

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

FREDERICO BATELI TEUFEL

**CULTURA ORGANIZACIONAL DE INOVAÇÃO E CULTURA EMPREENDEDORA
COMO MECANISMOS DISCURSIVOS DE ENGAJAMENTO E LEGITIMAÇÃO NO
CAPITALISMO**

SÃO PAULO
2023

FREDERICO BATELI TEUFEL

**CULTURA ORGANIZACIONAL DE INOVAÇÃO E CULTURA EMPREENDEDORA
COMO MECANISMOS DISCURSIVOS DE ENGAJAMENTO E LEGITIMAÇÃO NO
CAPITALISMO**

Monografia apresentada como requisito para
obtenção do título de bacharel em Relações
Públicas pela Escola de Comunicações e Artes da
Universidade de São Paulo

Orientadora: Prof^a. Dra. Valéria de Siqueira Castro
Lopes.

SÃO PAULO

2023

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Teufel, Frederico Bateli
Cultura organizacional de inovação e cultura
empreendedora como mecanismos discursivos de engajamento
e legitimação no capitalismo / Frederico Bateli Teufel;
orientadora, Valéria de Siqueira Castro Lopes. - São
Paulo, 2023.
62 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo /
Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São
Paulo.
Bibliografia

1. Cultura organizacional. 2. Inovação. 3.
Capitalismo. 4. Comunicação Organizacional. 5. Relações
de Poder. I. Lopes, Valéria de Siqueira Castro. II.
Título.

302.2

CDD 21.ed. -

Teufel, Frederico Bateli

Cultura organizacional de inovação e cultura empreendedora como mecanismos discursivos de engajamento e legitimação no capitalismo

Aprovado em: ____ / ____ / ____

Banca:

Nome: _____

Instituição: _____

Nome: _____

Instituição: _____

Nome: _____

Instituição: _____

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço aos meus pais, que além de me presentear com o privilégio de receber amor, apoio e paciência incondicionais ao longo desses anos de formação, também me presentaram com um dos bens mais preciosos que é a valorização e o acesso à educação. O ensino, meu e de meu irmão, sempre foi prioridade e um valor máximo em nosso núcleo familiar, nos permitindo abrir as portas que atravessamos. Sou extremamente grato por isso.

Agradeço à Universidade de São Paulo (USP) e à Escola de Comunicações e Artes (ECA) por mostrarem um mundo que eu sequer imaginaria que existia, e por provarem que vale a pena acreditar e lutar por uma educação de qualidade.

Também agradeço ao departamento de Relações Públicas, Publicidade e Turismo (CRP) por ter me recebido de forma tão acolhedora quando entrei. Agradeço a todos os professores, funcionários e estudantes que dia e noite fazem com que esse ambiente funcione da melhor forma, mesmo com tantas adversidades enfrentadas. Agradeço em especial a Professora Valéria que, além de pacientemente ter orientado a realização deste trabalho, também foi uma professora e coordenadora exemplar e extremamente presente para nós nesta trajetória.

Agradeço aos meus colegas de turma por cada aula, conversa de corredor, festas, bares, risadas e dificuldades compartilhadas. Agradeço em especial ao Fefe e a Mei, que mais do que um grupo entrosado de trabalho, também foram pessoas com quem dividi momentos de alegrias e dificuldades que nos marcaram.

Agradeço também à ECA Jr e à sala 2 do CRP, em especial a gestão 18/19, que foi meu segundo lar e meu porto seguro de afeto quando me senti longe de casa. Obrigado por me proporcionarem experiências tão marcantes e por me darem o privilégio de levar amizades valiosas com quem posso contar ao longo da vida, como o Felps, Math, Karin, Julia, Carmona, Mape, Gus, Ton, Thaisa, Nalu e Giulia.

Agradeço ao Fernando, membros do Omega, Camilla e Anna pelas risadas diárias a distância; ao Dudão, Jorginho Biga e Alexia por me animarem jogando Valorant em dias difíceis ao longo da pandemia e também a Ana Laura pelo carinho e palavras de incentivo ao longo desta reta final. Também agradeço a cada um que cruzou meu caminho e de alguma forma agregou para minha formação acadêmica, profissional e pessoal.

Por fim, mas não menos importante, agradeço às cidades de Jacareí e Santa Branca no Vale do Paraíba, onde nasci e cresci, e onde formei minha base de amizades que levo no coração. Mesmo com a distância e com cada um seguindo seu rumo, nós nunca deixamos de pertencer aos caminhos uns dos outros, ainda que com tantos anos passados. Obrigado por continuarem acesos na minha vida, por se manterem amizades calorosas e por me lembrarem de onde vim e quem sou.

*“A novidade veio dar à praia
Na qualidade rara de sereia
Metade o busto
D'uma deusa Maia
Metade um grande
Rabo de baleia
A novidade era o máximo
Do paradoxo
Estendido na areia
Alguns a desejar
Seus beijos de deusa
Outros a desejar
Seu rabo pra ceia”*

(Gilberto Gil)

RESUMO

A busca pela excelência em inovação tem sido uma das principais pautas da agenda corporativa, com o objetivo das empresas encontrarem mecanismos sistemáticos para produzir inovação em mercados competitivos. Nesse cenário, culturas organizacionais inovadoras podem ser interessantes recursos para produção de inovação de forma eficiente, ao mesmo tempo que pode construir um ambiente de criatividade, dinamismo e colaboração para seus funcionários.

Ainda assim, é importante questionar por quem e para quem são produzidas essas inovações, uma vez que, ao passo que essas culturas podem oferecer um ambiente de trabalho criativo estimulante e de realização, elas são primariamente construídas para a maximização de lucro.

Desta forma, este trabalho objetiva discutir como a cultura organizacional de inovação e a cultura empreendedora podem atuar como mecanismos discursivos de engajamento no capitalismo, bem como compreender a maneira com que esse sistema é legitimado através de um “espírito do capitalismo” nas relações de poder.

Palavras-chave: inovação; cultura organizacional; capitalismo; trabalho criativo; comunicação organizacional; empreendedorismo; relações de poder

ABSTRACT

In the last years, the pursuit of excellence in innovation has become a key priority on the corporate agenda, as companies seek systematic mechanisms to foster innovation in competitive markets. Within this context, the development of an innovative organizational culture can serve as a valuable resource for companies to efficiently generate innovation while fostering an environment of creativity, dynamism, and collaboration among employees.

However, it is crucial to question by and for which innovations are being produced within organizations. While these cultures may offer a stimulating and fulfilling creative work environment for individuals, they are primarily constructed to serve the profit-maximization purposes of companies.

Thus, this study aims to discuss how the organizational culture of innovation and entrepreneurial culture can function as discursive mechanisms for individual engagement within the capitalist context. Additionally, it seeks to understand how this system is legitimized through a "spirit of capitalism" in power relations.

Keywords: innovation; organizational culture; capitalism; creative work; organizational communication; entrepreneurship; power relations

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Contexto, conteúdo e processo	23
Quadro 1	Livros mais vendidos na Amazon em 2022	37

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1. COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	14
1.1 As dimensões da comunicação organizacional.....	14
1.2 Conceitos e fundamentos de cultura em comunicação organizacional.....	17
1.3 Cultura organizacional, discurso e poder.....	22
2. CAPITALISMO E INOVAÇÃO.....	26
2.1 Sobre o capitalismo e seu espírito.....	26
2.2 Conceitos e fundamentos sobre inovação.....	32
2.3 A inovação como elemento central das lógicas de renovação cíclicas do capitalismo na produção de conhecimento.....	34
2.4 O empreendedorismo como cultura e o intraempreendedor.....	36
3. CULTURA ORGANIZACIONAL DE INOVAÇÃO E AS CONTRADIÇÕES DO CAPITALISMO.....	42
3.1 Cultura organizacional de inovação.....	43
3.2 Sobre as metodologias ágeis de desenvolvimento.....	46
3.3 A exaltação da inovação para produção do capital.....	49
3.4 As contradições nas organizações.....	51
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
REFERÊNCIAS.....	59

INTRODUÇÃO

Passado o momento de busca pela excelência operacional de produção, uma das principais pautas das agendas corporativas nos últimos anos tem sido a busca pela excelência de inovação, sistematizando processos para que as novidades possam ser produzidas de maneira fluída e sustentável na diferenciação das empresas frente a mercados competitivos (GIBSON, 2011 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019). Nesse contexto, a cultura organizacional pode ser um relevante recurso para que as empresas engajem seus funcionários na produção contínua de inovação, uma vez que a cultura

[...] é essencialmente experimentada por seus membros de maneira conjunta, o que, sem sombra de dúvida, afeta a realidade organizacional e a forma com que os grupos se comportam e validam as relações internas (MARCHIORI, 2017, p. 46).

Dada a relevância da construção de ambientes inovadores na contemporaneidade, bem como do papel da comunicação na construção de uma cultura organizacional voltada para a inovação, um dos principais objetivos deste trabalho é discutir, utilizando de uma pesquisa bibliográfica, de que forma a cultura organizacional de inovação é utilizada pelas empresas como um mecanismo discursivo de engajamento de indivíduos para os objetivos de maximização de lucro das empresas.

Para além das relações de trabalho, outra finalidade presente nesta pesquisa é a de analisar como o empreendedorismo na atualidade ultrapassa a atividade de empreender em si, manifestando-se como um fenômeno cultural que influencia na vida dos sujeitos como um todo, atribuindo significado às suas práticas sociais, relações e crenças (CASAQUI, 2019).

Para isso, esta pesquisa foi estruturada em 3 capítulos: no primeiro, para se ter uma análise holística da cultura organizacional enquanto fenômeno de comunicação, estão discutidas as 4 dimensões da comunicação organizacional (KUNSCH, 2016). Além disso, também estão resgatados os principais conceitos e fundamentos de cultura organizacional e sua relação com discurso e poder, discorrendo, assim, sobre de que forma as culturas são construídas dentro das organizações, debruçando-se sobre o questionamento de por quem e para quem esses ambientes são construídos.

No segundo capítulo, por sua vez, está traçado um entendimento conceitual das dinâmicas de engajamento existentes no capitalismo com base na obra *Le nouvel esprit du capitalisme* (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999). Esse capítulo é essencial para entender de que maneira o modelo de produção capitalista é discursivamente legitimado por seus agentes, além de elucidar como a inovação se dá como um elemento central para as lógicas de produção desse modelo (SCHUMPETER, 1982 apud FONTENELLE, 2012). Também são tratados conceitos e fundamentos sobre inovação, bem como a discussão sobre como o empreendedorismo se dá enquanto fenômeno cultural que vai além da atividade de empreender em si.

Por fim, no terceiro e último capítulo, estão levantadas as principais concepções e características que qualificam uma cultura organizacional voltada para inovação e a discussão de como a inovação precisa ser exaltada dentro do capitalismo para que a produção seja contínua e eficaz. Além disso, resgata-se um histórico de como as metodologias ágeis surgiram e de que maneira se relacionam com a necessidade de sistematizar a produção de inovação nos dias de hoje. Neste capítulo há uma discussão acerca das contradições das organizações entre proporcionar um ambiente de flexibilidade, dinamismo, criatividade e aprendizado constante e, ao mesmo tempo, utilizar desse ambiente para justificar um modelo de produção através da dominação e das relações de poder em função do lucro.

A partir destes pilares conceituais apresentados e articulados em profundidade nos capítulos seguintes, chegar-se-á ao objetivo deste trabalho de discutir sobre como a cultura organizacional de inovação e a cultura empreendedora podem cumprir um papel de mecanismo discursivo para engajamento de indivíduos no capitalismo, bem como a forma como esse sistema de produção é justificado através das relações de poder.

1. COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL

Quando se fala sobre a forma como as organizações estão produzindo inovação na contemporaneidade, é fundamental entender os aspectos que influenciam as dinâmicas organizacionais que permeiam as relações no ambiente de trabalho. Nesse sentido, este capítulo objetiva fazer um resgate conceitual dos principais fundamentos de cultura em comunicação organizacional, bem como resgatar definições sobre discurso e poder para que, mais a frente, seja possível discutir como a comunicação é utilizada dentro dos ambientes de inovação das organizações.

