

# REFERÊNCIAS CULTURAIS

## 2.1 CULTURA: UMA BREVE REVISÃO PARA REFERÊNCIA

**N**osso trabalho permeia as relações entre Homem – Cultura – Ambiente. Entender como o ambiente pode “falar” sobre o homem e a sua cultura é um dos nossos objetivos. Após estabelecermos que pesquisaremos a esse respeito especificamente nos ambientes de trabalho, entendemos ser necessário, para a compreensão das discussões apresentadas nesta tese, delinear uma abordagem teórica envolvendo alguns aspectos culturais, definindo as delimitações necessárias para sua aplicação em nossa pesquisa. Este capítulo trata, portanto, de como serão considerados os aspectos culturais pertinentes ao nosso trabalho.

O estudo da cultura enquadra-se em uma área ligada fundamentalmente à humanidade e ao Homem, cabendo à Antropologia sua descrição e análise. No entanto, dependendo da corrente e do enfoque, até mesmo na Antropologia é possível encontrar diferentes delineamentos para o conceito de cultura. Somente Kroeber & Kluchohn<sup>10</sup> chegaram a catalogar mais de 160 definições para o conceito de “cultura”, isso em 1952, quando as grandes mudanças ocorridas nos anos 60 na antropologia ainda estavam por vir.

O termo cultura vem do latim *colere*, que significa cultivar. Originalmente, estaria relacionado às atividades agrícolas, mas podemos entender que o sentido de *cultivo* também está relacionado às relações humanas e sociais, ao conjunto de normas e regras de uma sociedade, *cultivadas* pelo homem. Não nos cabe aqui definir o conceito de cultura<sup>11</sup>, mas entendemos ser necessário delinear alguns

---

<sup>10</sup> Apud Velho & Castro 1979, p.13.

<sup>11</sup> É interessante mencionar as palavras de Apte (apud Spencer-Oatey, 2000) a esse respeito: “Apesar de um século de esforços para definir Cultura adequadamente, no início dos anos 90 ainda não havia concordância entre os antropólogos sobre a sua natureza”.

aspectos culturais com os quais nos identificamos, para que seja esclarecida a linha de nosso raciocínio ao longo do trabalho.

Entre as várias definições existentes para "cultura", entendemos que as que mais se aproximam da linha de pensamento de nosso trabalho são aquelas que tratam o conceito como um **conjunto de regras** (DAMATTA, 1986) ou um **sistema de símbolos e significados** (GEERTZ, 1989). Segundo Damatta, cultura é

a maneira de viver total de um grupo, sociedade, país ou pessoa (...), um mapa, um receituário, um código através do qual as pessoas de um dado grupo pensam, classificam, estudam e modificam o mundo e a si mesmos. É justamente porque compartilham parcelas importantes deste código (a cultura) que um conjunto de indivíduos com interesses e capacidades distintas e até mesmo opostas transformam-se num grupo e podem viver juntos sentindo-se parte da mesma totalidade. (DAMATTA, 1986, p.123).

Já para Geertz, cultura é um

padrão de significados transmitido historicamente, incorporado em símbolos, um sistema de concepções herdadas expressas em formas simbólicas por meio das quais os homens se comunicam, perpetuam e desenvolvem seu conhecimento em relação à vida. (GEERTZ, 1989, p.103).

Conjugando os pensamentos dos dois autores, podemos dizer que o parâmetro de cultura com o qual nos identificamos e adotamos para o presente trabalho é **um sistema de códigos aprendidos socialmente, transmitido de pessoa a pessoa, formado por significados compartilhados e reciclados através dos tempos.**

Mesmo sendo um assunto de extrema complexidade e variadas nuances, a cultura não deixou de ser estudada e pesquisada através dos anos. Sua influência está presente em todos os eventos que contem com a presença de pessoas. O estudo e a descrição de elementos culturais se faz mais importante na medida em que a globalização e a facilidade cada vez maior da comunicação global aproximam grupos detentores de culturas tão diversas, evidenciando a necessidade de uma maior compreensão das lógicas e tradições de cada povo.

Ainda acreditamos ser adequado mencionar uma definição do conceito que pode não ser considerada a mais precisa de todas, mas que, em nosso entender, resume de forma apropriada e concisa a razão principal da existência desse trabalho, a busca da conexão entre o Homem e o ambiente construído: Para Herskovits, **“cultura é parte do ambiente feita pelo homem”** (HERSKOVITS, 1974, p. 29, grifo nosso). Como nossa pesquisa desenvolve-se em ambientes de trabalho, a partir desta noção podemos argumentar que o ambiente em que o homem trabalha é moldado por ele próprio, de acordo com a sua cultura e, portanto, estudar os aspectos culturais que o homem inscreve no ambiente de trabalho é, em última análise, estudar como o homem se relaciona e se dedica ao seu próprio trabalho.

