

Os orixás da administração*

Sylvia Constant Vergara**

Hélio Arthur Reis Irigaray***

SUMÁRIO: 1. Introdução; 2. Delimitação e relevância do estudo; 3. Revisitando a literatura; 4. O candomblé e a Igreja católica; 5. As organizações produtivas e seus orixás; 6. Para concluir.

PALAVRAS-CHAVE: organizações produtivas; orixá; símbolo; simbólica; metáfora.

Este artigo, o primeiro de dois, analisa os tipos de personagens existentes nas organizações produtivas, valendo-se de metáforas e da transposição dos deuses africanos, não como mitos, mas como símbolos. O artigo busca valores absolutamente nacionais para a apreensão do *corpus* organizacional brasileiro.

The African gods of management

This paper, the first of a series of two, analyzes the different types of characters found in productive organizations. In order to do so, it uses metaphors and the African gods not as myths, but as symbols, searching for genuine Brazilian values in order to apprehend the national organizational *corpus*.

1. Introdução

As organizações, sua estrutura, personagens e interação têm sido objeto de estudo em diversas perspectivas e, visando à sua melhor compreensão, sucede-se uma multiplicidade de análises e diagnósticos, os quais variam em função da orientação filosófica ou política do pesquisador.

No Brasil, persiste uma tendência acadêmica de importação de modelos exógenos, notadamente norte-americanos e europeus (Vergara & Carvalho, 1995), como se a origem do produto fosse atributo suficiente para validar sua boa qualidade e eficiência.

Não obstante, deve-se manter em mente que um estudo efetuado em um determinado país não é necessariamente válido para todos os outros, uma vez que os campos nos quais uma pesquisa se inscreve, desde sua concepção, ao longo de toda a sua elaboração e até sua finalização e conclusão, são absolutamente peculiares e distintos (Vergara & Carvalho, 1996).

De fato, os seres humanos encontram-se no que Immanuel Kant (1773) chamou de “laço simbolizado”, ou seja, os indivíduos estão universalmente dotados de lentes de contato, sem as quais nada podem ver em absoluto; só enxergam o que os filtros das lentes permitem. Desta forma, há de se optar entre a cegueira ou a visão distorcida.

Um dos instrumentos mais valiosos na nossa busca pela apreensão do mundo são as metáforas. Mais uma vez Kant (1770) afirma, muito cuidadosamente, que todo o nosso pensamento sobre questões últimas pode-se dar apenas por meio de analogias, as quais são a expressão mais adequada para o nosso modo falível de conceber.

Vários são os autores que se têm valido de metáforas para explicar a estrutura organizacional. Handy (1994), por exemplo, utiliza-se dos deuses do Olimpo. Morgan (1986) vale-se de metáforas como as da máquina, do organismo humano e do cérebro humano, bem como de plantas e animais (Morgan, 1993). Para esse autor, as metáforas requerem de seus usuários descobrir e criar significados e similaridades. Quando assim usadas, imagens metafóricas provêm instrumentos poderosos para ajudar as pessoas a olharem as situações e a si mesmas por outro ângulo, conseqüentemente, apreendendo e interagindo de modo diferente com o mundo.

Buscamos uma forma nova de apreender o mundo; caso contrário, nos enredamos e somos aprisionados pelos dogmas do funcionalismo e do positivismo, que, como afirmou Bruno Latour (1994) em *Jamais fomos modernos*, fazem-nos acreditar revolucionários, inventores da universalidade das ciências, arrancadas para sempre dos particularismos locais, e, também, porque inventores de organizações gigantescas e racionais, capazes de romper com as lealdades locais do passado. Ao fazermos isso, estragamos duplamente a originalidade daquilo que foi inventado. Buscamos uma nova tipologia que permita atingir quase todos os lugares sem que, para tal, seja necessário ocupar mais do que estreitas linhas de força.

Os pensadores que seguem este *mainstream* intelectual apresentam como sua maior glória possuir uma virtude que não podem ter – a racionalização – e, como seu maior flagelo, pecados que são incapazes de cometer – a mesma racionalização.

Em qualquer dos dois casos, estes investigadores apreendem as conexões entre os elementos universais como se fossem diferenças de nível; acreditam haver pessoas, pensamentos, situações locais e organizações, leis, regras globais.

A nova ordem mundial, após a extinção da URSS e a derrota do Iraque na Guerra do Golfo, sob os auspícios do militarismo norte-americano e a cumplicidade européia, reflete a concretização deste paradigma: o conceito de *pensée unique*, traduzido pelo neoliberalismo econômico e a social-democracia política.

Se, por um lado, este processo de globalização revela a capacidade de fusão em grandes blocos (União Européia, Nafta, Mercosul), ela também gera um outro fenômeno geopolítico: a fissão (URSS, Iugoslávia, Tchecoslováquia).

* Artigo recebido em mar. e aceito em maio 2000.

** Doutora em educação pela UFRJ, mestre em administração pela EBAP/FGV, pedagoga pela Uerj e professora da EBAP/FGV.

*** Mestre em administração de empresas pela PUC-Rio, bacharel em economia pela University of Northern Iowa e professor da PUC-Rio.

No panorama mundial atual não se observa mais um choque entre orientações econômicas diferentes; antes, a acentuação do choque entre culturas. Por esse motivo, ao estudarmos as organizações, devemos considerar as diferenças sociais no país no qual elas estão instaladas, pois haverá discrepâncias de aspectos comportamentais em função de variáveis endógenas e exógenas a elas.

Em termos de Brasil, há uma lacuna na produção científica associada àqueles símbolos que fazem parte da cultura nacional. Este artigo, o primeiro de uma série de dois, pretende, resgatando os valores nativos, preencher este espaço vazio e responder à seguinte pergunta: como as similaridades entre a mitologia afro-brasileira e a vida nas organizações produtivas podem nos ajudar a compreender melhor estas últimas?

