela posse do *capital* que lhes garanta a sua dominação (Ba, Rosalem, Silva, Santos & Castro, 2014, p. 413; Bourdieu, 1983, p. 78).

A utilização dos construtos teóricos de Bourdieu para a compreensão da Cultura e Mudança Organizacional

Os construtos teóricos de Bourdieu (*habitus*, *campo*, *capital social* e *capital cultural*) são ferramentas úteis para a compreensão e mudança da Cultura Organizacional.

Segundo esse autor “os *habitus* são princípios geradores de práticas distintas e distintivas” (Bourdieu, 1996, p. 22). Essas práticas, uma vez incorporadas nos setores da Administração Pública, precisam ser compreendidas para que o gestor tenha os elementos necessários para sugerir as mudanças diante das novas contingências.

Ao encontro dessa definição, Bergue (2014, p. 18) afirma que “a cultura de uma organização pode ser sinteticamente definida como o conjunto de hábitos, crenças, valores e símbolos que a particularizam frente às demais”.

Embora os conceitos de *habitus* e de Cultura Organizacional sejam distintos, com características próprias que requerem enfoques metodológicos específicos para a sua compreensão, não podemos deixar de observar que essas grandezas se tangenciam em alguns aspectos.

Por exemplo, se Bergue afirma que cada “arranjo organizacional é único”, ou seja, com uma Cultura Organizacional exclusiva, por sua vez Bourdieu (1983, p. 60) assegura que não existem dois *habitus* idênticos.

E ainda, conforme Bergue (2014, p. 21):

Elementos da cultura podem, em diferentes níveis de intensidade, ser transformados segundo os desígnios da organização. Contudo, a transformação dos elementos culturais pressupõe ações orientadas para o reforço de traços identificados como capazes de potencializar o alcance dos objetivos institucionais, por exemplo, os esforços de institucionalização da denominada “cultura” do planejamento, na mesma intensidade com que as ações de gestão devem buscar neutralizar componentes culturais que retardam ou limitam o processo de desenvolvimento organizacional – por exemplo, a crença de que os agentes públicos são refratários à busca pelo desenvolvimento pessoal e profissional.

Desta forma, Bergue (2014, p. 23) entende que há a possibilidade da transformação da Cultura Organizacional por intermédio da mudança de alguns elementos culturais. Facultando ao gestor, a partir do conhecimento adquirido de determinada organização pública ou privada, criar as condições favoráveis para a mudança a partir da transformação ou neutralização de alguns elementos que compõem a Cultura Organizacional.

Para a compreensão da Cultura Organizacional sob a ótica bourdieusiana há a necessidade de se trabalhar com os três elementos: *habitus*, *campo* e *capital*. Esses três estão intimamente ligados como os vértices de um triângulo. Logo, a alteração em um vértice implica deslocamento nos outros.

De acordo com Janowski (2014, p. 2), “o *habitus* é durável, mas sujeito a mudanças a partir de influências que o transformam ou se sobrepõem a ele agindo na sua estrutura estruturante redirecionando-a”.

Portanto, para a mudança no *habitus* – que conforme Bourdieu (2009, p. 87) não é aprendido ou produto da obediência a algumas regras – o gestor precisará propor algumas alterações no funcionamento do *campo* – por meio da sua transformação, neutralização de alguns de seus elementos ou ainda modificações nas formas de aquisição do *capital social* ou *cultural*.

Dessarte, num primeiro momento é preciso compreender a dimensão do *campo*, ou dos *campos*, se é composto de um macrocosmo (por exemplo: gestão de um município), ou um microcosmo (por exemplo: um determinado setor na prefeitura municipal).

Em seguida, elencar quais são os agentes que atuam nesse *campo*, ou nesses *campos*: agentes políticos e/ou agentes administrativos. Quais os seus objetivos, considerando que existem interesses particulares que podem estar encobertos e ignorados (Bergue, 2014, p. 13).

Ato contínuo, entender com quais capitais (social e cultural) os agentes públicos entraram no *campo*, que papeis desempenham; e quais capitais (social ou cultural) estão disponíveis, cuja escassez tem o poder de gerar disputas no *campo* para a sua aquisição.