1.1 As dimensões da comunicação organizacional

Ao tratar a cultura organizacional sob uma perspectiva de comunicação, é importante a compreensão de que os fenômenos corporativos nunca acontecem de forma isolada, mas sim em consonância com o ambiente econômico, social e político, uma vez que as manifestações culturais são um fenômeno inerente à natureza das organizações (KUNSCH, 2016). Daí a importância de se fazer uma leitura de comunicação de forma integrada nos ambientes organizacionais levando em consideração todas as suas dimensões: instrumental, humana, cultural e estratégica. Por mais que o foco deste trabalho sejam as dimensões humana e cultural, é importante levar em consideração as demais dimensões para que se possa ter uma visão holística de como os fenômenos comunicacionais se dão nas organizações em seu todo.

Para a dimensão instrumental, é possível resgatar o pensamento de que a comunicação funciona como um canal transmissor de mensagens, essencialmente funcionalista e atrelado a objetivos de gestão (PUTNAM, 2009 apud KUNSCH, 2016). Em geral, essa dimensão é a mais valorizada e reconhecida dentro das organizações justamente por conta do seu caráter prático e técnico, desconsiderando aspectos mais subjetivos das interações e relações. Ainda que essa dimensão seja relevante no cotidiano corporativo, para que os fluxos ocorram de forma fluída nas dinâmicas recorrentes, faz-se importante a leitura desta dimensão junto às demais para uma compreensão abrangente dos processos organizacionais.

Em consonância com a dimensão instrumental da comunicação, a dimensão estratégica também tem um caráter mais pragmático e funcional, visando a eficácia e eficiência de gestão na busca dos objetivos estratégicos da empresa, abarcados por sua missão, visão e valores. Indo na contramão desse entendimento instrumentalista das estratégias comunicacionais de uma organização, pode-se resgatar a “Nova Teoria Estratégica”, que leva em consideração as esferas sociais, políticas e econômicas para a compreensão dos diversos contextos socioeconômicos em que as empresas estão inseridas (PÉREZ, 2009 apud KUNSCH, 2016). Nessa abordagem, a crítica de Perez se dá para os paradigmas administrativos que entendem as estratégias de comunicação como instrumentos que não são influenciados pelo meio externo em que as organizações se inserem, quando na prática essas estratégias devem ocorrer sempre de forma dinâmica e maleável de acordo com o contexto e cenário.

No terceiro capítulo deste trabalho está inserida uma abordagem sobre a forma como as empresas buscam sistematizar a inovação em processos funcionais para produção de valor em fluxos de comunicação e processos, além de uma discussão de como a busca pela excelência organizacional se tornou uma das principais pautas corporativas (GIBSON, 2011 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019), e também como o surgimento de metodologias de produção de inovação nasceram para atender essas pautas.

Para compreender as subjetividades intrínsecas aos fluxos de comunicação, faz-se relevante a compreensão da dimensão humana da comunicação, dado que “a comunicação ocorre primeiro em nível intrapessoal e subjetivo” (KUNSCH, 2016, p. 53). Nesse sentido, é importante levar em consideração que os indivíduos dentro de uma organização não recebem a cultura apenas de forma passiva, mas também a processam de forma intrapessoal e externalizam com suas percepções, influenciando na forma como ela se dá com seus pares. Dessa forma, a comunicação ultrapassa a sua função prática e passa a compor resultados também na formação de relacionamentos (TAYLOR, 2005 apud KUNSCH, 2016).

Esse resgate conceitual sobre a dimensão humana da comunicação é relevante para que seja possível ter uma perspectiva crítica das dinâmicas de produção do capital nos ambientes corporativos. As organizações se utilizam da inovação como um mecanismo discursivo para engajamento dos seus indivíduos em seus propósitos de geração de lucro, portanto, é inegável a influência da dimensão

humana da comunicação no estímulo para que as pessoas continuem a produzir e justificar o sistema de produção em que se inserem, bem como é inegável que os indivíduos também influenciam nesses processos.

Por mais que um ambiente de trabalho possa ser destinado para a criatividade e produção de inovação, valorizando as individualidades de cada funcionário, é importante a compreensão de que os interesses do capital sempre estarão em sobreposição aos interesses sociais. Portanto, é necessário o questionamento sobre com que fim os mecanismos discursivos das organizações são produzidos para com seus funcionários, uma vez que “são os indivíduos e os grupos da organização que percebem as novas possibilidades, lançam novas ideias, elaboram projetos inovadores, são ousados ao tomar decisões e geram produtos criativos” (MARTÍNEZ, 2007 apud KUNSCH, 2016, p. 57).

Por fim, a dimensão cultural da comunicação complementa a dimensão humana como contraponto para a sistematização e mecanização da comunicação enquanto instrumentos nas organizações, uma vez que tanto os ambientes internos (quadros funcionais, crenças dos fundadores e executivos, princípios, valores etc) quanto externos (país, sociedade, cenário político e econômico, etc) influenciam os comportamentos e fluxos de comunicação entre os indivíduos pertencentes àquele espaço. Ao longo deste trabalho, estão destacadas as influências da inovação como fator cultural de peso para produção de capital nas organizações, em especial naquelas que valorizam processos criativos para engajar seus funcionários.

Como apontado por Porém (2021), “a inovação desponta como um tipo de cultura empresarial em que seus sentidos são produzidos dentro da teia comunicacional constituinte das organizações”. O terceiro capítulo deste trabalho mantém esta abordagem, discorrendo sobre a forma como as organizações incorporam a inovação como um aspecto intrínseco à sua cultura, para que todos os fluxos de comunicação da organização estejam destinados aos objetivos de maximização de valor.

Dada a relevância de todas as dimensões comunicacionais descritas, bem como a maneira como as mesmas se integram com a noção de inovação nas organizações, desde os caracteres mais práticos até os caracteres mais subjetivos, esta seção de capítulo teve como principal objetivo apresentar essas dimensões de uma forma integrada e já relacionadas à ideia de cultura organizacional de inovação para que se possa, mais a frente, descrever aprofundadamente como as

organizações utilizam de mecanismos discursivos para estabelecer as relações de poder em suas dinâmicas corporativas.

1.2 Conceitos e fundamentos de cultura em comunicação organizacional

Conforme descrito, a comunicação organizacional nunca se dá de forma isolada, mas sim de maneira integrada em suas diversas dimensões e práticas. Além disso, a comunicação dentro das organizações não acontece apenas dentro de si mesma, mas sim sendo influenciada e influenciando, em uma via de mão dupla, o ambiente em que está inserida, seja em âmbito social, político ou econômico.

Portanto, pode-se considerar que os fenômenos da comunicação organizacional não se dão de forma apartada nem de suas próprias dimensões internas e nem do ecossistema externo em que se insere. Dito isso, é importante sedimentar e consolidar os principais conceitos e fundamentos de cultura e comunicação organizacional.

Ainda que os conceitos de cultura organizacional só tenham sido descritos de forma mais sólida nos anos 1980, por volta dos anos 1930 e 1940, Chester Barnard já considerava a busca da cooperação, o propósito comum e a comunicação como fundamentais para uma organização. Além dele, Peter Drucker, nos anos 1950, também considerava que as organizações deveriam ser conduzidas na expressão de comportamentos e não apenas nas simples tomadas de decisões e procedimentos de planejamentos (MARCHIORI, 2017).

Porém, como dito anteriormente, foi por volta de 1980 que o conceito de cultura organizacional tomou mais forma, passando a ter mais relevância tanto nas organizações quanto nas pesquisas de ciências humanas. Em 1982, Deal e Kennedy destacaram 4 dimensões para a cultura (FINCHAM e RHODES, 1992 apud MARCHIORI, 2017, p.37):

- Os valores: crenças que se encontram no centro da cultura corporativa;
- Os heróis: as pessoas que carregam os valores
- Os ritos e rituais: rotinas de interação e
- A rede de cultura: sistema de comunicação informal .

Além de Deal e Kennedy, outra obra que se destaca nesse mesmo ano é *In Search of Excellence*, de Peters e Waterman (1982), voltada para o entendimento de que a alteração das formas e valores da comunicação influenciam em seus resultados e que, portanto, é possível propor um modelo para que as organizações atinjam a excelência corporativa (STACEY, 2000 apud MARCHIORI, 2017).

Nesse aspecto, é possível concluir que, desde os primeiros esboços de definição conceitual de cultura organizacional entre os anos 1930 e 1950 até as definições já mais rebuscadas traçadas no ano de 1982, a dimensão humana da cultura organizacional já despontava como um fator relevante para entendimento da mesma, assim como a compreensão de que, no final das contas, a cultura organizacional também atua como um mecanismo para atingimento da excelência corporativa.

Em relação ao campo acadêmico, como citado por Marchiori (2017, p.38),

o marco foi em 1983 com a publicação de uma edição exclusiva sobre cultura organizacional no *Administrative Science Quarterly*, editada por Jelinek, Smircich e Hirsch (1983), na qual cultura é vista como produto e processo continuamente criado pelas pessoas no processo de interação.

Nessa abordagem, pode-se dizer que também na academia a cultura organizacional já era vista, desde os seus primórdios, como um processo coletivo das relações humanas, mas também como produto.

Já em 1992, Fincham e Rhodes já alertavam para a noção de que a cultura corporativa não necessariamente reflete a cultura da diversidade de grupos existentes em uma organização, uma vez que estas são formadas por diferentes ocupações, profissões, classes sociais, gêneros, região, etc (FINCHAM; RHODES, 1992 apud MARCHIORI, 2017). Nesse sentido, Marchiori complementa com a noção de que é necessário ir além do ambiente corporativo para compreender a cultura organizacional, inclusive analisando os fatores não necessariamente organizacionais pelos quais as empresas são potencialmente influenciadas.

Em linha ao pensamento apresentado no parágrafo anterior, em 1989 é apresentado um mapeamento de 58 fontes que traziam 70 diferentes palavras ou frases para definição de cultura organizacional, reforçando a ideia de que não existe uma definição universalmente aceita para o conceito, como também defendido por Fincham e Rhodes (MARCHIORI, 2017).

Apesar de não haver uma definição universal sobre o tema, faz-se relevante o apontamento e descrição de algumas definições de cultura organizacional para que seja possível comparar o entendimento de diversos autores sobre o tema. Para isso, resgata-se o trabalho de Marchiori (2017), que levantou diferentes definições de diversas fontes sobre cultura organizacional, mas sem se esquecer de definições apontadas por outros autores trabalhados em obras já publicadas.

Um desses autores é Frost, com a perspectiva de que o cerne da cultura organizacional está na importância do simbolismo (rituais, histórias, mitos, lendas, etc) para as pessoas e a interpretação delas sobre esses aspectos (FROST, 1993 apud MARCHIORI, 2017). Alvesson (1993) complementa com a ideia de que a realidade social também permeia essas interpretações.

Ott, citado anteriormente, também traz a definição de que cultura organizacional

é uma força social que controla padrões de comportamento organizacional modelando as cognições e percepções de significados e realidades que os membros têm, fornecendo energia afetiva para a mobilização e identificando quem pertence e quem não pertence (OTT, 1989 apud MARCHIORI, 2017, p.43).

Nessa abordagem, já é possível identificar a perspectiva de que a energia afetiva dos indivíduos é fundamental para a mobilização dos objetivos corporativos, ideia esta presente ao longo deste trabalho.

Outro autor interessante resgatado por Marchiori é Louis, que a princípio entendia que “o conteúdo da cultura é a totalidade dos padrões de comportamento socialmente transmitidos, um estilo social e expressões artísticas, um conjunto de entendimentos comuns” (LOUIS, 1993 apud MARCHIORI, 2017, p.43). Porém, assim como outros autores citados anteriormente, Louis rompe com a ideia de unidade e retifica que diferentes culturas podem coexistir em um mesmo espaço de trabalho e não apenas como uma unidade sólida.