Na persecução da resposta à pergunta formulada, o artigo estrutura-se em cinco seções, além desta introdução.

Na próxima seção, são apresentadas a delimitação e a relevância do estudo. A terceira procede a uma revisão da literatura. A quarta estabelece comparações entre o candomblé e a Igreja católica. Na seção 5, o suporte metafórico utilizado permite que sejam apresentados os orixás das organizações produtivas. A seção 6 apresenta conclusões a que o estudo permitiu chegar e encaminha o leitor para o segundo artigo da série.

Dentro do universo jungiano, esperamos viabilizar uma abordagem mais flexível da estrutura organizacional, relevando a essência única existente em todas as formas de organização humana, a qual muitas vezes é sufocada e mascarada dentro das empresas. Esta viabilização é feita por meio da premissa de que a linguagem é um poderoso instrumento de controle.

2. Delimitação e relevância do estudo

Ao levantar aspectos peculiares da cultura brasileira, este artigo visa, dentro de uma análise hermenêutica dos personagens das organizações, fazer uma analogia entre eles e a cultura originária do sincretismo religioso resultante do processo aculturativo ao qual os escravos foram submetidos. Dentro do escopo adotado, a mitologia afro-brasileira funciona como suporte metafórico, tendo a instrumentalização dos deuses africanos (orixás) não como mitos *per se*, mas como símbolos.

Foram coletados dados em livros de semiótica, para auxílio na transposição dos orixás da categoria de mitos para a de símbolos; de antropologia cultural, para o estudo das culturas negras; e de teoria das organizações, para análise do *corpus* administrativo. Os dados mencionados foram tratados de forma hermenêutica, nesta seqüência: inicialmente, com base nas fontes bibliográficas citadas, abordou-se a cultura africana e seu subsequente sincretismo com o catolicismo no Brasil. Numa segunda etapa, construiu-se uma analogia entre orixás e as características dos personagens existentes dentro de uma organização.

O maior obstáculo na coleta de dados foi a seleção de informações relevantes diante do vasto volume de dados disponíveis. Em face do amplo panteão mitológico africano, tornou-se difícil selecionar os orixás que serviriam como alegoria metafórica. Mas isto foi feito selecionando-se os orixás mais expressivos das culturas daomeanas e iorubas, por terem sido as de maior influência na formação da cultura afro-brasileira.

A dificuldade no tratamento de dados deste artigo multidisciplinar foi enquadrar de forma sintética os elementos emprestados da semiótica e da antropologia cultural no universo da administração.

3. Revisitando a literatura

Nesta seção será resgatada a cultura original africana e a forma como sua transposição para o território brasileiro se deu através do sincretismo. Com os mitos iorubas como enredo e pano de fundo, foi articulada, por meio das metáforas, a análise dos personagens das organizações em seus mais diversos aspectos.

Vale a pena notar que, ao contrário dos antigos egípcios, gregos e romanos, que deixaram seus mitos gravados nas pirâmides, nas produções teatrais e nas esculturas, respectivamente, os iorubas tiveram seus registros parcialmente destruídos por sucessivas guerras internas, pelo excesso de umidade das florestas tropicais, pelos saques dos invasores e pela escravidão a eles imposta. Mas, ao contrário do que aconteceu com Atenas, Zeus, Osiris e Baco, Oxalá, Ogum e Oxum continuam vivos e cultuados em Lagos, Rio de Janeiro, Salvador e Havana.

Deuses são elementos da construção de nosso universo, que está estruturado no campo do significante, onde todos os nossos questionamentos, indagações e angustiada busca por respostas são um mero desdobramento da ordem implicada (Bohm et alii, 1995:44) no sistema econômico-sócio-político, reflexo das infra e superestruturas nas quais cada indivíduo está inserido. Por esta razão, quando partimos numa viagem frenética rumo a uma possível apreensão de nossa realidade, do universo, ficamos a divagar acerca do seu significado.

Não fossem as ambigüidades, a linguagem nada mais seria do que uma simples denotação dos objetos, gestos e emoções, não havendo margem para dúvidas neste sentido. Entretanto, o questionamento se faz presente quando apreendemos a multiplicidade das significações existentes no universo: as conotações afloram, as metáforas se fazem presentes, desafiando-nos como uma esfinge, conduzindo-nos a labirintos que se fecham e se abrem, o que nos impede de compreender sua essência.

Considerando que o tema escolhido para este artigo reside numa analogia metafórica, faz-se imperioso que os orixás sejam caracterizados não como mitos religiosos, mas como símbolos.

Há nesta transposição a mesma transfinalidade apresentada na linguagem (Wittgenstein, 1953) e no mundo, pois todos eles possuem conteúdos próprios, remetem-se mutuamente uns aos outros em função de uma significação total, que é capaz de fechar-se em si mesma, sem perder o sentido em sua totalidade.

Se nos ativéssemos à técnica derivada do racionalismo instrumental, que é apropriadora, planejadora, em vez de atingirmos a liberdade de divagar, mais uma vez estaríamos submetidos à gana da máquina genocida, dotada de razoável capacidade destrutiva, arrasadora. A racionalidade instrumental parece ser a verdadeira herança de Prometeu à água que devora as vísceras da humanidade. Fugindo deste destino, não só a antropologia cultural, mas também o marxismo, a fenomenologia e a psicanálise se valem das implicações das constelações místicas do universo.

Vale registrar as palavras do semiólogo estruturalista Greimas (1975:109), que nos permitem fazer a transposição dos mitos em símbolos: É duplo o interesse que um lingüista ou semiótico pode atribuir à mitologia, uma vez que o sistema lingüístico nada mais é do que uma estrutura privilegiada entre tantas estruturas semióticas: uma mitologia que surge como uma metalinguagem, cujas diversas significações seguidas se estruturam servindo-se de uma língua humana já existente como língua-objeto. Procura, então, quais são e como funcionam as “formas” desse novo significante complexo, para realizar as significações míticas.