O estudo de aspectos culturais é realizado hoje em diversas áreas de aplicação, como as artes em geral, o design, a arquitetura, os produtos que estejam presentes no mercado nacional e internacional, a gastronomia, a comunicação e a moda, entre vários outros. Em cada um desses setores, há estudos sobre os aspectos culturais que têm como objetivo entender e, quando for o caso, adequar produtos e procedimentos de acordo com as diferenças culturais dos grupamentos sociais concernidos. No setor de Administração e Negócios, particularmente, há vários estudos e pesquisas desenvolvidas sobre o assunto, que além de produzirem preciosas informações sobre fatores pertinentes à cultura de diferentes populações, deram abertura a um campo específico de estudo: a cultura organizacional. Este campo também passa por estudos que verificam como culturas de grupos sociais pertencentes a nações diferentes afetam a estrutura e o funcionamento das organizações, e são principalmente representados pelas pesquisas de Geert Hofstede (1997 [1991], 2001 [1980])<sup>12</sup>.

Com o desenvolvimento e expansão desta nova área de estudo, não tardaram a surgir novos enfoques e aplicações para ela, ampliando a sua abordagem. Nas palavras de Mayntz,

(...) estudos empíricos de cultura organizacional tratam principalmente de firmas industriais ou corporações de negócio,

---

<sup>12</sup> Além deste autor, também podem ser referenciados ao tema Schein (1992) e Trompenaars (1994).

mas as mesmas perguntas podem ser feitas obviamente a qualquer outro grupo social organizado<sup>13</sup>.

Como exemplo, podemos citar o trabalho de Evers (2001), que utiliza as teorias culturais oriundas da área de administração no design, e Vöhringer-Kuhnt (2002), que faz o mesmo na área de psicologia. Além disso, também há um entendimento de que uma "organização" pode ser simplesmente um "grupo", que tenha objetivos específicos em comum, e assim a sua chamada "cultura organizacional" seria tão somente o conjunto das lógicas culturais características daquele grupo, um produto de seu aprendizado, conjugado às suas crenças e valores compartilhados; um componente de um sistema social maior que se manifesta naquele grupo específico (COHEN apud MACEDO, 2003). Da mesma forma, Morgan (1996) também afirma que é a cultura das pessoas que delinea o caráter da organização, não importa de qual nacionalidade ela seja.

O uso das noções e teorias provenientes da cultura organizacional permitiu a existência de uma maior definição de parâmetros culturais que pudessem ser utilizados em pesquisas; em nosso caso, especificamente, a cultura organizacional também se mostra adequada, até certo ponto, porque surgiu vinculada aos ambientes de trabalho, *locus* de nosso estudo. Suas teorias, apesar de hoje em dia estarem expandidas, tiveram origem nesse tipo de ambiente.

Utilizando os estudos feitos em escritórios de vários países, a cultura organizacional conseguiu sintetizar características culturais passíveis de comparação entre culturas diversas, como por exemplo, os sentidos de "individualismo", "coletivismo", "controle de incertezas" e "hierarquia". Essas características começaram a ser delineadas, na cultura organizacional, por Inkeles e Levinson (1969) e, posteriormente, de forma bem mais difundida, por Hofstede (1997, 2001), como já mencionado. No entanto, a gênese antropológica de algumas delas é ainda anterior, e distante desta área. Dumont (1985, 1992), na década de 1950, por meio de um estudo sobre as castas na Índia, foi quem estabeleceu as teorias sobre individualismo, coletivismo e hierarquia, fundamentando sociologicamente essas noções, que mais tarde acabaram por ser "incorporadas" pela cultura

---

<sup>13</sup> Mayntz, 1992, p.221. Tradução livre da autora.

organizacional (mesmo em áreas além da cultura organizacional, o trabalho de Dumont também é utilizado como suporte, sendo exemplo o visto em Velho (2004), que faz questão de esclarecer, contudo, não se tratar de negar que reflexões a cerca do tema do individualismo já tenham sido feitas desde a Antiguidade Clássica).