Algumas organizações públicas (por exemplo: escolas de ensino fundamental e médio), incentivam os seus servidores públicos (gestores, professores etc.) a se empenharem na aquisição de *capital cultural*. O cognominado “plano de carreira”, nada mais é do que um incentivo pecuniário e/ou nas relações de poder (hierarquia) a fim de que o servidor público se qualifique para melhor desenvolver a sua função e galgar espaços na competição que lhe conferem algumas vantagens.

E ainda, conhecer as regras de funcionamento do *campo* ou dos *campos* (ordenamento jurídico – direito administrativo), pois:

Para continuar no campo as ações devem seguir as regras do campo, é necessário que se adquira o *habitus* de classe. O não enquadramento acarreta no desligamento do indivíduo. Como essa ligação não é consciente por mais que se tente fazer parte de um campo isso não acontece apenas através da vontade, pois, se não existirem disposições favoráveis, o desligamento será automático pela dificuldade de incorporação dos princípios que regem esse campo determinado (Janowski, 2014, p. 4).

A mudança nas regras de funcionamento do *campo*, seja por meio da atualização ou revogação (neutralização) de determinadas leis, trarão impacto não apenas no *campo*, mas inevitavelmente no *habitus* e nos entraves entre os agentes.

Não podemos esquecer que ao tratarmos as questões relacionadas ao Comportamento e Mudança Organizacional na Administração Pública, em última análise estamos falando das relações de trabalho.

O trabalho é uma radicalização empírica da teoria do *habitus* no qual se mostra de maneira quase experimental o quanto o *habitus* é um conjunto de desejos, vontades e habilidades, socialmente constituídas, que são ao mesmo tempo cognitivas, emotivas, estéticas e éticas, como ele é elaborado e como opera concretamente (Wacquant, 2002, p. 102).

Não podemos esquecer que o gestor, com os seus conhecimentos técnicos, ao entrar em determinada organização e propor mudanças, mesmo as mais sutis, comporta-se como um agente, portando certo *capital social* e *cultural* que, em última análise, representa mais um vetor de mudança no *campo*.

Mas é evidente que cada agente ou jogador no *campo*, possui seus objetivos pessoais que poderão *ir de encontro à* ou *a encontro de* a proposta do gestor.

Avaliar ganhos e perdas, colaborações e reações, incentivos ou retrocessos, faz parte desta tarefa. Que, quando bem-sucedida, converte-se na mudança do *habitus* na Cultura Organizacional, estabilidade no *campo* e ganho de *capital social* para o gestor. Mas, se malsucedida, traz diversos problemas para os agentes do *campo* e gestor.

5. Considerações Finais

Após sucinta exposição dos construtos teóricos de Bourdieu, a saber: *habitus*, *campo*, *capital social* e *capital cultural*, percebemos que eles possuem grande aderência para a compreensão da Cultura e Mudança Organizacional.

Pois existem diversas similitudes entre o *habitus* – como elemento exclusivo de um dado *campo*, e a Cultura Organizacional – como um arranjo único, porém trata-se de enfoques metodológicos diferentes. Contudo, pela riqueza e diversidade dos construtos teóricos de Bourdieu, parece-nos mais assertiva a sua utilização para a compreensão das instituições públicas. Por outro lado, a utilização do termo Cultura Organizacional para a compreensão desse objeto demanda maior esforço, devido a pluralidade das concepções, visões e dimensões que o termo cultura encerra em si.

No enfoque bourdieusiano, o conceito de *campo* estaria de forma correlata à Organização Pública, os conceitos de *capital cultural* e *social*, estariam relacionados à capacitação dos agentes que atuam nos campos (agentes políticos e agentes administrativos), e o conceito de *habitus* se tangenciaria ao de Cultura Organizacional.

Todavia a aplicação das teorias de Bourdieu in práxis no campo da Administração Pública, para a Mudança Organizacional, requererá do gestor maior *capital cultural* na compreensão desses construtos e de como os dados levantados a partir da pesquisa empírica devem ser tabulados.