Apesar da consciência do poder da metáfora como instrumento de analogias, é irrefutável o fato de que toda teoria abordada como um sistema tende ao fechamento lógico de seu sistema de proposições, seja por especificações analíticas, seja por seus axiomas. A teoria será fechada por determinação unívoca das interpretações corretas dos elementos do sistema se “a adjunção aos axiomas de uma proposição não demonstrável (nem refutável) tornar o sistema contraditório” (Granger, 1960:163).

Não obstante, este fechamento não será esterilizante se for respeitada a abertura dialética, que possibilita o desdobramento de sentidos. Como afirma Kaplan (1964:65), “O sentido sistêmico é sempre aberto, pois o conjunto das proposições que fazem uma teoria nunca é completo. O valor de uma teoria não repousa apenas nas explicações para cujo fornecimento ela foi construída, mas também em suas conseqüências inesperadas”.

O conjunto de relações e de interpretações referentes a um símbolo é chamado de “simbólica”, ou a arte de interpretar símbolos por meio da análise psicológica ou de outros processos e técnicas de compreensão, que constituem uma verdadeira hermenêutica do símbolo em si.

Para Lacan (1979:249), o simbólico é um dos três registros essenciais que ele distingue no campo da psicanálise; os outros dois são o imaginário e o real. O símbolo designa a ordem de fenômenos dos quais a psicanálise tem de se ocupar, sempre que forem estruturados como uma linguagem.

Já Freud (1980) definiu a simbólica como “um conjunto de símbolos de significação constante que podem ser encontrados nas diversas produções do inconsciente”.

Freud atesta veementemente a relação entre simbolizador e simbolizado como elemento fundamental, enquanto Lacan (1979:251) considera primeiramente a estruturação e o agenciamento do símbolo, ou seja, a existência de uma ordem simbólica estruturando a realidade inter-humana.

Com uma outra abordagem, fazendo uma extrapolação do estudo antropológico dos fatos culturais, Lévi-Strauss (1950:47) afirma que “toda cultura pode ser considerada como um conjunto de sistemas simbólicos, em cuja primeira linha se situam a linguagem, as regras matrimoniais, as relações econômicas, a arte, a ciência e a religião”.

Para Jung (1973), o símbolo não é seguramente nem um uma alegoria, nem um mero signo, mas sim uma imagem para designar, da melhor maneira possível, a natureza obscuramente pressentida do espírito. O símbolo nada encerra, nada explica: (apenas) remete para além de si próprio, em direção a um significado também nesse além, inatingível, obscuramente pressentido, e que nenhum vocábulo da linguagem que nós falamos poderia expressar de maneira satisfatória.

Considerando todos os argumentos aqui levantados, a metáfora foi escolhida como pauta e referencial para este artigo.

Um dos problemas mais difíceis para os acadêmicos, em especial os filósofos, é descer do mundo abstrato de seus pensamentos para o mundo real. Sobre isso nos alertaram Marx e Engels, asseverando que a realidade imediata do pensamento é a linguagem (Lévi-Strauss, 1950:47).

Os pensamentos encerram, como palavras, um conteúdo próprio. O problema de descer do mundo dos pensamentos ao mundo real converte-se no problema de como descer da linguagem para a vida em si.

A substantivação dos pensamentos e das idéias é uma conseqüência da substantivação das condições e das relações pessoais dos indivíduos, da divisão do trabalho e da forma como a sociedade interage.

O nome de uma coisa é alheio à natureza dela. Não é porque sabemos como uma pessoa se chama que sabemos como ela é fisicamente ou qual é o seu perfil psicológico. É importante, portanto, não supervalorizar a forma, em detrimento do conteúdo.

Por meio da lógica de Wittgenstein (1993:143), podemos concluir que as metáforas são poderosos instrumentos para transmitirmos nossa concepção do universo, pois se a realidade total é o mundo, se figuramos os fatos e esta figuração representa a situação no espaço lógico, a existência e inexistência de estados de coisas, a figuração é um modelo da realidade. Assim, se aos objetos correspondem, na figuração, os elementos da figuração, os elementos da figuração substituem nela os objetos; portanto, a figuração consiste em estarem seus elementos uns para os outros de uma determinada maneira. Conseqüentemente, a figuração é um fato.

Em todo o decorrer da história da humanidade o pensar mítico e o lingüístico se entrelaçaram muito estreitamente, revelando quão profundamente as estruturas desses mundos (mítico e lingüístico) são determinadas e dominadas pelos mesmos motivos espirituais. Não obstante, esta afirmação de que mito e linguagem estão submetidos às mesmas ou análogas leis espirituais de desenvolvimento só procede quando aponta uma raiz comum de onde ambos tenham surgido.

A natureza comum dos resultados das configurações que estes elementos produzem reforça a tese de comunhão final na função do próprio configurar. Para reconhecer esta função como tal e expô-la em sua pureza abstrata, cumpre retrocedermos até o ponto comum de onde irradiam as linhas divergentes. Este “elo perdido” é concretamente palpável, pois, por mais que se diferenciem entre si os conteúdos do mito e da linguagem, atua neles uma mesma forma de concepção mental: o pensar metafórico. Assim, pode-se afirmar que a unidade dos mundos mítico e lingüístico reside na natureza e no significado da metáfora. Esta figura de linguagem é o vínculo intelectual entre a linguagem e o mito, pois a metáfora é a fonte de sustento das construções da linguagem e das fantasias míticas.