Ainda que a diversidade dos indivíduos possa influenciar na formação da cultura, também faz-se relevante o entendimento da influência do que é valorizado dentro de uma organização, uma vez que “os estilos dominantes de liderança, a linguagem e os símbolos, os procedimentos e as rotinas, e as definições de sucesso que tornam uma organização única” (CAMERON; QUINN, 1999 apud MARCHIORI, 2017, p.43). Nessa abordagem, já é possível vislumbrar a noção das relações de

poder na formação de uma cultura organizacional, evidenciando o papel das lideranças na construção da mesma.

Outra visão importante de ser resgatada é a de que “a interpretação e a interação social são atividades de comunicação, portanto, a cultura poderia ser descrita pela articulação de regras de comunicação” (SCHALL, 1983 apud MARCHIORI, 2017, p. 43), que já trazia a relação intrínseca entre cultura e comunicação ainda em 1983.

Ainda com a perspectiva de cultura enquanto influência, pode-se trazer a ideia de que um outro meio para criar uma atividade organizada é “influenciando a linguagem, as normas, o folclore, as cerimônias e outras práticas sociais que transmitem as ideologias, os valores e crenças principais guiando a ação” (MORGAN, 1986 apud MARCHIORI, 2017, p.44). Também nessa linha de pensamento, Alvesson e Sveningsson pontuam que “a cultura remete ao que está submerso e naturalmente guia comportamento” (ALVESSON. SVENINGSSON apud MARCHIORI, 2017, p.44).

Já dentro das definições de autores brasileiros, a dimensão humana se destaca na compreensão de que a cultura organizacional “é um conjunto de fenômenos resultantes da ação humana, visualizada dentro das fronteiras de um sistema” (SOUZA, 1981 apud MARCHIORI, 2017, p.45). Novamente, a dimensão humana se sobressai na compreensão de que a cultura organizacional não apenas influencia seus funcionários, mas também é influenciada e precisa ser legitimada por eles.

Fleury e Fischer, por sua vez, trazem o aspecto do poder em sua definição de que cultura organizacional é

[...] um conjunto de valores e pressupostos básicos expresso em elementos simbólicos que, em sua capacidade de ordenar, atribuir significados e construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação (FLEURY; FISCHER, 1989 apud MARCHIORI, 2017, p. 45).

Em contraponto à ideia de que a cultura é essencialmente forjada pela organização, Freitas exalta o papel ativo dos indivíduos na construção do todo quando diz que

[...] entender a organização como cultura é reconhecer o papel ativo dos indivíduos na construção da realidade organizacional e no desenvolvimento

de interpretações compartilhadas para as suas experiências (FREITAS, 2017 apud MARCHIORI, 2017, p.46).

Por fim, Marchiori (2017, p.46) também contribui com o entendimento de que a cultura organizacional

[...] é essencialmente experimentada por seus membros de maneira conjunta, o que, sem sombra de dúvida, afeta a realidade organizacional e a forma com que os grupos se comportam e validam as relações internas. Assim, é preciso haver construção de significado/ comunicação para que haja culturas em uma organização.

Nessa compreensão, pode-se entender que, como dito anteriormente, a cultura e a comunicação sempre se dão em uma via de mão dupla, com diversas variáveis que influenciam na projeção da mesma em todas as suas dimensões no ambiente organizacional.

É importante também destacar que, por mais que aqui tenha sido citada uma linha de raciocínio histórica para compreender as definições de cultura organizacional ao longo das décadas, essas definições devem ser constantemente discutidas e repensadas sob a perspectiva comunicacional, dado que, como também citado por Marchiori (2017, p.45), “os processos e as interações comunicativas que revelam a cultura devem ser continuamente pesquisados e explorados [...] Cultura é o resultado da interação social e é formada em comunicação”

Tendo essa perspectiva em vista, bem como a intenção de discutir sobre como culturas organizacionais caracterizadas pela inovação são utilizadas como mecanismos discursivos de engajamento e manutenção de poder entre indivíduos no capitalismo, as definições utilizadas neste trabalho compreendem a cultura organizacional pelo seu viés de poder e influência, porém sempre levando em consideração que os indivíduos também possuem um papel ativo na construção das mesmas.

O entendimento de que a formação e a manifestação da cultura organizacional sempre se dá em uma via de mão dupla e é influenciada por diversas variáveis internas e externas também será relevante para tratar sobre as contradições dentro de organizações que, na mesma medida em que proporcionam ambientes de criatividade e flexibilidade para seus funcionários, também utilizam desses ambientes para priorizar os interesses de negócios com a busca da eficiência, eficácia e lucro através do trabalho criativo.

1.3 Cultura organizacional, discurso e poder

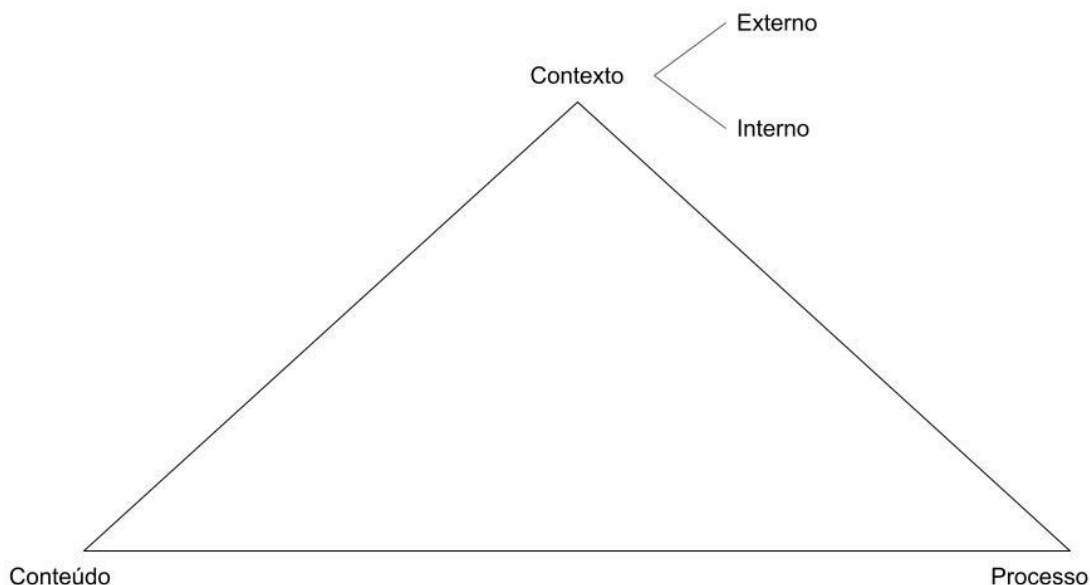
Já foram descritos os principais conceitos e fundamentos da cultura organizacional, com um enfoque de comunicação mas também com definições emprestadas da administração, resgatando um histórico de autores que apresentam como o entendimento de cultura organizacional se deu através das décadas, tanto no campo corporativo quanto no campo acadêmico.

Agora o objetivo é explicitar os papéis da cultura organizacional nas empresas através das relações de poder. Por mais que esses papéis tenham sido descritos nas entrelinhas anteriormente, faz-se relevante dedicar um espaço especial para esse propósito para que se possa, mais a frente, resgatar essas referências no entendimento de como as organizações utilizam na prática a cultura para atingir seus objetivos.

O conceito de cultura organizacional utilizado nessa pesquisa opera sob um viés de relações de poder e influência, porém, sempre levando em consideração que os indivíduos também possuem um papel ativo na construção das mesmas. Portanto, há necessidade de um enfoque maior no papel de controle e influência da cultura organizacional sobre seus indivíduos.

Para iniciar esta discussão, é válido o questionamento sobre a cultura das organizações ser algo administrável ou não, considerando que a cultura organizacional se dá numa variedade de diferentes níveis e aspectos que a influenciam, como já abordado anteriormente e também como destacado por Pettigrew (1996) para responder essa questão. O autor destaca que, para que uma cultura organizacional possa ser administrada, é necessário abordá-la em 3 fatores: contexto, conteúdo e processo.

Quando se fala em contexto, aborda-se tanto o contexto interno quanto externo, sendo o contexto externo aquele em que a organização está inserida (social, econômico e político) e o interno referente à sua própria estrutura (políticas internas; administração; espaço onde o processo de influência se dá). O conteúdo por sua vez, pode ser entendido como as áreas que a organização pretende influenciar (tecnologia, mão de obra, produtos, posicionamento geográfico e, inclusive, a cultura interna). Já o processo, diz respeito aos mecanismos práticos para administração da cultura (ações, reações e interações) (PETTIGREW, 1996).

Figura 1: Contexto, conteúdo e processo

Fonte: PETTIGREW (1996 p. 146)

Nessa perspectiva o autor ajuda a entender que a administração de uma cultura organizacional sempre se dá levando em consideração o “porquê” de direcionar traços de determinada cultura em vez de outra (analisando o contexto interno e externo da organização), o “o que” para direcionar essa cultura (conteúdo), e também o “como” com que isso será feito (processo) (PETTIGREW, 1996). Assim, na perspectiva de Pettigrew, a cultura organizacional pode sim ser administrada, ainda que existam fatores de complexidade que influenciam nesse desenvolvimento.

Dessa forma, pode-se entender que a administração da cultura organizacional também se dá sob uma perspectiva de relações de poder dentro das organizações, visto que os direcionamentos estratégicos apontados anteriormente são, usualmente, elaborados pelas lideranças de uma empresa. Assim, a atribuição principal do poder é

[...] manter a harmonia e o equilíbrio no interior da organização. O poder ordena, na medida em que é legítimo, e também porque estabelece as fronteiras, homologa os processos organizacionais e premia o que organizacionalmente é considerado bom desempenho (SCHEIN, 1985 apud BERTERO, 1996).

Quanto à relevância das relações de poder em uma organização, pode-se analisá-la à luz das fases de formação de sua cultura organizacional que, em geral,

caminha também com as suas fases de maturidade de crescimento e desempenho. Como apontado por Bertero (1996), na fase inicial de uma empresa a cultura é formada por seu fundador (indivíduo ou grupo) à sua própria imagem e semelhança. O comportamento e pensamento do fundador tende a moldar a organização e a se impor como valores e crenças daquele espaço que, por sua vez, tende a recrutar indivíduos alinhados a essa visão de mundo ou ao menos adaptáveis a ela. Ao passo que a empresa vai se desenvolvendo e expandindo, essas atitudes tendem a se perpetuar por meio de mecanismos internos de punição, recompensa, promoção e rebaixamento, explicitando internamente o que é valorizado ou não, bem como o que deve ser incorporado e estimulado aos demais membros.

Ainda nessa perspectiva, é importante resgatar o entendimento de que “a cultura cria os parâmetros para qual comportamento é desejável e será encorajado e qual comportamento é inaceitável e será censurado” (MCLEAN, 2005 apud DUTRA; ALMEIDA, 2017), que explicita as dinâmicas de formação e consolidação de uma cultura organizacional que atenda objetivos de poder específicos. Essa mesma perspectiva, porém do outro lado da moeda, também é tratada por Freitas (1991), já citado anteriormente, no ponto de vista de que a cultura organizacional surge

[...] como uma solução atraente, enfatizando as ideias comuns, formas de pensar, valores, padrões e maneiras de trabalhar, reproduzindo uma ordem particular, via consenso e solidariedade entre os membros da organização.

Assim, McLean defende uma perspectiva de que, desde o início de formação de uma empresa, a sua cultura já nasce como um mecanismo que visa reproduzir os interesses de quem detém o poder dentro das organizações. Mais do que isso, em uma fase de mais maturidade e estabilidade de uma empresa, o poder passa a ter um papel de instrumentalizar e aplicar a manutenção da cultura organizacional já existente, publicizando-a de forma mais explícita em meios de comunicação, materiais internos, entre outros. Nessa fase, a cultura organizacional já atua de forma funcional aos objetivos da empresa, o que acarreta na legitimação da manutenção dessa cultura, dado que o negócio também se mostra bem sucedido (BERTERO, 1996).

Caso a cultura vigente não atenda mais aos propósitos organizacionais, ou ainda que precise se adequar para revitalizar a organização, o poder ainda é capaz de ser utilizado para essa transformação e adaptação interna através da coalizão

interna dominante (BERTERO, 1996). Esse aspecto do poder na cultura organizacional pode ser constatado em transformações que diversas empresas passaram nos últimos tempos para que pudessem se adequar às necessidades de inovar, que estão descritas com maior precisão no segundo capítulo.