Consideramos importante a menção ao trabalho de Dumont porque, apesar de estarmos desenvolvendo uma pesquisa no âmbito da arquitetura, há o envolvimento de abordagens multidisciplinares, mormente a Antropologia, fonte dos aspectos culturais que fazem parte de nossa de pesquisa. A cultura organizacional, um viés derivativo do estudo da cultura, não tem por si só a profundidade e a densidade que a Antropologia traz em seu bojo, mas por outro lado, faz com que alguns conceitos se tornem mais “palatáveis” aos pesquisadores sem formação nesta ciência, e por esse motivo a utilizamos. Entretanto, para não fugir à gênese da teoria, entendemos ser importante trazer, ainda que de maneira tênue, algumas nuances dos estudos antropológicos que deram origem aos conceitos tão amplamente incorporados pela cultura organizacional.

Podemos introduzir esse pequeno “passeio” por Louis Dumont lembrando que, para ele, as **“as culturas são indivíduos coletivos”** (1985, p.127); pelas teorias por ele desenvolvidas, podemos perceber que há um verdadeiro entrelaçamento entre as noções de individualismo/coletivismo e hierarquia. Segundo Leirner (2003), o par “individualismo e hierarquia” de Dumont é na realidade um desdobramento do par “indivíduo e sociedade”, categoria central das ciências sociais.

Para Dumont (1985, 1992), uma relação hierárquica é a existente entre um “conjunto” e os elementos que fazem parte desse “conjunto”, presumidamente todos iguais, com uma relação de interdependência entre si. O autor considera como *Homo Major* o Homem coletivo, uma sociedade em que encontramos as relações hierárquicas na forma de *englobamento das partes*, ou seja, dando-se a hierarquia através do englobamento das partes pelo todo. Ainda a respeito de coletividade e hierarquia, o autor determina uma outra situação, a qual ele nomeia *englobamento do contrário*, que podemos entender como sendo uma

relação hierárquica de duplo sentido, mantendo cada parte hierarquia sobre a outra, em diferentes níveis.

Da mesma forma, é chamado por ele de *Homo Minor* o Homem individual, que na Índia, é representado pelo indivíduo “*fora-do-mundo , o renunciante, ao mesmo tempo exterior e superior à sociedade propriamente dita*” (DUMONT, 1992, p. 296). É alguém que permanece fora do mundo social, renunciando a sua posição no sistema de castas. Sua presença na sociedade indiana “*impulsionou-a aos modos de pensamentos individualistas*” (DUMONT, 1992, p.297), mais característicos do Ocidente, principalmente após a Revolução Industrial. Como linha-mestra de seu pensamento, Dumont comenta que na Índia, as partes são subordinadas à noção de totalidade, e no ocidente, a noção de totalidade é que é subordinada às partes. O autor sustenta que, no Ocidente, a noção de individualismo tomou forma após a Revolução Francesa, cujos ecos se expandiram por todo Ocidente, nas noções de liberdade e igualdade, base de várias constituições; assim como também após a Revolução Industrial, que da mesma forma, expandiu e disseminou a possibilidade da força de trabalho individual, oferecida livremente, em contraste com a força de trabalho familiar tradicional.

Sobre a oposição da configuração de valores entre holismo<sup>14</sup> e individualismo, Dumont preconiza que na primeira prevalece um arranjo “*tradicional , em que cada ser particular contribui em seu lugar para a ordem global, e [a segunda é] moderna, em que o ser particular é a medida de todas as coisas*”.<sup>15</sup> No holismo, o “todo” é superior às partes, sendo ele o pólo de convergência e fidelidade, enquanto que no individualismo, não há um “todo” social assim configurado, a sociedade é tão somente a junção das várias partes, e se configura em um meio para o desenvolvimento dos elementos individualmente.

Dimensões culturais como individualismo, coletivismo e hierarquia serão amplamente utilizadas nesta pesquisa como pontos de apoio para a interpretação dos significados impressos nos ambientes de trabalho pelos seus

---

<sup>14</sup> No sentido de “coletivismo”. Afirma Dumont que utiliza o termo porque entende que nessa situação, o homem está “subordinado à totalidade social”. (DUMONT, 1985, p.206)

<sup>15</sup> Leirner, 2003, p.38.

ocupantes. Em que pese o fato de que essas dimensões serão desenvolvidas neste trabalho com a utilização de referências da cultura organizacional, sua gênese antropológica estará permeando as análises que serão efetuadas a partir delas.