No ensaio sobre a origem da linguagem *Über den Ursprung der Sprache*, Herder (1959) sublinhou o caráter mítico de todos os conceitos verbais e lingüísticos: “Visto que toda a natureza ressoa, nada mais natural, para o homem sensível, que ela viva, fale, atue. Certo silvícola vê uma árvore grandiosa, de copa magnífica, e admira-se; a copa

rumoreja! É a divindade que se irrita! O selvagem cai de joelhos e adora! Eis a história do homem sensível, o obscuro liame pelo qual os *Verba Nomina* se tornam, e seu fácil passo, até a abstração! Os selvagens da América do Norte, por exemplo, até hoje crêem que tudo é animado, cada coisa possui seu gênio, seu espírito, e que também era assim entre os gregos e os orientais. Comprovam-no seus dicionários e gramáticas mais antigos. As coisas são, como a natureza toda era para o inventor, um panteão: um reino de seres animados e atuantes! A tormenta que ruga e o suave Zéfiro, os mananciais cristalinos e o imponente oceano (...) sua mitologia toda encontra-se nas fontes, nos *Verbis* e *Nominibus* das línguas antigas, e o mais velho dicionário foi, destarte, um sonoro panteão”.

O Romantismo continuou explorando esta visão fundamental de Herder. Também Schelling (1953:52) vê na linguagem uma “mitologia empalidecida” que conserva, em distinções abstratas e formais, o que a mitologia apreende como diferenciações vivas e concretas.

No que concerne à África, deve-se desfazer o mito de ser um continente de selvagens, e para isso vale recorrer ao relato do missionário norte-americano R. H. Stone (1965), quando este se deparou com a cidade de Abeokuta, em meados do século XIX: “O que eu vi desengana a minha mente dos muitos erros cometidos a respeito da África. A cidade se estende ao longo das margens do rio Ogum, por aproximadamente seis milhas, e tem uma população de cerca de 200 mil habitantes (...) em vez de preguiçosos selvagens nus, vivendo da produção espontânea da terra, eles eram vestidos e trabalhadores, providenciando tudo que o conforto exigia. Os homens são construtores, ferreiros, fundidores de minério, carpinteiros, entalhadores de cabaças, tecelões, artesãos de cestos e esteiras, chapelheiros, comerciantes, barbeiros, curtidores de couro, alfaiates, sapateiros. Eles fazem tesouras, espadas, facas, enxadas, anzóis, machados, pontas de flecha, estribos (...). Mulheres (...) bastante cuidadosas seguem as ocupações de acordo com o costume permitido a elas. Elas fiam, tecem, comerciam, cozinham e tingem tecidos de algodão. Elas também fazem sabão, tinturas, azeite de dendê, óleo de castanha, todos os produtos nativos e muitas outras coisas usadas no país”.

Apesar de ser vista como um sólido e consistente continente negro, a África apresenta uma enorme diversidade de culturas.

Durante o processo histórico de utilização de mão-de-obra escrava, quase três séculos, diversos padrões de culturas negras foram trazidos para o Brasil. A seguir estão relacionadas as mais significativas:

- a) culturas sudanesas – os povos iorubas da Nigéria (grupos nagô, ijexá, eubá, queto, ibadã e iebu), os daomeanos (grupos jeje, eve e fom), os fanti-achantis e os menores (crumano, agni, zema e timini);
- b) culturas guineano-sudanesas islamizadas – os grupos peuls (fulá), os mandingas (solinque e bambara), os hauçás, os tapas, os bornus e, finalmente, os gurunsis;
- c) culturas bantos - os povos de Angola e da Contra-Costa (Moçambique).

No que tange ao amplo panteão mitológico do grupo nagô, um dos povos da nação ioruba, são aqui destacados nove orixás, símbolos metafóricos, não só por suas características peculiares como também por sua história individual e inter-relacionamento. São eles:

- a) Oxalá (Obatalá, Obati-ala, Oba-ti-nla) – rei da brancura e da pureza; foi encarregado por Olorum de criar o mundo, mas, na vontade de fazer tudo correndo, esqueceu-se de cumprir um preceito básico, despachar o Exu; enganado por este, acaba por dormir e não cumpre sua missão;
- b) Nanamburucu (Naná) – orixá do barro; com a intenção de ter filhos perfeitos, casa-se com Oxalá; o primeiro nasceu leproso (Obaluaê) e o segundo torto (Exu); ambos são rejeitados e acabam por ser criados por Iemanjá;
- c) Xapanã (Obaluaê, Omulu, Sapotã) – orixá da varíola; carrega o estigma de ser rejeitado e, devido à sua chaga, vive isolado do resto do mundo;
- d) Iemanjá (Yemaja) – mãe-d’água, centro do culto hidrolátrico; segundo a lenda, ao fugir de Oxalá, quando este tentava violentá-la, caiu de bruços; de seu ventre arrebatado nasceram os orixás (Xangô e Ogum, entre eles) e de seus seios jorrou o rio Níger;
- e) Exu – filho rejeitado de Nanamburucu, é o encarregado de trazer verbalmente as mensagens dos orixás aos homens; ele é também o símbolo do ato sexual em si;
- f) Xangô (Shango) – deus da justiça, cruel e vaidoso; originalmente Xangô era o rei de Oiô; contudo, após ter sido morto, foi elevado à categoria de orixá;
- g) Ogum – deus da guerra e do ferro fundido; por este motivo, este orixá está associado ao processo de avanços tecnológicos;
- h) Oxóssi (Oshishi) – Deus da caça, que habita as florestas e ajuda os caçadores nas suas peripécias;
- i) Oxum – deusa da fecundidade e da reprodução.

Como mencionado, é fundamental reiterar a necessidade de desfazer o entendimento da África como continente uniforme, e dos negros como silvícolas ignorantes. Naquele continente floresceram diversas civilizações que atingiram um alto grau de desenvolvimento tecnológico, social e cultural.