É importante também destacar que a comunicação e as Relações Públicas contribuem de forma significativa para os objetivos de lucro das organizações, dado que, como apontado por Santos e Fígaro (2012, p.4), “É papel da Comunicação e, mais especificamente, das Relações Públicas, dar suporte à implantação de valores desejados pelas organizações, a fim de contribuir com sua produtividade e lucros”, evidenciando o poder e instrumentalização da comunicação para a produção do capital.

Também é relevante a definição do que se entende como “discurso” para que seja possível discutir como as organizações utilizam da cultura organizacional de inovação como um mecanismo de engajamento no capitalismo. Uma das definições é a de que

[...] discurso é efeito de sentidos entre locutores. [...] Tem sua regularidade, tem seu funcionamento que é possível apreender se não opomos o social e o histórico, o sistema e a realização, o subjetivo ao objetivo, o processo ao produto (ORLANDI, 2007 apud FÍGARO, 2010, p.93).

Esse entendimento do que é discurso é importante para elucidar o caráter de produção de sentido em determinado contexto entre locutores para que o discurso possa existir.

É importante destacar novamente que, por mais que o poder dentro das organizações tenha uma forte influência no direcionamento da cultura organizacional, a definição ou alteração da mesma não é um processo simples e nem puramente técnico, uma vez que seus resultados podem ser de longo prazo e até mesmo incertos frente às variáveis que a influenciam. Independente dos mecanismos utilizados para a alteração da cultura, é sempre necessário levar em consideração a dimensão humana da comunicação descrita anteriormente, bem como o entendimento de que a operacionalização da mudança de cultura organizacional irá sempre depender da legitimação dos agentes envolvidos nesse processo.

2. CAPITALISMO E INOVAÇÃO

Antes de abordar a forma como a cultura organizacional de inovação e a cultura empreendedora servem como instrumentos para engajamento no capitalismo, é necessário entender histórica e conceitualmente o que é o capitalismo e o que é inovação, bem como entender de que maneira esses conceitos estão relacionados.

Para isso, algumas tarefas são imprescindíveis: descrever o que é o capitalismo e o seu espírito; resgatar definições do que é inovação; entender como a inovação faz parte do cerne para que o capitalismo continue engajando indivíduos dentro do sistema e discorrer sobre como o empreendedorismo se manifesta como uma forma de cultura geral na sociedade.

2.1 Sobre o capitalismo e seu espírito

Em vez de traçar um histórico sobre como o capitalismo se estruturou, suas bases históricas e apontamento de marcos para sua concretização como sistema, esta seção se debruça sob o capitalismo de forma mais conceitual, caracterizando-o enquanto sistema de produção e suas finalidades.

A primeira distinção conceitual relevante de ser feita é a diferença entre capitalismo e economia de mercado, muitas vezes entendidos como sinônimos. A economia de mercado se configura como um passo anterior ao capitalismo e, portanto, anterior à norma de acumulação ilimitada que o caracteriza (BRAUDEL, 1979 apud BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Assim, a economia de mercado existe independente do sistema de produção vigente, ao passo que o capitalismo ocorre a partir disso com o objetivo final de acumulação.

Derivando do entendimento sobre o capitalismo, também é importante a definição de quem é o capitalista. No apontamento de Boltanski e Chiapello (2009, p.36), o capitalista é teoricamente “qualquer um que possua um excedente e o invista para extrair um lucro que venha a aumentar o excedente inicial”. Nessa definição, desde um pequeno aplicador da poupança até um grande proprietário de indústria estão na mesma condição. Porém, para fins práticos, assim como os autores, há de se considerar como capitalistas apenas “os principais atores responsáveis pela acumulação e pelo crescimento do capital, aqueles que exercem

pressão diretamente sobre as empresas para que estas produzam lucros máximos” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p.37).

Essa delimitação é importante pois, como o objetivo é tratar as relações de poder e a influência dentro das organizações a partir da cultura organizacional, é fundamental recortar quem são os agentes responsáveis por essas influências. Nesse caso, pessoas físicas acionistas capazes de influenciar o rumo de grandes negócios; pessoas jurídicas representadas por dirigentes empresariais que detêm ou gerem parcelas do capital e também diretores assalariados de grande influência sobre as práticas empresariais. Em suma, mesmo que alguns desses indivíduos e grupos possam apresentar grande discrepância patrimonial entre si, são considerados todos eles como capitalistas pelos seus papéis de exigir a maximização de lucros através do poder.

Além de definir o capitalista, também se vê necessário resgatar a caracterização do trabalho assalariado enquanto constituinte central do capitalismo. Em suma, independente dos meios contratuais, o trabalho assalariado se caracteriza como a venda da força de trabalho de quem não possui capital (ou possui em pouca quantidade) para aqueles que o possuem, e não da venda de seu próprio produto (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Nesse modelo de trabalho, teoricamente o trabalhador é livre para recusar determinada proposta do capitalista que lhe oferece o trabalho, assim como o capitalista também é livre para se recusar a propor emprego nas condições demandadas pelo trabalhador. A grande questão é que, embora o trabalhador certamente não consiga sobreviver sem trabalhar, esse formato de relação se diferencia da escravidão ou do trabalho forçado por ser, teoricamente, um acordo voluntário.

Assim sendo, o capitalismo essencialmente está intimamente ligado à subordinação, uma vez que ele faz com que os indivíduos percam a posse do resultado de seus trabalhos, ao mesmo tempo com que faz com que os capitalistas entrem em um ciclo insaciável de produção e consumo para acúmulo do capital. Para que um sistema como esse possa funcionar em sua plenitude, é necessário que todos os agentes envolvidos nele estejam engajados em participar dele, para que o mesmo se justifique como vantajoso e funcional em si mesmo.

Para boa parte dos indivíduos assalariados envolvidos nesse sistema, esse engajamento se dá através de um propósito muito prático que é o de sobrevivência

por meio do salário. Ainda que seja motivo o suficiente para manter os indivíduos em empregos executando tarefas, o salário ainda assim não é o suficiente para estimulá-los na maximização de seus esforços que geram, por consequência, a maximização dos lucros. A coerção também não se faz suficiente para essa maximização de empenho, uma vez que é necessário uma adesão efetiva no cotidiano do trabalho para todos os indivíduos em todas as faixas, não só dos executivos como também dos assalariados.

Assim sendo, é necessário um “algo a mais” para que os indivíduos possam enxergar o valor de seus esforços não só para si mesmos como também coletivamente para o bem comum funcional a todos. Como apontado por Boltanski e Chiapello (2009, p.39), “a ideologia que justifica o engajamento no capitalismo é o que chamamos de espírito do capitalismo”, sendo esse espírito um conceito fundamental para entender como a legitimação e engajamento dentro desse sistema ocorre.

Mas, antes de entender como esse espírito se dá na atualidade, é preciso resgatar Max Weber para retornar às origens desse termo em um outro contexto histórico. Em Weber, esse espírito remete a uma série de conjuntos éticos que objetivam inspirar os capitalistas no acúmulo de capital, trazendo um caráter moral para a relação entre homem e trabalho e uma ideia de vocação de que qualquer um pode empenhar-se e ser bem sucedido em seu ofício (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Essa relação moral está associada à reforma protestante ocorrida na época, que vinculou a execução do ofício à ideia de homem bom dentro do contexto religioso da época. Essa associação pode ser observada com afinco quando o autor diz que

[...] para entregar-se sem descanso e conscienciosamente à sua tarefa, para empreender a racionalização implacável de seus negócios, indissociavelmente ligada à busca de um lucro máximo, para perseguirem o ganho, sinal de sucesso no cumprimento da vocação (WEBER, 1964 apud BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Na época, esse raciocínio era suficiente para cativar os trabalhadores, com uma noção de que, sob essa lógica, o homem deveria cumprir a sua função independente da situação em que se encontrava.

Com o avanço histórico, esse espírito precisou ser revisto e reelaborado para que continuasse engajando seus indivíduos no propósito final de produção. Na contemporaneidade, esse espírito fez-se essencial para converter ao capitalismo os países de terceiro mundo e os ex países socialistas, por exemplo, ou até mesmo para continuar engajando aqueles pertencentes a países com o capitalismo já estabelecido de forma robusta. Esse poder discursivo do espírito do capitalismo é um fenômeno relevante de ser compreendido, pois não apenas permitiu que esse sistema de produção continuasse existindo como também ampliou o seu alcance, legitimando-o como uma ordem única aceitável e desejável por uma grande quantidade de pessoas.

É importante dizer que, independente da descrição exata do que caracteriza esse espírito em cada tempo e espaço, o mais relevante é o entendimento de que esse espírito pode se dar de diferentes maneiras e através de variados mecanismos. Caracterizar seus aspectos é menos relevante, para este trabalho, do que compreender seu poder discursivo independente do formato.

Em suma,

[...] o espírito do capitalismo é justamente o conjunto de crenças associadas à ordem capitalista que contribuem para justificar e sustentar essa ordem, legitimando os modos e ação e as disposições coerentes com ela (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p.42).

No âmago desse espírito, encontra-se uma noção utilitarista das ciências econômicas de que

[...] tudo que é benéfico ao indivíduo é benéfico à sociedade. Por analogia, tudo que engendra um lucro (portanto, serve para o capitalismo) também serve para a sociedade. (HEILBRONER, 1985 apud BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

A associação entre benefício individual e benefício coletivo é essencial para entender como o discurso ao longo do tempo pode mudar, mas sempre girando em torno dessa relação de bem individual e bem comum na justificativa do sistema.

Para que esse espírito possa ser incorporado de forma eficaz em seus indivíduos, antes de mais nada ele precisa ser incorporado de forma eficaz aos que são indispensáveis para o funcionamento do sistema. É necessário que os executivos incorporem esse ideal para que possam engajar seus subordinados, assim como é essencial que os futuros executivos, provavelmente filhos da

burguesia, também incorporem esse espírito para que não abandonem o sistema, uma vez que possuem acesso à recursos que o possibilitem essa emancipação (patrimônio e educação).

Esses indivíduos podem ser caracterizados, ao mesmo tempo, como assalariados e também como porta-vozes do capitalismo, exercendo o papel de engajar seus subordinados e de não contentar-se apenas com as vantagens materiais. Esses indivíduos precisam também, além da justificativa do bem comum e de vantagens materiais, de uma justificativa pessoal para continuarem exercendo os papéis que exercem, de forma estimulante, com perspectivas de auto realização e de liberdade de ação, independente do lugar e época em que estão.

Em suma, a justificativa de engajamento desses indivíduos em primeiro nível se dá basicamente em 3 aspectos essenciais (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009):

- Bem estar: comum e individual à partir dos lucros do sistema que representa
- Estímulo: em auto realização e liberdade de ação
- Garantias: confiança em utilizar da possibilidade de bem estar para si e para seus filhos, para que possam utilizar do mesmo privilégio.

Além do espírito descrito por Weber, segundo Boltanski e Chiapello (2009), é possível listar ainda ao menos duas manifestações descritas do espírito do capitalismo ao longo da história. A primeira delas remonta ao fim do século XIX, em que a figura do burguês empreendedor concentra a caracterização heroica do capitalismo. Aqui, uma das principais alavancas de engajamento, em especial aos jovens, é a possibilidade de emancipação geográfica por meio do trabalho.

Para esse engajamento, o aspecto da garantia aparecia com relevância no discurso do burguês, que citava virtudes como a capacidade de poupar; parcimônia; desenvolvimento de habilidades contábeis; valorização da família, da linhagem, do patrimônio e também a castidade (para evitar relacionamentos desvantajosos) de forma inspiracional. Já para justificar, o principal discurso abordava fatores como a crença no progresso, no benefício das indústrias e o sacrifício pela marcha do progresso, além da máxima da busca pelo bem estar comum.