Bourdieu apresentou alguns exemplos práticos na utilização desses construtos teóricos nos campos da alta costura, obras de arte etc.

Infelizmente ainda são poucos os trabalhos de *campo* que contemplam a Cultura e Mudança Organizacional a partir dos construtos teóricos de Bourdieu. A maioria dos trabalhos ainda está no campo das formulações teóricas (como o presente artigo).

Desta forma, faz-se mister testar empiricamente e não apenas teoricamente esta hipótese, tabulando os resultados de forma objetiva para apreciação da comunidade acadêmica. A fim de dar as respostas satisfatórias às demandas surgidas diante das diversas transformações da sociedade hodierna.

Referências

- Ba, S. A. C.; Rosalem, V.; Silva, A. V.; Santos, G. C. & Castro, P. A. (2014). Pierre Bourdieu e os estudos organizacionais: reflexividade crítica e comportamento analítico em gestores colaboradores. **Centro Científico Conhecer**, v. 12, n. 19, 208-420.
- Bergue, S. T. (2014). **Cultura e Mudança Organizacional**. Santa Catarina, Universidade Federal de Santa Catarina.
- Bourdieu, P. F. (1983). **Questões de Sociologia**. Rio de Janeiro, Editora Marco Zero Ltda.
- Bourdieu, P. F. (1989). **O poder simbólico**. Rio de Janeiro, Editora Bertrand Brasil S.A.
- Bourdieu, P. F. (1996). **Razões práticas sobre a teoria da ação**. 9. ed. Campinas, Papirus Editora.
- Bourdieu, P. F. (1998). **Escritos de educação**. Rio de Janeiro, Editora Vozes Ltda.
- Bourdieu, P. F. (2001). **Meditações pascalianas**. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil.
- Bourdieu, P. F. (2009). **O senso prático**. Rio de Janeiro, Editora Vozes.
- Bourdieu, P. F. (2015). **A economia das trocas simbólicas**. 8. ed. São Paulo, Editora Perspectiva S.A.
- Braga, F. V. (2013). **O campo criminalística: uma abordagem da cultura organizacional à luz da filosofia da ação de Pierre Bourdieu**. Dissertação de mestrado, Fundação Getúlio Vargas, Brasília, DF.
- Brasil. (1998). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, Senado Federal.
- Cardozo, A. M. (2009). **Juiz Federal Substituto no Brasil: poder, poderes e micropoderes na 5ª região**. Dissertação de mestrado, Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, Pe, Brasil.
- Chiavenato, I. (2014). **Gestão de pessoas: no novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, Manoele.
- Coelho, R. C. (2012). **O Público e o Privado na Gestão Pública**. Florianópolis, UFSC.
- Dagnino, R. P. (2014). **Planejamento Estratégico Governamental**. 3. ed. Florianópolis, UFSC.
- Geertz, C. (2008). **A Interpretação das Culturas**. Rio de Janeiro, LTC.
- Janowski, D. A. (2014). **A teoria de Pierre Bourdieu: *habitus*, *campo social* e *capital cultural***. Argentina, Universidad Nacional de La Plata.
- Mangi, L. C. M. (2012). **Durável e/ou Modificável? Reflexões acerca da noção de *habitus* em Pierre Bourdieu**. Rio de Janeiro, EnANPAD.
- Pedraza-Álvarez, L.; Obispo-Salazar, K.; Vásquez-González, L. & Gómez-Gómez, L. (2015) Cultura Organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. **Revista Clío América**. Universidad del Magdalena. Colombia, 9, 17, 17-25.
- Setton, M. G. J. (2002). A teoria do *habitus* em Pierre Bourdieu: uma leitura

contemporânea. **Revista Brasileira de Educação**. São Paulo, 20, 60-70.

Thiry-Cherques, H. R. (2006). **RAP**. Rio de Janeiro, 40, 27-55, jan/fev.

Wacquant, L. J. D. (2002). O legado sociológico de Pierre Bourdieu: duas dimensões e uma nota pessoal. **Revista de Sociologia e Política. Curitiba, 19, 95-110**.

Recebido em: 07/07/2021.

Aceito em: 31/03/2022.