A presença das religiões africanas no Novo Mundo foi uma consequência imprevista do tráfico de escravos, oriundos das regiões das costas ocidental (área entre a Senegâmbia e Angola) e oriental (Moçambique e Ilha de São Lourenço, nome original de Madagascar), para os diversos países das Américas e das Antilhas.

Este processo desarticulado resultou numa multidão de cativos que não possuía um idioma comum, nem professava a mesma fé; em comum, apenas a infelicidade de serem escravos.

Detentores do poder econômico e político, os brancos viam na manifestação da cultura original dos negros uma ameaça política à sua dominação. Assim, o mesmo processo de catequização ao qual os índios foram submetidos deveria ser repetido com os africanos, que teriam seus cultos proibidos.

Por outro lado, os negros viam na manutenção de sua cultura a única possibilidade de libertação e de estruturação de sociedades alternativas (quilombos).

Os santos católicos ajudaram os escravos a lograr e a despistar os senhores brancos sobre a natureza de suas danças, que acabaram por ser aos domingos, quando então os negros se reagrupavam em “bataques”, subdivididos em nações de origem, o que veio a gerar um dos traços mais peculiares da cultura nacional: a macumba, ou umbanda, a mais brasileira de todas as religiões professadas no país, pois concatenou elementos culturais das três raças formadoras do país chamado Brasil: dos brancos, dos negros e dos índios.

Esta permissão de manifestação cultural, longe de ter um espírito filantrópico e humanitário, foi autorizada em 1758 pelo conde dos Arcos, sétimo vice-rei do Brasil, com o intuito de que os escravos guardassem a lembrança de suas origens e não esquecessem o sentimento de aversão recíproca que os levou a guerrear em terras africanas.

4. O candomblé e a Igreja católica

A origem física do primeiro candomblé está ligada à Igreja. Ele foi fundado por duas escravas alforriadas, originárias do Queto (Daomé, atual República do Benin) e pertencentes à Irmandade de Nossa Senhora da Boa Morte da igreja da Barroquinha. Este candomblé foi inicialmente chamado de Iya Omi Asé Aira Intilé, a Casa Branca, sendo mais tarde rebatizado como Ilê Axé Iyá Nassô, quando transportado para o Engenho Velho.

Esta casa foi a matriz de outros importantes terreiros fundados em meados do século XIX, entre os quais a Sociedade São Jorge do Gantois ou Ilê Omi Axé Iyá Massê e o Ilê Axé Opô Afonjá.

O sincretismo foi facilmente instrumentalizado pela similaridade da estrutura organizacional das religiões: um deus supremo (Olorum) com vários intermediários (santos/orixás).

Desta forma, Oxalá foi associado a Jesus Cristo, em função de ambos serem o filho do Criador e salvadores dos homens na Terra. O maior exemplo deste sincretismo aparece numa das festas mais populares da Bahia: a lavagem da escadaria da igreja do Nosso Senhor do Bonfim.

Nanã foi associada a Santana, mãe da Virgem Maria, por ser uma orixá velha. Ela representa as avós, com sua calma e paciência.

Xapanã foi identificado como São Lázaro, pois ambos trazem seus corpos cobertos de chagas. Em algumas regiões, o sincretismo é feito com São Roque, pois este dedicou sua vida a tratar dos doentes e, tal qual seu par africano, vivia isolado do mundo. Originalmente, Xapanã era o orixá que carregava a chaga (varíola) e, simultaneamente, sua cura. Por este motivo ele era muito respeitado.

Iemanjá é louvada no Brasil como Rainha do Mar, Janaína, Mãe d'Água, Sereia ou Iara. Em relação ao catolicismo, ela foi associada a Nossa Senhora dos Navegantes e Nossa Senhora das Candeias. Ainda hoje suas datas festivas – 1 de janeiro e 2 de fevereiro – são muito comemoradas no Rio de Janeiro e na Bahia, respectivamente.

Xangô, o rei de Oiô que se tornou o orixá da justiça, foi associado a São Jerônimo, o qual é retratado como um velho imponente, sentado ao redor de livros e tendo a seus pés um leão, símbolo da realeza entre os iorubas.

Ogum está vinculado a Santo Antônio, na Bahia, e a São Jorge, no Rio de Janeiro. O primeiro por haver protegido os portugueses contra os invasores holandeses, e o segundo por ser um santo guerreiro, retratado sobre um cavalo, vencendo um dragão com uma lança.

Oxóssi foi associado a São Sebastião devido ao martírio do santo, que é representado amarrado a uma árvore e com o corpo cravado de flechas.

Oxum se reflete no altar católico como Nossa Senhora da Conceição, representando a fecundidade e a riqueza.

Exu, que na cultura nagô possui um gorro fático, era o orixá da comunicação e do sexo. Foi imediatamente associado ao diabo, pois este, na concepção católica, possui chifres e tenta a humanidade com o pecado original.

É interessante observar como um processo de sincretismo semelhante ocorre com as práticas econômico-administrativas importadas para o Brasil, como as mesmas são corrompidas pela cultura nacional e como esta corrupção é disfarçada para o resto do mundo. Apesar deste fenômeno ser epistemologicamente inevitável e facilmente explicado, a vergonha do brasileiro em geral, de assumir uma postura patriótica e nacionalista sempre acaba sendo exposta e sobressaltada.

5. As organizações produtivas e seus orixás

Uma organização é composta de seres humanos que trazem dentro si diversos traços de caráter que, inevitavelmente, mais cedo ou mais tarde, vão acabar por se revelar.