Mais à frente, por volta dos anos 1930 e 1960, o grande estímulo para engajamento dos indivíduos são as oportunidades nas grandes organizações para atingir posições de poder que possibilitem a mudança do mundo a partir de

atividades voltadas para a produção em larga escala, padronização de produtos, organização racional do trabalho e ampliação dos mercados (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009). Aqui, o aspecto da garantia está centrado na grandeza das organizações dominantes, na proteção de oferecer perspectivas de carreira e também infraestrutura de qualidade para a vida cotidiana, com moradias, recreação, entre outros. Também aparece com ênfase nesse período a crença no progresso e na produtividade para construção do futuro como justificativa para fornecer o seu esforço de trabalho ao bem comum.

Em resumo, o primeiro espírito descrito por Boltanski e Chiapello após o período do espírito descrito por Weber estava centrado na figura do burguês, em uma época em que o gigantismo das organizações ainda não era um foco almejado, ao passo que, o segundo momento descrito, já está associado às grandes organizações e a possibilidade de integrar esses ambientes com a especialização por meio de diplomas universitários (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Considerando esses dois períodos, pode-se entender que o espírito do capitalismo passa por ajustes ao longo da história, mas sempre continua sedimentado nos mesmos pilares que o compõem para atender as expectativas dos indivíduos que participam desse sistema.

Na atualidade, por exemplo, esse espírito é caracterizado pela incorporação da abertura, inclusão e criatividade dentro do modelo de produção, oferecendo o estímulo de autonomia, criatividade e realização pessoal aos indivíduos dentro do ambiente de trabalho. Nessa nova lógica, a busca por características empreendedoras na vida pessoal das pessoas é algo a ser estimulado para que esses agentes continuem se engajando no sistema de produção o qual pertencem, o que pode acarretar em novos formatos de exploração e precarização em função do lucro.

De forma consolidada,

[...] para conseguir engajar as pessoas indispensáveis à busca da acumulação, o capitalismo devia incorporar um espírito capaz de oferecer perspectivas sedutoras e estimulantes de vida, oferecendo ao mesmo tempo garantias de segurança e razões morais para se fazer o que se faz. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p.58)

Assim, esse entendimento do espírito do capitalismo é fundamental para compreender como as organizações utilizam da cultura organizacional de inovação como elemento central no discurso de engajamento dos seus agentes.

Tendo a compreensão de que as lógicas de justificação e engajamento são ciclicamente renovadas para que o sistema de capitalismo continue funcional e estimulando seus indivíduos, também entende-se a inovação como um fator central na evolução dessas lógicas. Para isso, é frutífero tratar sobre alguns conceitos e definições de inovação para entender como a cultura de inovação dentro das organizações, assim como a cultura empreendedora na sociedade em geral, favorecem a postulação e manifestação desse espírito na atualidade.

2.2 Conceitos e fundamentos sobre inovação

Antes de discorrer sobre as formas como as organizações utilizam da cultura de inovação para estimular seus funcionários em seus objetivos corporativos, primeiramente é preciso traçar algumas definições conceituais de inovação para assim explicitar o que considerar enquanto aspectos de inovação em cultura organizacional.

Em artigo apresentado à *Organicom nº31*, Veras e Porém (2019) traçam um histórico de que foi a partir do século XIX que a inovação passou a ser vista de maneira objetiva, como um mecanismo importante para aceleração do desenvolvimento econômico, ao passo que, antes disso, a inovação era vista como uma característica subversiva com objetivos de destruir a ordem estabelecida. Ainda dentro desse histórico, as autoras resgatam que a estruturação das indústrias, a cultura de valorização de produtos e novidades sob uma ótica capitalista, o discurso de exaltação da tecnologia e o protagonismo do empreendedor na criação de soluções foram fatores essenciais para a consolidação da visão progressista da inovação.

Em relação à forma como a inovação se dá nas organizações, ressalta-se trazer o papel da liderança em que

[...] o empreendedor deveria ser um líder empresarial perspicaz e enérgico focado em cumprir a tarefa específica de inovar, conduzindo os meios de produção para a real comercialização de novidades e impressionando as pessoas responsáveis por financiar economicamente as organizações (SCHUMPETER, 1997 apud VERAS; PORÉM, 2019).

Esse papel descrito brevemente evidencia um distanciamento entre as lideranças e os demais membros de uma organização na produção de inovação, distinguindo os agentes envolvidos nesse processo.

Na contramão desse raciocínio, as autoras também resgatam o pensamento de Badillo (2013) de que as interações entre pessoas de diferentes bagagens e conhecimentos, que produzem a inovação em si, são mais importantes do que o valor econômico gerado ao final. Seguindo essa linha de raciocínio, conclui-se que “Inovação é um meio, não um fim. É um COMO, não um O QUE” (CARNEIRO, 2013 apud VERAS; PORÉM, 2019), evidenciando o caráter da inovação enquanto fenômeno multidimensional e processual no contexto em que ocorre.

Em uma abordagem mais administrativa e instrumental da inovação, também resgata-se o conceito de que “a inovação tem uma natureza holística, abrangendo as atividades necessárias para dar valor aos clientes ao mesmo tempo em que dá um retorno satisfatório para o negócio” (AHMED, 1998 apud DUTRA; ALMEIDA, 2017), que nos evidencia a ideia de que a inovação sempre atende primariamente ao sucesso corporativo, ainda que também agregue valor social.

Também nessa perspectiva, compreende-se que “a inovação pode ser entendida como uma nova prática, uma nova ideia ou até um novo material” (ROGERS e SHOEMAKER, 1971 apud GRANDE, 2019). Em consonância com esse entendimento,

[...] o conceito de inovação é essencialmente econômico, pois compreende a apropriação comercial de conhecimento técnico-científico para a introdução de aperfeiçoamento de bens e serviços utilizados pela sociedade (ROCHA NETO, 1997 apud GRANDE, 2019).

Ainda que a inovação possa ser um risco para organização, uma vez que a mudança pode ser incerta na alteração de produtos, serviços e tecnologia, a sua grande vantagem está na oportunidade que pode gerar, dado que é capaz de ser um fator crucial de diferenciação e posicionamento de uma empresa no mercado perante seus concorrentes. Ainda assim, conforme já destacado antes, a inovação não é um meio que se dá exclusivamente dentro das organizações, mas também influenciada por fatores externos, culturais, sociais e políticos, assim como também tem potencial para influenciar o ambiente ou mercado em que a organização está inserida.

Também é importante destacar que não necessariamente a inovação é algo exclusivamente novo, disruptivo e nunca antes visto, mas sim algo que possa “mudar ou alterar as coisas, introduzindo novidades que gere diferencial. Pode ser no produto, no processo, nos serviços ou até mesmo no negócio” (AIRES, 2010 apud DUTRA; ALMEIDA, 2017). Nesse sentido, a inovação pode se dar de 2 formas: disruptiva ou incremental,

[...] enquanto na disruptiva (ou radical) os produtos e serviços são fornecidos de maneira inteiramente nova, criando rupturas e mudanças na maneira de o mercado agir, afetando de forma significativa tanto o modelo de negócios quanto a tecnologia, na incremental, apesar de mais comum, a inovação consiste em pequenas melhorias, que não são suficientes para alterar o rumo de um determinado mercado, mas de toda forma, leva melhorias moderadas nos produtos e processos de negócios em vigor. (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007 apud DUTRA; ALMEIDA, 2017).

Portanto, para seguir adiante, há de se considerar inovação como processo que visa atender aos propósitos corporativos de expansão de mercado e aumento de lucro, independente de ser disruptiva ou incremental. Também deve-se considerar que, por mais que a inovação seja feita por agentes de variados níveis em uma organização, e não apenas pelas lideranças de poder, no final das contas a inovação é produzida nas empresas com o objetivo final de gerar capital, ainda que também possa engajar, estimular e auto-realizar os seus agentes envolvidos.

2.3 A inovação como elemento central das lógicas de renovação cíclicas do capitalismo na produção de conhecimento

Conforme citado anteriormente, as lógicas de justificação e engajamento no capitalismo são ciclicamente renovadas para que o sistema continue funcional e estimulando seus indivíduos (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Nesse sentido, é fundamental discutir sobre a inovação enquanto processo corporativo voltado para o lucro, como elemento central para renovação dessas lógicas de engajamento.

Para isso, o pensamento de Schumpeter (1911) tem muito a acrescentar. Ele foi um dos principais teorizadores a considerar as inovações tecnológicas como motor de produção do capital com a ideia de que “a inovação sempre esteve no âmago do processo de desenvolvimento capitalista” (SCHUMPETER, 1982 apud FONTENELLE, 2012). Para o autor, a inovação é uma das principais forças motrizes

que permite que o capitalismo se transforme incessantemente conforme for necessário e por meio da figura do empreendedor.

Apesar da distância temporal em relação a época do autor, em que o espírito do capitalismo atual se apresenta de uma forma completamente diferente, ainda assim esse espírito continua existindo, não só nos ambientes organizacionais como também na sociedade como um todo. Com os novos aparatos tecnológicos que estão presentes, o trabalho do conhecimento pode ser entendido como a principal força produtiva e, portanto, a inovação e a criatividade despontam ainda mais intensamente como instrumentos de produção de valor (FONTENELLE, 2012).

Ao passo que o primeiro momento do capitalismo foi focado em buscar a eficiência operacional através da redução de custos, o segundo momento se caracteriza por incrementar qualidades imateriais aos produtos, extraindo valores simbólicos destes através de publicidade, design, posicionamento de marca, etc. Nesse momento, a obsolescência programada passa a existir como um mecanismo que evidencia ainda mais a função da inovação permanente no capitalismo, tornando as invenções e as próprias inovações em mercadorias (GORZ, 2005 apud FONTENELLE, 2012).

O autor ainda discorre sobre o fato do conhecimento não ser essencialmente uma mercadoria, porém, em um cenário em que a inovação e a criatividade despontam como elementos fundamentais para maximização do lucro, faz-se necessário criar uma “economia do conhecimento”, voltada para a instrumentalização do saber como artifício corporativo, por mais desafiador que isso seja para o sistema. Nesse sentido, o conhecimento que até então essencialmente não era um produto, precisa ser mercantilizado para que atenda os objetivos de acumulação de capital.

Isso pode ser constatado inclusive na forma como as universidades funcionam em comparação a algumas décadas atrás. Segundo Chauí (2003), por mais que a universidade deva ser entendida historicamente como “uma instituição social - que aspira à universalidade, com legitimidade social e política e autonomia do saber perante o Estado, a religião e o mercado” (CHAUÍ, 2003 apud FONTENELLE, 2012), em algum momento elas passaram a ser “balizadas pelas ideias de eficácia e sucesso [...] regidas pelas ideias de gestão, planejamento, previsão, controle e êxito” (CHAUÍ, 2003 apud FONTENELLE, 2012).

Segundo a autora, esse momento foi em consonância à transformação da ciência na década de 1940, com as mudanças tecnológicas e com a ciência atuando como uma força produtiva do capital, com a operacionalização das universidades em função do financiamento de pesquisas submetidas aos interesses produtivos. Sendo assim, o saber deixa de operar em um tempo próprio (essencial para a produção intelectual), e passa a operar em função de um outro tempo (o tempo do capital). Esse fenômeno também é perceptível com a operacionalização desse trabalho intelectual, que passa a funcionar em funções quantitativas de artigos publicados, por exemplo, para obtenção de financiamento e ascensão na carreira (CHAUÍ, 2003 apud FONTENELLE, 2012).

Apesar desses pontos, ainda assim a mercantilização do conhecimento também oferece mecanismos de engajamento para que os indivíduos atuem dentro desses objetivos. Por meio dos centros tecnológicos, por exemplo, é possível desenvolver uma atmosfera de oportunidades para os estudantes e professores universitários que alimenta o imaginário destes para produção de valor no capitalismo informacional e reforçando o vínculo entre mercado e universidade com objetivos de produção de lucro (FONTENELLE, 2012). Por mais que esse tipo de produção de conhecimento seja válida e necessária, ela destoa da concepção de que a universidade possui uma autonomia do saber perante outras instituições.