Como é inerente a qualquer pesquisa que passe pelo tema da cultura, o seu desenvolvimento é dedicado principalmente ao ser humano, elemento fundamental e inextricavelmente relacionado ao assunto. Não é diferente nas pesquisas voltadas para as chamadas culturas organizacionais. O seu estudo, fazendo a decomposição de algumas características, permite um entendimento mais completo do Homem e dos grupos culturais por ele formados. É bom ressaltar, no entanto, que essas características culturais não necessariamente estarão refletidas em cada um dos componentes do grupo. Mesmo fazendo parte de um ou mais grupos culturais, o ser humano tem a capacidade de questionar e agir diferentemente daquilo que seria o seu "padrão cultural" (HOFSTEDE, 1991) e embora até mesmo a opção pela não-adequação aos padrões inerentes à cultura do grupo em que está inserido seja também efetuada dentro de uma forma de pensar, agir e entender o mundo, que tem suas bases na cultura em que a pessoa que "faz a opção" está inserida<sup>16</sup>, é esse fato que permite a existência de uma dinâmica de alterações culturais. De outra forma, as culturas de todas as sociedades se manteriam as mesmas ao longo dos séculos. Laraia (2003) vai mais além, afirmando que é a capacidade de questionar os próprios hábitos que nos torna diferentes dos animais; por esse motivo é que as formigas, apesar de viverem em sociedade, composta por inúmeros membros, têm, segundo o autor, rigorosamente o mesmo comportamento há milhares de anos. Nesse mesmo sentido, Marx, citado por Santos e Duarte (2002), argumenta que a diferença entre as abelhas e os arquitetos é o fato de os segundos, ao contrário das primeiras, terem em mente a figura da própria construção antes de executá-la, o que torna a sua forma subordinada à sua vontade.

A partir dessa sedimentação da inseparabilidade entre Homem e Cultura, e das características delineadas no campo da cultura organizacional, buscaremos, no

---

<sup>16</sup> Notas de aulas da disciplina "Arquitetura e projeto do lugar", ministrada pela Prof. Cristiane Rose Duarte, PROARQ/FAU/UFRJ.

presente estudo, utilizar as teorias daquela área para a análise das relações entre o homem e o seu ambiente de trabalho, sendo o primeiro o produtor do segundo, e o segundo um reflexo indelével dos aspectos culturais do primeiro. Contudo, falta-nos definir, de forma mais específica, qual é o Homem cujos aspectos culturais inscritos nos ambientes de trabalho serão investigados.

## **2.2 CULTURA “DE QUEM”?**

O ambiente construído, ou seja, a interferência feita pelo Homem no ambiente natural, é uma parte importante desta pesquisa. A Arquitetura é uma das manifestações humanas mais perenes na civilização; compreender sua expressão pode ser um dos caminhos para a compreensão do Homem. Amos Rapoport (1969), por exemplo, procedeu a uma extensa pesquisa sobre diferenças culturais expressas na forma de habitações em várias partes do mundo e, para tal, se baseou em análises de construções vernaculares, por entender que, sendo um produto planejado e construído pelos próprios moradores e entes próximos, essas habitações representavam a expressão direta de valores, imagens, percepções e modos de vida daquelas pessoas.

Mesmo quando se trata da arquitetura produzida por alguém que possua o devido conhecimento técnico-científico para esse fim, ainda assim, obviamente, a arquitetura não deixa de ser um meio de expressão humana. A figura do arquiteto como um “maestro” dos espaços remonta à antiguidade; já não é nova, mas sua presença era primordialmente requerida para o projeto de edificações institucionais, palácios de autoridades e edificações similares, privilégios de uma pequena parte da população que detinha o poder de decidir pela sua construção ou não. A figura do arquiteto, em grande parte, não estava presente nas construções de menor importância no contexto social, sendo elas produzidas muitas vezes por seus próprios futuros usuários<sup>17</sup>. Com as mudanças ocorridas no mundo após a Revolução Industrial, e a necessidade da

---

<sup>17</sup> Podemos dizer que através dos tempos, essa situação vem mudando gradativamente; cada vez mais vem sendo requerida a presença do arquiteto para desenvolver um projeto de arquitetura; no entanto, principalmente nos países menos desenvolvidos, ainda é maciça a existência do auto-projeto, mesmo que a fase seguinte não seja necessariamente de auto-construção.

diversificação dos diversos tipos de edificações, a figura do arquiteto tornou-se mais presente. Como bem apontam Elali e Pinheiro (2003), o processo projetual de uma obra arquitetônica, tal qual a conhecemos atualmente, é uma decorrência histórica da divisão social do trabalho, que separou em pessoas diferentes o produtor e o usuário do ambiente construído, ou seja, o usuário deixou de projetar seu próprio espaço.