No filme de Neil Jordan *The Crying Game*, o soldado inglês Jody conta a seu seqüestrador Fergus, terrorista do IRA, uma fábula, por meio da qual trata de explicar-lhe sua concepção da natureza humana: “Era uma vez um escorpião que queria atravessar o rio, mas não sabia nadar. Procura a rã para pedir-lhe carona. A rã inicialmente recusa, temendo que ele a mate no caminho. O escorpião pondera que não seria do seu interesse matá-la, pois ele se afogaria junto. A rã pensa na lógica e concorda. Na metade do caminho, ela sente a ferroada e grita enquanto os dois afundam: ‘Por que me ferrou? Agora vamos ambos morrer’. Ao que o escorpião responde: ‘Não posso evitar. Está na minha natureza’.” Jody conclui sua fábula dizendo: “Existem dois tipos de pessoas: as que dão e as que tiram. Dois tipos: o escorpião e a rã”.

Na realidade, todos nós somos um pouco rã e um pouco escorpião; portanto, não seria diferente dentro de nossas coletividades.

Dentro das diversas organizações produtivas, encontramos indivíduos com características diversas. Para analisar estes personagens, aqui chamados de orixás da administração, faz-se necessário classificá-los em três grandes grupos:

- a) os profetas;
- b) os professores;

c) os pizzaiolos.

Profetas são aqueles indivíduos visionários, que têm a capacidade de conceber novas idéias e quebrar paradigmas, atuando concentradamente no campo abstrato. Eles são geradores de idéias, apesar de serem incapazes de esquematizar a forma de concretizá-las.

Contrariando a filosofia funcionalista, estes indivíduos não são obrigatoriamente aqueles que exercem as funções estratégicas das organizações. As características mencionadas são inatas. É possível encontrar indivíduos com este tipo de talento trabalhando no nível operacional, o que não significa necessariamente que eles tenham dificuldade em interagir dentro do seu ambiente de trabalho.

Contudo, uma boa idéia só pode ser considerada legitimamente boa quando pode ser instrumentalizada, o que fica a cargo do segundo grande grupo: os professores. Esta associação fica por conta do próprio papel que estes profissionais desempenham na sociedade. Eles são capazes de dar forma ao que há de melhor e pior dentro dos seres humanos, pois muitas vezes se limitam a transmitir apenas a informação técnico-científica.

Nas organizações, professores são aqueles funcionários responsáveis por viabilizar a concretização do projeto previamente concebido, equacionando possíveis problemas e fornecendo o material necessário à linha de produção. É imperioso que se reitere que este tipo de funcionário não está necessariamente identificado ao nível tático das organizações.

Já os funcionários designados como pizzaiolos são aqueles que estão comprometidos em colocar a “mão na massa”, materializar efetivamente a idéia que foi concebida pelos profetas e viabilizada pelos professores.

Retornando à analogia com a cultura africana, estas macrodivisões são repartidas em subconjuntos da seguinte forma:

- a) profetas – Iemanjá, Oxum e Exu;
- b) professores – Nanã, Ogum e Oxossi;
- c) pizzaiolos – Obaluaê, Oxalá e Xangô.

O primeiro paralelismo foi baseado no fato de reconhecermos, na capacidade de conceber novas idéias, elementos existentes na procriação, no sexo e na maternidade. Vale reiterar que, como mencionado, no panteão africano estes atributos estão intimamente ligados a Oxum, Exu e Iemanjá, respectivamente. Os traços psicológicos destes orixás servirão mais adiante como vetores de distinção.

Há aqui de se creditar a inspiração desta analogia ao poeta Rainer Maria Rilke, que, em carta datada de 16 de julho de 1903 ao seu amigo Franz Xaver Kappus (Rilke, 1989:39), escreveu: “A criação intelectual, com efeito, provém também da criação carnal. É da mesma essência; é apenas uma repetição mais silenciosa, enlevada e eterna da volúpia do corpo”.

Por outro lado, a associação de orixás como Nanã, Ogum e Oxóssi como subdivisão da categoria dos professores reside no fato destes serem os deuses do barro, do ferro fundido e da caça, respectivamente. Estas três peculiaridades permitem à sociedade a construção e transformação do seu entorno, enquanto a caça é o alimento que mantém estes indivíduos vivos e atuantes.

Já a quebra dos funcionários pizzaiolos em Obaluaê, Oxalá e Xangô foi essencialmente em função do perfil psicológico destes orixás.

Os profetas

Lembrando que dos seios rachados de Yemanjá jorrou o rio Níger e que de seu ventre partido nasceram sete orixás de uma só vez, por analogia os indivíduos que poderiam ser enquadrados nesta categoria seriam aqueles que possuem a capacidade de gerar várias idéias simultaneamente. Geralmente, são aqueles que têm um desempenho brilhante no processo de *brainstorming*. Não obstante, estas pessoas são incapazes, ou encontram certa dificuldade, de se aprofundar em uma idéia, apenas por não possuírem a capacidade de focalizar um objeto.

Em função de Iemanjá ser a orixá que acolheu os filhos rejeitados de Nanã e Oxalá, estes funcionários têm também a capacidade de acolher as idéias de terceiros de forma altruísta e desenvolvê-las como se fossem as suas, não tomando para si sua autoria.

Segundo a tradição oral dos iorubas, Nanã casou-se com Oxalá no intuito de ter filhos perfeitos e bonitos. Os dois primeiros, Obaluaê e Exu, foram rejeitados: o primeiro por ter nascido leproso e o segundo pelo fato de ser torto. Eles foram abandonados e criados por Iemanjá. Contudo, na terceira tentativa Nanã acabou por gerar uma menina perfeita, Oxum, que veio a se tornar não apenas a deusa do ouro, da água doce e das cachoeiras, mas também o orixá da fecundidade. No corpo humano, ela é responsável pelo útero.

Diferentemente dos profetas-iemanjás, os profetas-oxuns são preciosistas, geram suas idéias mais lentamente, mas procuram dissecar e detalhar melhor a sua criação. Dialeticamente, este preciosismo pode acabar por tornar-se um empecilho no processo do fluxo criativo, pois leva a divagações.