Sendo assim, é possível entender, inclusive dentro do campo acadêmico representado pelas universidades, a inovação como um mecanismo de engajamento de indivíduos para a produção do capital. Nessa perspectiva, também há de se identificar a maneira como a instrumentalização da produção de conhecimento é utilizada mercadologicamente em funções que extrapolam os objetivos primários das universidades na produção de ciência, explicitando novamente a inovação como um elemento central para que o capitalismo continue engajando seus agentes, não só em relações de trabalho mas também na vida como um todo.

2.4 O empreendedorismo como cultura e o intraempreendedor

Além do campo organizacional, representado pelas empresas, e do campo acadêmico de produção de conhecimento, representado pelas universidades, as lógicas de engajamento e justificativas do capitalismo também ocorrem no campo social como um todo, por meio de uma cultura empreendedora geral. Dentro do que

se entende como o novo espírito do capitalismo, tratado anteriormente, o objetivo agora é discutir o empreendedorismo enquanto cultura que alimenta esse espírito na contemporaneidade.

Como citado por Casaqui (2019),

[...] o empreendedorismo, no momento atual, constitui-se como uma cultura [...] está para além da atividade de empreender, corresponde à vida como um todo, pois atribui significado às práticas sociais, aos modos de ver a vida, às crenças dos sujeitos.

Nessa perspectiva, o empreendedorismo pode ser também lido enquanto discurso social, uma vez que também cumpre a função de engajar o indivíduo para executar o papel que executa e seguir um determinado padrão tido como exemplar perante o coletivo.

Nessa perspectiva do empreendedorismo enquanto cultura e discurso, o mesmo passa a abarcar significados relacionados à conquista, realização de sonhos e autonomia, que como dito anteriormente está muito além da atividade de empreender por si só. Essa expansão de significado em torno de empreender também tem uma função de engajar os indivíduos para que se tornem auto realizados com seus papéis, independente de serem assalariados ou não, pois, dessa forma, é possível maximizar a eficiência, eficácia e produtividade de cada um, refletindo um dos objetivos centrais do capitalismo.

De modo ainda mais mercadológico, a própria prática de engajamento também se configura como um mercado, uma vez que

[...] a literatura motivacional que tem origem no século XIX, a partir de Samuel Smiles, chega ao século XXI tendo como uma de suas vertentes mais bem-sucedidas o que denominamos autoajuda empreendedora (CASAQUI, 2019).

Analisando a lista dos 25 livros mais vendidos na Amazon em 2022, divulgada pela própria empresa e noticiada pelo veículo de comunicação Metrôpoles, constata-se que 8 das 25 obras mais vendidas (32%) se enquadram na categoria de autoajuda, conforme quadro abaixo:

Quadro 1: Livros mais vendidos na Amazon em 2022

Livro	Autor	Categoria
-------	-------	-----------

É Assim que acaba	Colleen Hoover	Literatura Mundial Literatura e Ficção; Ficção de Gênero; Livros de Romance para Jovens
O homem mais rico da Babilônia	George S Clason	Autoajuda
Os sete maridos de Evelyn Hugo	Taylor Jenkins Reid	Ficção Literária Literatura e Ficção; Ficção Feminina; Ficção de Gênero
Todas as suas (im)perfeições	Colleen Hoover	Europeia Literatura e Ficção; Ficção de Gênero; Livros de Romance para Jovens
A garota do lago	Charlie Donlea	Ficção Científica; Literatura e Ficção
Mais esperto que o diabo: O mistério revelado da liberdade e do sucesso	Napoleon Hill	Autoajuda e desenvolvimento pessoal
Verity	Colleen Hoover	Livros de Suspenses de Espionagem e Política; Psicológicos Mistério, Thriller e Suspense; Mistério e Suspense Romance
Mulheres que correm com os lobos: Mitos e histórias do arquétipo da mulher selvagem	Clarissa Pinkola Estés	Estudos Sobre a Mulher Política e Ciências Sociais; Ciências Sociais Política e Ciências Sociais; Ficção de Gênero
12 regras para a vida: um antídoto para o caos	Jordan B. Peterson	Autoajuda e desenvolvimento pessoal
Pai Rico, Pai Pobre	Robert T. Kiyosaki	Aconselhamento em Escolas e Ensino; Finanças; Administração da Teoria da Educação; Desenvolvimento Pessoal e Autoajuda
Perigoso!	Tim Warnes	infantil e infantojuvenil
Os segredos da mente milionária: Aprenda a enriquecer mudando seus conceitos sobre o dinheiro e adotando os hábitos das pessoas bem-sucedidas	T. Harv Eker	Motivacional; Motivacional Auto-Ajuda; Finanças Pessoais
Do mil ao milhão. Sem cortar o cafezinho	Thiago Nigro	Livros de Ensino e Referência de Negócios; Autoajuda e desenvolvimento pessoal
Heartstopper: Dois garotos, um encontro	Alice Oseman	Literatura e Ficção para Adolescentes: HQs e Graphic Novels; Livros de Romance para Adolescentes
Até o verão terminar	Colleen Hoover	Ficção de Gênero; Livros de

		Romance para Jovens; Contemporâneo Romance
A revolução dos bichos: Um conto de fadas	George Orwell	Clássicos de Ficção; Ficção Literária Literatura e Ficção
Vermelho, branco e sangue azul	Casey McQuiston	Romance para Adolescentes: Contemporâneo; Europeia Literatura e Ficção
O lado feio do amor	Colleen Hoover	Romance
Mindset: A nova psicologia do sucesso	Carol S. Dweck	Medicina; Autoajuda e desenvolvimento pessoal
As obras revolucionárias de George Orwell	George Orwell	Clássicos de Ficção. Ficção Literária Literatura e Ficção
O Hobbit	J.R.R. Tolkien	Fantasia Épica
Torto arado	Itamar Vieira Junior	Literatura e Ficção
Especialista em pessoas: Soluções bíblicas e inteligentes para lidar com todo tipo de gente	Tiago Brunet	Família e relacionamentos; Autoajuda e desenvolvimento pessoal; Autoajuda
Mil beijos de garoto	Tillie Cole	Romance
Todo esse tempo	Rachael Lippincott	Literatura e Ficção; Romance

Fonte: Amazon (2022)

Essa relevante posição de interesse por livros de autoajuda, desenvolvimento pessoal, finanças e derivados demonstra o quanto os indivíduos em sociedades estão engajados com o discurso de fazer de sua própria vida um empreendimento, desenvolvendo não apenas sua carreira profissional mas também a sua vida como um todo (relacionamentos, finanças, saúde etc). Além disso, diversos autores citados na lista, como Thiago Nigro e Tiago Brunet, por exemplo, não apenas vendem livros motivacionais como também outros produtos de mesmo propósito, como palestras e workshops inspiracionais que revelam, novamente, o quanto o engajamento de pessoas pela cultura empreendedora também se configura como um mercado de consumo dentro de si próprio.

Como apontado por Casaqui (2019), “o empreendedor como modelo de cultura é um ser mítico, produzido por discursos que, efetivamente, guardam relação direta com categorias do discurso religioso”, uma vez que um dos pontos centrais para alimentar esse modelo de cultura é a reprodução da ideia de que qualquer um

pode alcançar o sucesso, gerir suas finanças da melhor forma, superar qualquer barreira com sua determinação e foco de modo heróico em sua fé. Esse modelo de engajamento a partir da positividade é funcional para responsabilizar os seus indivíduos, tanto por seu sucesso quanto por seu fracasso, assinalando a autonomia e autorregulação do mercado como a melhor forma de produção (CASAQUI, 2019). Esse sujeito pode ser descrito como o “eu empreendedor” que se caracteriza como “o indivíduo empregável, que precisa empenhar-se na autogestão da sua carreira, deve ser empresário de si próprio e ver a si mesmo como se fosse um negócio” (LE MOS; RODRIGUES, 2008 apud DA COSTA; BARROS; CARVALHO, 2011, p. 5).

A formação de pessoas que refletem esse modelo de cultura apontado visa a construção de uma sociedade fundamentada nas ideias neoliberais e na reprodução do espírito do capitalismo chamada por Casaqui (2019) de “sociedade empreendedora”, que depende de artifícios comunicacionais para publicizar as histórias de empreendedores e casos de sucesso por meio de narrativas inspiradoras que sejam acessíveis a todos. Em uma sociedade em que existem vencedores e perdedores, o culto às figuras que personificam o que é o sucesso se torna fundamental para o desenvolvimento de sujeitos que mimetizam esse comportamento, criando sempre novas figuras a serem lidas como ideal nesse projeto de sociedade. Em suma,

[...] para que uma sociedade fundamentada em um mercado livre seja capaz de produzir mais riqueza, torna-se premente a existência de indivíduos capazes de criar e aproveitar oportunidades, melhorar processos e inventar negócios (DA COSTA; BARROS; CARVALHO, 2011, p. 5).

É importante destacar que não necessariamente a figura dos empreendedores seja negativa para a sociedade de forma geral, uma vez que no modelo econômico atual é imprescindível que esses agentes exerçam sua função pela própria forma como o modelo econômico se dá, conforme tratado no capítulo anterior. O que se busca discutir aqui é a maneira como essa cultura é criada para atender aos propósitos desse sistema, bem como os mecanismos discursivos que podem ser utilizados para disseminação dessa cultura na sociedade na formação de indivíduos engajados com esse modelo.

Quando se fala do empreendedorismo em nível organizacional, isto é, da postura empreendedora de funcionários nas dinâmicas de uma empresa, pode-se

apontar algumas características que definem os indivíduos empreendedores nesse ambiente, como

[...] o senso de identificação de oportunidades, a capacidade de relacionamento em rede, as habilidades conceituais, a capacidade de gestão, a facilidade de leitura, o posicionamento em cenários conjunturais e o comprometimento com interesses individuais e da organização (MELLO; LEÃO; PAIVA apud DA COSTA; BARROS; CARVALHO, 2011, p. 4).

A ideia de transformar funcionários em intraempreendedores faz-se vantajosa para a organização por conta de uma série de características que diferenciam o gerente tradicional do empreendedor corporativo (PINCHOT, 1989 apud CHIEH, 2007) como:

- A capacidade de transformar sua visão em algo concreto através de ações;
- Ser ao mesmo tempo, pensadores, executores, planejadores e trabalhadores;
- Ter um sentimento afetivo pelo negócio que estão formando;
- Não se ver como inimigo do sistema organizacional, mas como um participante dele;
- Ter uma profunda necessidade pessoal de realização;
- Busca e apreço por riscos moderados e calculados, bem como conseguir mitigá-los e ter a confiança em vencê-los;
- Ser ao mesmo tempo analítico e intuitivo;
- Ter o foco na superação de seus próprios padrões de desempenho e não no efeito que elas estão exercendo sobre as outras;

Todas essas características apontadas direcionam para uma conversão entre as características de um intraempreendedor e a reprodução do novo espírito do capitalismo, uma vez que, como apontado anteriormente, o capitalismo requer que existam agentes engajados afetivamente para que a produção possa ser maximizada e, portanto, ter funcionários com esse perfil em uma organização faz-se vantajoso para o alcance de resultados corporativos. Ao mesmo tempo, para os indivíduos envolvidos, também faz-se vantajoso atuar como um intraempreendedor ao invés de efetivamente empreender no ambiente externo, por poder dispor de mais segurança, mais recursos e reconhecimento do seu valor (HASHIMOTO, 2006 apud CHIEH, 2007).

Outra vantagem relevante do intraempreendedorismo é a de reter talentos dentro das organizações, motivando e alimentando o espírito empreendedor dos funcionários em função dos objetivos estratégicos da organização. Além de reter talentos e impulsionar novas soluções, isso também gera benefícios como a evasiva de ideias internas para concorrentes, ou até mesmo na criação de novas empresas concorrentes por parte desses talentos.

Dito isso, consolida-se o entendimento de que a cultura empreendedora é fomentada não só em nível organizacional e acadêmico, mas também social como um todo, para que os indivíduos se sintam engajados e auto-realizados a produzir em função do sistema em que vivem. Dessa forma, o empreendedorismo passa a ter um significado que vai muito além da prática de empreender em si, uma vez que atribui valor moral a todos os aspectos da vida de uma pessoa (relacionamentos, práticas sociais, saúde, crenças) e alimenta a perspectiva de que cada um é responsável por seu sucesso e falha, renovando ciclicamente os agentes disponíveis no sistema de produção por meio desse discurso.