Com uma inserção mais freqüente na produção de uma edificação, o arquiteto teve seu campo de trabalho ampliado. Ao projetar, ele o faz para alguém que o solicitou, para atender a um determinado propósito. Entretanto, poderíamos ir um pouco além na discussão, inserindo mais uma derivação, que acontece quando o solicitante do projeto não é o mesmo que usará a edificação, o que se configura no caso de que quem está pagando pelo projeto não ser o futuro **usuário** daquele ambiente construído, fato que normalmente acontece quando falamos de escritórios (obviamente, há mais vetores envolvidos na produção, como investidores, administradores e construtores, entre outros, como nos esclarece Rheingantz, ao falar sobre o modelo de produção na atual "sociedade informacional" (CASTELLS apud RHEINGANTZ, 2000, p. 71).

Assim, de uma forma geral, o projeto arquitetônico tem início em uma demanda a ser suprida e alguém disposto a pagar para suprir tal demanda. Na concepção do produto arquitetônico, entram em cena principalmente os valores dos que têm o poder de decisão – investidores, proprietários, etc. (RHEINGANTZ, 2000) e do arquiteto. Este, além de tudo, também contribui com seu conhecimento técnico, que deverá fazer com que, para ser adequado ao futuro usuário, idealmente, o ambiente deverá ser desta ou daquela forma. Assim, nesse momento, há o risco de o arquiteto transmitir inadequadamente seus próprios valores ao projeto, como nos lembra Moore:

Cada vez que o arquiteto move seu lápis, ele faz suposições sobre as necessidades humanas, muitas das quais são inconscientes, e decide sobre como o meio ambiente construído pode satisfazê-las. (MOORE apud ELALI e PINHEIRO, 2003, p. 133).

Da mesma forma que os valores do arquiteto podem se impor aos valores dos demais elementos que fazem parte do processo, também é possível os valores do grupo de decisão se sobreporem aos dos demais. Não é difícil imaginar exemplos em que o desejo de grandeza de um proprietário faz com que sejam produzidas edificações que acabam por ser rejeitadas pelas outras pessoas, inclusive pelos seus próprios usuários. Todavia, o que é mais raro de acontecer, mormente nas sociedades capitalistas ocidentais, é uma extrema consideração aos valores dos usuários, em detrimento das outras partes. É claro que em uma situação de um projeto institucional, como, por exemplo, um banco, será praticamente impossível incorporar ao projeto os valores dos seus futuros usuários (os funcionários e os clientes), porque além de formarem um extenso grupo humano, ele é flutuante ao longo do tempo. Sommer (1979) sugere, em função dessa dificuldade que, em vez de buscar um usuário hipotético, pode ser mais razoável analisar as construções afins já existentes, considerando não apenas o seu uso proposto originalmente, mas também sua transformação em função do seu uso efetivo. Sob um certo aspecto, pode ser direcionada a esse tipo de avaliação a nossa busca pela identificação de aspectos culturais dos usuários impressos nos ambientes de trabalho. No mundo contemporâneo, os ambientes de trabalho fazem parte, em sua maioria, de edificações institucionais, onde os usuários não têm seus valores e significados levados em consideração na concepção arquitetônica, pelos motivos expostos acima. Contudo, os usuários inscreverão no ambiente seus valores e significados, formando assim uma espécie de “linguagem silenciosa” (HALL, 1994), passível de ser interpretada. Além disso, a ocupação humana dos “espaços” também contribui para que eles se transformem em “lugares”<sup>18</sup> dotados de afeto, incluindo aí o processo de sua moldagem (DUARTE, 1993), e segundo Rodman (2003), os Lugares são construídos socialmente pelas pessoas que neles vivem e os conhecem. Em um ambiente de trabalho tradicional, com jornadas de trabalho de 8 horas, em que as pessoas passam um tempo significativo do seu dia, entendemos que não há como permanecerem indiferentes ao ambiente; alguma relação com aquele local será

---

<sup>18</sup> Nos remetemos aqui à clássica definição de Tuan (1983), para quem o “espaço” transforma-se em “lugar” quando o usuário desenvolve afetividade em relação a este local. Neste trabalho, sempre que estivermos nos referindo a esse “lugar”, sua grafia terá sua letra inicial escrita em maiúsculo (Lugar).

indubitavelmente desenvolvida, e se refletirá no suporte espacial e na sua dinâmica de uso. Por isso sustentamos, como hipótese desta tese, que é possível criar uma proposta metodológica para interpretar esses “sinais” que os usuários inscrevem nos seus ambientes de trabalho.