Como mencionado, Exu é um dos filhos rejeitados por Nanã e criado por Iemanjá. Ele está intimamente ligado ao ato sexual em si, bem como à comunicação. No candomblé, Exu tem a facilidade de ter acesso a todos os orixás, de transmitir a todos os pedidos e desejos humanos.

Em virtude desta aura mágica em torno deste orixá e por sua capacidade de trânsito, os indivíduos profetas-exus são aqueles que possuem o dom de captar as idéias existentes no éter, no que Jung denominou inconsciente coletivo (Silveira, 1988-71-6). O processo criativo dos profetas-exus está intimamente ligado à intuição e ao fato de eles conseguirem verbalizar o que o resto da comunidade não consegue enxergar. Este tipo de indivíduo é um marqueteiro por excelência, pois é capaz de conceber o “desejo” dos outros.

Os professores

Nanã é um dos orixás mais antigos, por esse motivo está associada ao barro, à figura da avó, a todo o processo que se dá num ritmo lento. Neste subgrupo estão aqueles facilitadores que levam muito tempo analisando a idéia que foi concebida e tudo que será necessário para desenvolvê-la. Por serem cuidadosos e detalhistas, estes indivíduos agem no passo de “devagar e sempre”, procurando esticar ao máximo o cronograma de ação e facilitar ao máximo o trabalho dos pizzaiolos. Gastar mais tempo no processo de planejamento, como geralmente ocorre nas empresas japonesas, é de fato a garantia de um processo mais tranquilo; contudo, no mundo ocidental, este tipo de funcionário certamente se deparará com barreiras culturais, que impõem um ritmo mais acelerado de ação.

Antagonicamente a Nanã, Ogum é o orixá que representa o progresso, o avanço tecnológico, a habilidade conquistada pelos negros iorubas em fundir o ferro em fornos de alta temperatura. Ogum é um deus guerreiro, rápido, que pouco reflete antes de agir e que exige sempre uma resposta imediata a qualquer de suas perguntas. Assim, os indivíduos professores-oguns captam a idéia concebida pelos profetas e partem de imediato para sua viabilização, gastando pouco ou nenhum tempo no planejamento de como irão agir. Estas pessoas possuem a habilidade de buscar e encontrar soluções para os problemas à medida que estes vão surgindo. Perfeitamente adequados às organizações ocidentais, onde *time is money*, estes funcionários são rápidos, determinados e impacientes, exigindo de seus subordinados a mesma rigidez militar no cumprimento do cronograma de operacionalização.

Oxóssi é o deus da caça, que ensinou aos negros a arte de sobrevivência na floresta, dando-lhes o arco e a flecha. Indivíduos professores-oxóssis são professores por excelência, pois providenciam os instrumentos que os pizzaiolos irão precisar para “caçar” e lhes dão toda a liberdade e autonomia necessárias para agir. Conta a lenda que no dia em que Olofim, rei de Oió, deu início à festa do inhame, o pássaro malvado Iyami Ossorongá apareceu e anunciou que haveria uma seca intermitente e que a colheita seria um fracasso. Olofim determinou, então, que todos os guerreiros matassem o pássaro e, aquele que obtivesse êxito, teria dias de glória e fortuna. Muitos foram os que tentaram, inclusive os soberbos Oxotogum e Oxotossá, mas, como o pássaro do mal tinha seu peito protegido por um poderoso feitiço, as flechas passaram longe. Chegou, então, a vez de um humilde soldado chamado Oxotocanaxô tentar a sorte, mas antes ele pediu à sua mãe que orasse por ele. Ela, então, fez uma oferenda aos deuses, pedindo que o peito do pássaro mau se abrisse como o peito da galinha que ela sacrificava naquele momento. Os deuses aceitaram a oferenda e, com toda a sua humildade, Oxotocanaxô acertou uma flecha certa no peito de Iyami Osorongá, possibilitando que o reino tivesse uma farta safra de inhame. Comemorando, o povo gritava: “*Oxó* (popular) *wussí* (é)”, o que mais tarde tornou-se Oxóssi.

Os professores-oxóssis são indivíduos humildes, que confiam nas pessoas, tendo a certeza de que elas têm responsabilidade e expediente para que, utilizando o “arco e a flecha”, atinjam o alvo desejado. Quando chefes, são aqueles que adotam uma política participativa e de cooperação com os funcionários; quando funcionários, são aqueles que acreditam no senso de colaboração entre todos, não assumindo uma postura agressivamente competitiva.

Os pizzaiolos

Conforme narrado, Obaluaê foi um dos filhos que, por ter nascido leproso, foi rejeitado por Nanã e criado por Iemanjá. Nos rituais africanos, este orixá dança coberto de palhas, nunca revelando seu rosto. Em função de suas chagas, ele procura viver isolado do resto do mundo e carrega o estigma de rejeitado. Por analogia, os pizzaiolos-obaluaês foram caracterizados como aqueles funcionários que têm dificuldade de interagir com os outros colegas, de trabalhar em grupo, primando por sua auto-suficiência. Se, por um lado são bons profissionais, responsáveis, que chamam para si a responsabilidade de levar adiante um projeto, a incapacidade de compartilhar tarefas faz-lhes funcionar como barreiras ao trabalho coletivo.

Olorum, o deus supremo, concedeu a Oxalá o privilégio de criar o mundo. Mas, na pressa de se livrar deste encargo, Oxalá não cumpriu um dos preceitos primordiais: esqueceu-se de despachar Exu, uma das coisas básicas em qualquer ritual africano. Este ritual em si não tem qualquer importância neste estudo, mas a atitude de Oxalá cria o protótipo fundamental para o desenvolvimento desta análise. Os professores-oxalás tendem a ser lenientes e pouco perseverantes; a cautela não consta, definitivamente, entre suas principais qualidades. Eles tendem a delegar tarefas a terceiros, fazendo da “lei do menor esforço” uma de suas máximas. Se na operacionalização material de um projeto este tipo de funcionário pode ser considerado um estorvo, há também um traço positivo, que é a capacidade de interação com todos os colegas, mantendo o grupo coeso, apaziguando eventuais rusgas.