3. CULTURA ORGANIZACIONAL DE INOVAÇÃO E AS CONTRADIÇÕES DO CAPITALISMO

Tendo em vista tudo que já foi abordado nos capítulos anteriores sobre cultura organizacional em comunicação, reflexões sobre o capitalismo e seu espírito, conceitos e fundamentos de inovação e também o entendimento de como a cultura empreendedora se dá na atualidade, este último capítulo dedica-se a conectar todos esses conceitos, permitindo assim discutir como a cultura organizacional de inovação é utilizada como um mecanismo discursivo de engajamento, legitimação e manutenção de poder no capitalismo.

Para tanto, a pesquisa aqui se debruça sobre o que caracteriza uma cultura organizacional de inovação, bem como um histórico de como as metodologias ágeis influenciaram no processo de produção; também trata a forma como a inovação é exaltada enquanto elemento fundamental para a produção do capital na contemporaneidade e, por fim, também serão discutidas as contradição das organizações entre proporcionar um ambiente de flexibilidade, dinamismo, criatividade e aprendizado constante e, ao mesmo tempo, utilizar desse ambiente para justificar um modelo de produção e suas relações de poder.

3.1 Cultura organizacional de inovação

Como visto no primeiro capítulo, o entendimento de cultura organizacional que está sendo utilizado na produção desse trabalho é a de compreendê-la pelo seu viés de poder e influência por parte das organizações e suas lideranças, porém sempre levando em consideração que os indivíduos envolvidos também possuem um papel ativo como agentes na construção das mesmas. Portanto, entende-se que a formação da cultura organizacional sempre ocorre em uma via de mão dupla, com a organização forjando o que se espera de atitudes e comportamentos de seus funcionários, mas também com os funcionários influenciando no todo das dinâmicas organizacionais, com suas bagagens e leituras de mundo. Além disso, também considera-se que a noção de cultura organizacional está intimamente relacionada com comunicação, visto que “cultura é o resultado da interação social e é formada em comunicação” (MARCHIORI, 2017, p.45).

Nesse sentido, é prolífico abordar as principais características de uma cultura organizacional de inovação, além de resgatar um histórico sobre o surgimento das metodologias ágeis, que promovem a inovação de forma sistematizada nos ambientes corporativos.

A cultura de inovação tem duas dimensões: a interna (referente à própria organização), e a externa (referente ao setor e à sociedade) (MONTEIRO, 2011 apud DUTRA; ALMEIDA, 2018). Esse entendimento se relaciona com o segundo capítulo, quando dito que o capitalismo alimenta uma postura empreendedora dos indivíduos, não só dentro dos ambientes de trabalho como também em suas vidas como um todo, para que se sintam estimulados e engajados com a produção e auto realização.

Também é possível trazer uma abordagem processual para compreender que, uma das características da cultura organizacional de inovação é a de que ela só se faz eficiente em um ambiente que proporcione a geração de ideias de maneira desburocratizada, removendo obstáculos e impedimentos na criatividade dos indivíduos (DAUSCHA, 2011 apud DUTRA; ALMEIDA, 2018). Para que essa criatividade possa despontar, também é necessário que o ambiente seja favorável para que as pessoas não tenham medo de errar, bem como que existam recursos e acesso às informações de mercado para que possam ser identificadas as

oportunidades de atuar de forma eficaz (SERRA; FIATES; ALPERSTED, 2007 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019).

Portanto, tendo em vista que uma das principais forças motoras para que o processo de inovação ocorra é o ambiente organizacional e o comportamento dos funcionários dentro da organização, entende-se que a cultura é um dos principais condutores para que a inovação ocorra (SCHAEFFER, 2016 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019). Além disso, passado o momento de busca pela excelência operacional de produção, uma das principais pautas das agendas corporativas nos últimos anos tem sido a da busca pela excelência de inovação, sistematizando processos para que as inovações possam ser produzidas de maneira fluída e sustentável (GIBSON, 2011 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019).

Isso se relaciona com a ideia apresentada no primeiro capítulo de que a cultura organizacional sempre atende aos propósitos corporativos da organização e de maximização do lucro. Portanto, por mais que um ambiente de criatividade possa ser estimulante para os funcionários, também entende-se que, no final, esse engajamento é artificialmente produzido para que a criatividade seja utilizada em função dos objetivos organizacionais das empresas que sistematizam a produção criativa.

Dentre as características identificadas em organizações líderes em inovação, é possível listar 5 que se sobressaem (JONES; AUSTIN, 2002 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019):

- Conhecimento profundo do cliente;
- Conhecimento técnico de ponta;
- Liderança inspiradora;
- Recompensas motivacionais;
- Compartilhamento de conhecimentos.

Dentre os valores que caracterizam esses ambientes (MARTINS; TERBLANCHE, 2003 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019), por sua vez, destacam-se:

- Estratégia (visão e missão focadas no futuro);
- Estrutura flexível;
- Mecanismos de apoio e recompensa;

- Comportamento que encoraje a inovação (tolerância aos erros, incentivo à geração de novas ideias, aprendizagem contínua);
- Comunicação aberta e transparente.

Reforça-se ainda alguns fatores práticos e processuais que influenciam fortemente na concretização da inovação (BARAÑANO, 2005 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019), como:

- Criação e manutenção de canais fluidos de comunicação (internos e externos);
- Atenção aos clientes atuais e potenciais, inserindo-os no processo de inovação;
- Apoio explícito da alta direção à inovação tecnológica;
- Disponibilidade de recursos humanos altamente qualificados e presença de indivíduos-chave para a inovação;
- Criação e manutenção de uma estrutura organizacional flexível.

Considerando todas as características, valores e fatores de influência apontados para a formação de uma cultura organizacional favorável à produção de inovação, constata-se que os elementos humanos e comportamentais recebem um destaque, revelando que faz-se necessário um vínculo afetivo dos indivíduos para que se sintam engajados e auto realizados em exercer suas funções.

Além disso, a comunicação, tanto a nível de formação de cultura, como a nível de fluxos e processos práticos, também aparece como um elemento relevante na produção eficiente de inovação, destacando novamente como cultura e comunicação estão intimamente relacionados nessa discussão, dado que é necessário que “haja espaços para a criatividade das pessoas e que o sistema de comunicação permita o compartilhamento de ideias, informações, experiências e valores que tenham a inovação como foco principal.” (BRUNO-FARIA; FONSECA, 2014, apud GRANDE, 2019, p.35). Gasparindo e Risola (2019, p.161) também apontam que a comunicação é um dos principais fatores necessários para o favorecimento de uma cultura organizacional de inovação, dado que “a gestão da comunicação é um fator vital no relacionamento da organização com seus públicos estratégicos, principalmente nas empresas brasileiras ou instaladas no Brasil”.

Assim, as principais características que formam uma cultura organizacional de inovação são aquelas tanto instrumentais quanto humanas que, em conjunto, permitem a formação de um ambiente com flexibilidade, dinamismo e aprendizado constante que favorecem a produção de inovação e, ao mesmo tempo, engajam afetivamente e motivacionalmente os seus atores. Além disso, conforme apontado, a comunicação é um fator de extrema relevância na construção desse processo em todas as suas dimensões (instrumental, estratégica, humana e cultural).

Tendo em vista que uma das principais pautas corporativas nos últimos anos tem sido a busca pela excelência de inovação (GIBSON, 2011 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019, p.10), conforme dito anteriormente, as organizações buscam sistematizar a produção de inovação por meio de metodologias ágeis, que a princípio surgiram em função do desenvolvimento de softwares, mas que hoje já são utilizadas pelas empresas em diversas áreas não necessariamente relacionadas à tecnologia, como o marketing, jurídico, comunicação, entre outros.

3.2 Sobre as metodologias ágeis de desenvolvimento

A história das metodologias ágeis está intimamente relacionada à história do desenvolvimento de software, em especial à partir da década de 1990, momento em que diversas empresas essencialmente baseadas em tecnologia despontavam no mercado. Nessa década, o modelo de desenvolvimento de tecnologia passou a se confrontar com os modelos de gestão de projetos da época, principalmente com o modelo tradicional de gestão em cascata, que previa que uma etapa do projeto só poderia ser iniciada ao término de outra, de forma previamente detalhada, planejada e orientada conforme especificações de executivos (TELES, 2004 apud BESSA; ARTHAUD, 2018, p.178). Nesse modelo de gestão, qualquer impedimento ou imprevisto que aparecesse durante o desenvolvimento precisava ser tratado antes de iniciar a etapa seguinte, gerando gargalos, retrabalhos e ciclos de manutenção na produção que aumentam o custo, prazo e qualidade do projeto.

Além disso, a metodologia de cascata também possui uma forte divisão entre os momentos de concepção e de desenvolvimento da solução, fazendo com que muitas vezes, alterações no escopo do projeto não fossem levantadas e levadas em conta, gerando ainda mais gargalos no desenvolvimento uma vez que requisitos

para desenvolvimento de software se caracterizam por serem extremamente mutáveis (BESSA; ARTHAUD, 2018, p.179).

Nesse contexto, as metodologias ágeis surgem como uma resposta e alternativa para desenvolvimento de software em modelo de cascata, com o objetivo de “atender à crescente pressão do mercado por processos mais ágeis e leves, com ciclos de desenvolvimento cada vez mais curtos” (ABRAHAMSSON, 2003 apud BESSA; ARTHAUD, 2018, p.179). Um dos principais marcos para esse momento é a criação do *Manifesto ágil* em 2001: um manifesto, assinado por 17 especialistas de desenvolvimento de software, centralizando filosofias, valores e princípios que caracterizavam boas práticas de desenvolvimento em tecnologia e que otimizam a produção de soluções em tecnologia.

Dentro do manifesto, os autores listam valores específicos em detrimento de outros como base para explicitar o que consideram como mais relevante no desenvolvimento de forma inteligente e eficaz (BECK et al. ,2001):

- Indivíduos e interações mais que processos e ferramentas
- Software em funcionamento mais que documentação abrangente
- Colaboração com o cliente mais que negociação de contratos
- Responder a mudanças mais que seguir um plano

Ainda que eles dêem uma importância maior aos primeiros itens de cada comparação - indivíduos em relação a processos, por exemplo -, os autores ainda explicitam que as metodologias tradicionais de gestão também possuem relevância para os processos de produção.

Além da listagem de valores descrita, também são listados 12 princípios que, segundo os autores, caracterizam boas práticas para produção de software:

1. Nossa maior prioridade é satisfazer o cliente através da entrega contínua e adiantada de software com valor agregado.
2. Mudanças nos requisitos são bem-vindas, mesmo tardiamente no desenvolvimento. Processos ágeis tiram vantagem das mudanças visando vantagem competitiva para o cliente.
3. Entregar frequentemente software funcionando, de poucas semanas a poucos meses, com preferência à menor escala de tempo.

4. Pessoas de negócio e desenvolvedores devem trabalhar diariamente em conjunto por todo o projeto.
5. Construa projetos em torno de indivíduos motivados. Dê a eles o ambiente e o suporte necessário e confie neles para fazer o trabalho.
6. O método mais eficiente e eficaz de transmitir informações para e entre uma equipe de desenvolvimento é através de conversa face a face.
7. Software funcionando é a medida primária de progresso.
8. Os processos ágeis promovem desenvolvimento sustentável. Os patrocinadores, desenvolvedores e usuários devem ser capazes de manter um ritmo constante indefinidamente.
9. Contínua atenção à excelência técnica e bom design aumenta a agilidade.
10. Simplicidade - a arte de maximizar a quantidade de trabalho não realizado - é essencial.
11. As melhores arquiteturas, requisitos e designs emergem de equipes auto-organizáveis.
12. Em intervalos regulares, a equipe reflete sobre como se tornar mais eficaz e então refina e ajusta seu comportamento de acordo.