Rodman (2003) também argumenta que, apesar de cada Lugar poder ter uma realidade única para cada pessoa, os seus significados podem ser compartilhados com outras. Na análise de construções já existentes, podem ser verificados os elementos culturais provenientes do(s) grupo(s) de usuário(s); estes serão um ponto-chave do processo porque um mesmo pesquisador, ao fazer a análise de dois ambientes fisicamente iguais, porém com usuários de culturas diferentes entre si, certamente poderá verificar que as duas análises terão produzido resultados diferentes, pela falta do “compartilhamento de significados” (RODMAN, 2003). É esse mesmo compartilhamento que nos remete à cultura. Podemos nos reportar a Laraia que, inspirado por Geertz (1989), sustenta que *“Estudar a cultura é (...) estudar um código de símbolos partilhados pelos membros dessa cultura”*<sup>19</sup>, bem como ao próprio Geertz, que nos lembra que *“a cultura é pública porque o significado também o é”*<sup>20</sup>. Por isso, entendemos a visão de mundo, os valores e os hábitos de um grupo, reflexos da sua cultura, ficarem marcados no ambiente, e também por isso entendemos haver uma inseparabilidade entre o estudo da forma pela qual o Homem ocupa e interpreta os ambientes e o estudo da sua cultura; por esse motivo, acreditamos ser necessário inserir algumas dimensões culturais que atuem como instrumentos de investigação na análise cultural do espaço a qual procederemos nesta pesquisa.

Ao proceder à análise cultural do ambiente, necessariamente temos que considerar a influência exercida por quem está fazendo a análise, ou seja, o pesquisador. Tanto quanto em relação aos usuários, os elementos culturais e subjetivos provenientes do pesquisador também exercerão influência no resultado da análise. Podemos dizer que acontece algo como o “efeito Heisenberg”,

---

<sup>19</sup> Laraia, 2003, p.63.

<sup>20</sup> Geertz, 1989, p.22.

quando o simples fato de observar e pesquisar interfere no resultado obtido<sup>21</sup>. Esse é também um preceito existente entre os antropólogos, ao efetuarem uma observação etnográfica. Se por um lado, para Levi Strauss é necessário haver sensibilidade para evitar que os próprios valores modifiquem o prisma da observação, permeando os resultados com etnocentrismo (LÉVI-STRAUSS, 1986) por outro, na etnografia, o pesquisador se faz presente e leva em conta o impacto que as observações produzem em seus próprios sentimentos (GEERTZ, 1989; MAGNANI, 2003) . Assim, sabemos que um dos caminhos para se chegar a esse resultado é ter consciência de que não há como desconsiderar essa influência, e sabendo da sua existência, de como estará atuando, poderá ser mais fácil considerá-la na observação. Buscando um apoio especificamente nas Ciências Sociais, podemos dizer que é uma maneira de o Bias<sup>22</sup> não ser evitado, muito pelo contrário, aceita-se e admite-se conscientemente a sua existência, como mais um elemento da análise. Estendendo esse raciocínio, podemos comentar que o mesmo termo, na sua grafia francesa, "Biais" também vem ao encontro do mesmo significado, considerando que dessa forma, estaremos produzindo a análise por meio do olhar do pesquisador, que sente suas emoções ao observar, e as leva em consideração em sua análise dos fatos observados.

Assim, nesta pesquisa, ao analisar culturalmente um ambiente de trabalho, além da inerente influência exercida pelo pesquisador, estaremos considerando os elementos culturais provenientes do grupo de ocupantes daquele ambiente, ou seja, os seus *usuários*. Para iniciar uma tentativa de delineamento das dimensões culturais que utilizaremos como instrumentos de investigação, remetemo-nos, entre outro elementos, às pesquisas de Hofstede (1997, 2001), já mencionadas neste trabalho, e apresentadas com mais detalhes no próximo capítulo.

---

<sup>21</sup> Na década de 1920, o físico alemão Werner Heisenberg demonstrou que não era possível observar partículas subatômicas sem interferir no seu comportamento. Desde então, ciências físicas e sociais vêm utilizando o termo "Efeito Heisenberg" para descrever tal fenômeno.

<sup>22</sup> Termo em inglês comumente utilizado em ciências sociais para fazer referência à parcialidade e aos preconceitos do pesquisador, que interferem diretamente no resultado da pesquisa (GOLDEMBERG, 2001).