Xangô foi rei de Oió e, após sua morte, foi elevado à categoria de orixá, sendo cultuado como o deus da justiça. Um de seus maiores traços psicológicos é a vaidade e o egocentrismo. Assim, os indivíduos caracterizados neste subgrupo, apesar de serem encarregados apenas da execução operacional do projeto, sentem-se donos dele como um todo. Sua vaidade faz com que acreditem que nada seria possível sem a sua presença. Os pizzaiolos-xangôs são extremamente autoritários, procuram agir como se fossem hierarquicamente superiores ao resto do grupo, mesmo que não estejam exercendo uma função de chefia.

6. Para concluir

Neste primeiro artigo foram revisitados a cultura original africana e o processo histórico da aculturação dos negros no Brasil, os quais emprestaram seus mitos como símbolos para a análise metafórica das organizações produtivas.

Os orixás adjetivaram os papéis exercidos pelos indivíduos nas organizações produtivas: geradores de idéias (profetas), instrumentalizadores (professores) e operacionalizadores (pizzaiolos).

Estes personagens estarão, no próximo artigo, interagindo no palco-empresa, revelando toda a trama e enredo da existência humana, durante seu processo de interação.

Referências bibliográficas

Aktouf, O. *A administração entre a tradição e a renovação*. São Paulo, Atlas, 1996.

- Bastide, R. *O candomblé da Bahia (rito nagô)*. São Paulo, Brasiliiana, 1961.
- _____. *Estudos afro-brasileiros*. São Paulo, Perspectiva, 1973.
- Bohm, D. et alii. *O paradigma holográfico*. São Paulo, Cultrix, 1995.
- Chanlat, J. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo, Atlas, 1992. v. 1.
- Freud, S. *A interpretação do sonho*. Rio de Janeiro, Imago, 1980. v. 4.
- Granger, G. *Pensée formelle et science de l'homme*. Paris, Aubier, 1960.
- Greimas, A. & Courtés, J. *Dicionário de semiótica*. São Paulo, Cultrix, 1979.
- Greimas, J. *Sobre o sentido. Ensaio semióticos*. Petrópolis, Vozes, 1975.
- Habermas, J. *Para a reconstrução do materialismo histórico*. São Paulo, Brasiliense, 1983.
- Handy, C. *Deuses da administração*. São Paulo, Saraiva, 1994.
- Herder, J. *Über den Ursprung der Sprache*. Berlin, Akademie-Verlag, 1959.
- Jung, C. *Methamorphose de l'âme et ses symboles*. Paris, Georg, 1973.
- Kant, I. *Prolegômenos a toda a metafísica futura*. 1970.
- _____. *Critique of practical reason and other works*. London, Longmans Green and Co., 1973.
- Kaplan, A. *The conduct of inquiry. Methodology for behavioral science*. San Francisco, Chandler, 1964.
- Lacan, J. *O seminário*. Rio de Janeiro, Zaha, 1979. lv. 1.
- Latour, B. *Jamais fomos modernos*. Rio de Janeiro, Editora 34, 1994.
- Lévi-Strauss, C. Introduction. In: Mauss, Marcel. *Sociologie et anthropologie*. Paris, PUF, 1950.
- Liotard, J. *O pós-moderno*. Rio de Janeiro, José Olympio, 1990.
- Marx, K. Teses sobre Feuerbach. In: Engels, F. *Ludwig Feuerbach and the end of classical German philosophy*. Moscow, Foreign Language Publishing House, 1949.
- Morgan, G. *Imaginization: the art of creative management*. London, Sage, 1993.
- Morgan, G. *Images of organization*. London, Sage Publications, 1986.
- Motta, P. *A ciência e a arte de ser dirigente*. Rio de Janeiro, Record, 1991.
- Popper, K. *The logic of scientific discovery*. London, Hutchinson, 1972.
- Ramos, A. *Introdução à antropologia brasileira*. Rio de Janeiro, Editora Casa do Estudante do Brasil, 1951.
- Ramos, A. G. Modelos de homem e a teoria administrativa. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, FGV, 18(2), abr./ jun. 1984.
- Reis, Z. *O discurso mítico/poético na música popular brasileira*. Rio de Janeiro, Coordenação de Pós-Graduação da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1977. (Dissertação de Mestrado.)
- Rilke, R. *Cartas a um jovem poeta*. Rio de Janeiro, Globo, 1989.
- Saussure, F. *Cours de linguistique générale*. Paris, Payot, 1949.
- Schaff, A. *Introdução à semântica*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1968.
- Schelling, F. *Einleitung in die Philosophie der Mythologie*. Berlin, Werke, 1953.
- Silveira, N. *Jung: vida e obra*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.
- Stone, R. *The Yoruba lore and the universe*. Ibadan, Institute of Education, University of Ibadan, 1965.
- Thurow, L. *Dangerous currents: the state of economics*. New York, Vintage Books, 1984.
- Touraine, A. *Production de la société*. Paris, Seuil, 1973.
- Vergara, S. C. & Carvalho Jr., D. S. Nacionalidades dos autores referenciados na literatura brasileira sobre organizações. In: Enanpad, 19. *Anais*. 1995
- _____. & _____. Refletindo sobre as possíveis conseqüências de análise organizacional apoiada em referências estrangeiras. *Revista da Administração Pública* Rio de Janeiro, FGV, 30(6), nov./dez. 1996.
- Wittgenstein, L. *Philosophical investigation*. New York, MacMillan, 1953.
- _____. *Tractatus logico-philosophicus*. São Paulo, USP, 1993.