Ainda que o *Manifesto ágil* tenha sido publicado especificamente para o contexto de desenvolvimento de software, não é difícil identificar diversos pontos de sinergia com os valores e características presentes em culturas organizacionais de inovação traçadas anteriormente, com elementos como o compartilhamento de conhecimento, as recompensas emocionais, a aprendizagem contínua e o dinamismo presente tanto no manifesto como na análise de ambientes inovadores feita no início deste capítulo.

Além disso, o Manifesto ágil também reflete de forma exemplar características do próprio modelo de produção capitalista em si, dado que ele busca sistematizar, não só a nível de cultura, mas também a nível de processo, um modelo de produção muitas vezes inspirado em metodologias tradicionais de linha de produção. Por exemplo a metodologia do *Scrum*, criado a partir de conceitos tradicionais da engenharia de produção; o *Lean Software Development*, focada em eliminar desperdícios e aumentar velocidade de produção e até mesmo o *Kanban*, inspirado no modelo de produção toyotista (BESSA; ARTHAUD, 2018).

Quando analisado, o histórico das metodologias ágeis deixa escapar algumas contradições, como por exemplo a noção de que uma cultura organizacional pode ser influenciada a benefício dos funcionários pertencentes a ela, ao mesmo tempo que também pode atender aos propósitos de maximização de lucro das organizações explorando o trabalho criativo de seus agentes. Como dito por Veras e Porém (2019), “o ser humano realiza processos de compartilhamento de forma orgânica, genuína, diversa e afetiva”, evidenciando novamente que os indivíduos de uma organização, ainda que submetidos à uma relação de poder existente, também contribuem com elementos que formam a cultura, o modo de pensar e agir de uma organização bem como do ambiente em que se insere.

3.3 A exaltação da inovação para produção do capital

Retomando o entendimento apresentado no segundo capítulo de que as lógicas de justificação e engajamento no capitalismo são ciclicamente renovadas para que o sistema continue funcional e estimulando seus indivíduos (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009), bem como o entendimento de que esse modelo de produção requer que existam sempre atores afetivamente engajados dentro dele, e a noção de que a inovação é um processo que visa atender aos propósitos corporativos de expansão de mercado e aumento de lucro, a pesquisa pode atentar-se à necessidade de se exaltar a inovação para que o modelo de produção capitalista continue funcional através do tempo.

Ainda que a inovação seja inerente ao ser humano, pois faz parte da sobrevivência da espécie para alterar ou melhorar nossos padrões de vida, ela por si só não extinguiu problemas como a desigualdade econômica e social, problemas ambientais, intolerância e violência. Ainda assim, a inovação é tratada por diversos atores como uma receita miraculosa para o sucesso e prosperidade, em especial nas empresas em que se destacam os objetivos de superar concorrências e se posicionar em mercados globalizados (PORÉM, 2021, p.63).

Nessa perspectiva, conforme apontado por Schumpeter (1982) no segundo capítulo, a inovação é uma das principais forças motrizes que permite que o capitalismo se transforme incessantemente conforme for necessário, daí a necessidade de ser constantemente exaltada dentro desse sistema de produção, dado que

[...] as empresas tendem a articular narrativas que endossam tudo aquilo que possa ser transformado, mudado, refeito, alterado como forma de melhorar a performance de seus processos de gestão e seus processos produtivos (PORÉM, 2021, p.64).

Dessa forma, a busca pela inovação passa a ser uma obsessão, com a ideia de que tudo aquilo que é antigo remete ao regresso e, por consequência, o progresso pela renovação deve ser buscado incessantemente.

Portanto, pode-se entender novamente o processo de inovação na contemporaneidade como algo essencialmente voltado para a maximização do lucro dentro do sistema de produção capitalista, ainda que ele seja inerente ao ser humano e que, na prática organizacional, seja construído pelos funcionários dentro das empresas. Assim, “a inovação pode ser um interessante recurso discursivo voltado para o engajamento de interagentes a serviço da manutenção dos parâmetros que legitimam o sistema capitalista” (PORÉM, 2021, p.68).

Tendo esse entendimento em vista, também é importante compreender que a inovação é um processo que não pode ocorrer a partir de um único agente, mas sim de forma interacional, uma vez que depende de um segundo ponto de vista para que o seu papel social na produção de bem comum seja legitimado. Como resgatado no capítulo dois, a partir do pensamento de Boltanski e Chiapello (2009), pode-se entender como capitalistas na contemporaneidade aqueles que exercem seu papel de exigir a maximização de lucros através do poder, ainda que não sejam necessariamente os donos dos meios de produção, podendo, por exemplo, serem os porta vozes que exercem esse papel.

Deste modo, a inovação deixa de ser um mero processo técnico e passa a ser também uma ideologia discursiva e intencional que utiliza do poder para mobilizar e engajar indivíduos em prol de um ideal de produção do capital (PORÉM, 2021, p.70). Como também apontado no segundo capítulo, “discurso” pode ser entendido como a produção de efeito de sentidos entre locutores, permeada por um contexto social e histórico (ORLANDI, 2007 apud FÍGARO, 2010, p.93) e, portanto, o próprio conceito de inovação enquanto mecanismo discursivo se dá na medida em que é utilizado de forma ideológica em interesses específicos dentro das micro dinâmicas das organizações.

Por ter um caráter ideológico, vinculam-se os processos de inovação que ocorrem nas organizações aos hábitos de consumo apresentados na sociedade. Se

levar em consideração o contexto contemporâneo de hiperconsumo, é possível desdobrar a ideia de que a inovação também atua como estratégia para garantir a produção e reprodução do capital por meio de práticas como a obsolescência programada, que influencia nas relações sociais e culturais de consumo. Assim, é possível entender a inovação não só como mecanismo discursivo de engajamento como também de justificação ideológica e de consumo dentro do capitalismo.

Sob uma perspectiva comunicacional, da mesma forma que a cultura organizacional se dá em uma via de mão dupla, na qual os agentes ao mesmo tempo influenciam e são influenciados pelo ambiente em que se inserem, a comunicação e o discurso também atuam desta forma, uma vez que a comunicação é um

[...] processo de construção conjunta entre interlocutores, a partir de discursos (formas simbólicas que trazem as marcas de sua produção, dos sujeitos envolvidos e do contexto), em situações singulares (dentro de um determinado contexto) (LIMA, 2008 apud PORÉM, 2021, p.71).

Portanto, a partir do momento em que entende-se a inovação como um processo interativo de produção, voltado na contemporaneidade para a maximização do lucro, e utilizado como um mecanismo discursivo para engajamento de indivíduos dentro daquilo que se entende como o “novo espírito do capitalismo”, ciclicamente renovado conforme necessidade do sistema, a inovação é exaltada, não só nas empresas, mas também na sociedade como um todo, por ser uma das principais forças que mantêm o sistema de produção capitalista funcional e justificável dentro das relações de poder diluídas socialmente.

3.4 As contradições nas organizações

A cultura organizacional de uma empresa sempre se dá em uma via de mão dupla, em que a organização, por meio do poder de suas lideranças, dita o que deve ser valorizado ou não em relação às atitudes e comportamentos de seus funcionários, ao mesmo tempo em que as individualidades de cada funcionário também influenciam nas dinâmicas do cotidiano da organização. O que caracteriza a cultura organizacional de inovação, por sua vez, são características como flexibilidade, dinamismo, criatividade, incentivo, envolvimento afetivo e aprendizado constante.

Por outro lado, como tratado no segundo capítulo, a inovação é um processo que visa atender aos propósitos corporativos de expansão de mercado e aumento de lucro, enquanto “cultura de inovação” e “cultura empreendedora” são mecanismos para engajamento de indivíduos dentro do sistema de produção capitalista para essas finalidades. Dito isto, falta discutir as contradições existentes nas relações de poder organizacionais entre desenvolver um ambiente organizacional voltado para a criatividade e inovação e, ao mesmo tempo, utilizar desse ambiente para a exploração e manutenção das relações de poder.

Como apontado por Ursula Huws (2015), professora de estudos internacionais do trabalho da Universidade Metropolitana de Londres, os trabalhadores criativos são a faísca de um motor para o crescimento, competitividade e emprego em uma passagem para uma economia digital baseada no conhecimento, induzida por novos bens e serviços, reforçando o que foi discutido no segundo capítulo sobre a inovação ser construída por diversas camadas de agentes do nível organizacional. Uma vez que o desenvolvimento de inovação depende do trabalho criativo, e a busca pela excelência em inovação é uma das principais pautas corporativas dos últimos anos (GIBSON, 2011 apud DUTRA; ALMEIDA, 2019), então “trabalhadores criativos parecem ser uma demanda como nunca antes vista, mas a sua criatividade também está sujeita ao controle e à contestação como nunca antes também” (HUWS, 2015, p.86).

Em um mundo onde as possibilidades de expansão são limitadas pela finitude de recursos, matéria prima, mercado saturado, etc., a pressão para inventar novos produtos e serviços ou torná-los melhor ou mais baratos (ambos dentro do conceito de inovar) e conseguir novos consumidores de forma ágil é quase inevitável para as organizações. Nesse contexto, trabalhadores criativos são por um lado essenciais agentes da mudança, uma vez que são os responsáveis por gerar essas inovações mas, ao mesmo tempo, também são descartáveis a partir do momento em que colocam uma ideia no mundo (HUWS, 2015).

Ao mesmo tempo em que ambientes de inovação oferecem a possibilidade do “pensar fora da caixa” em uma atmosfera de criatividade, dinamismo e cooperação, esses mesmos ambientes também precisam, sistematicamente, colocar esses indivíduos dentro das caixas por meio de processos como a documentação do conhecimento, gravação de discussões, vídeo aulas de formação, criação de perguntas mais frequentes, criação de indicadores de desempenho, entre outros

mecanismos que visam o controle como em qualquer outro tipo de trabalho (HUWS, 2015). Dessa forma, ainda que o processo de inovação seja estimulante, e engaje os funcionários atribuindo-lhes um propósito e sentimento de auto realização, esses processos são, antes de mais nada, mecanismos que objetivam atender propósitos corporativos de maximização de lucro dentro das organizações.

Como apontado por David Harvey, geógrafo e professor de antropologia na Universidade de Nova York, em sua obra *Seventeen contradictions and the end of capitalism* (2014), o capitalismo é formado essencialmente por contradições ao longo de sua formação, como exemplifica ao citar que, na Grã Bretanha do século XVIII, a terra era necessária tanto para produzir biocombustível quanto para cultivar alimentos, enquanto o desenvolvimento nacional era guiado essencialmente por esses dois produtos que, contraditoriamente, competiam entre si. A solução para essa situação foi a de escavar minas de carvão como fonte de energia, deixando a terra dedicada apenas para o plantio de alimentos e difundindo posteriormente as fontes de combustíveis fósseis com a invenção da máquina a vapor (HARVEY, 2016).

O autor utiliza desse exemplo para explicitar a forma como a contradição muitas vezes pode ser a “mãe da invenção”, permitindo espaço para que novas soluções sejam desenvolvidas para atender problemas existentes. Ao mesmo tempo, o autor também deixa claro que “as contradições têm o péssimo hábito de não se resolvem, apenas se deslocarem” (HARVEY, 2016, p. 18), dando de exemplo a mesma situação da Grã Bretanha com combustíveis fósseis, pois, ao passo que solucionou uma contradição específica de seu tempo, relegou ao futuro uma contradição entre o uso de combustíveis fósseis e as questões climáticas.

Assim, se a inovação faz parte do cerne das lógicas de renovação do capitalismo e possui como uma de suas principais bases as contradições do sistema para que possa ocorrer, então é esperado que contradições entre liberdade e dominação (apontadas ao longo desse trabalho) também aconteçam em ambientes organizacionais voltados para a inovação. Como trabalhado anteriormente, uma cultura organizacional impõe valores ao mesmo tempo em que é influenciada pelas atitudes e comportamentos de quem está inserido nessa, assim como um ambiente de inovação explora a maximização dos lucros à partir do trabalho criativo de seus funcionários na mesma medida em que os estimula e os satisfaz afetivamente.

Portanto, as micro dinâmicas empresariais também são impactadas pelas macro dinâmicas econômicas e sociais do modelo de produção capitalista.

Tendo o entendimento dessas contradições em vista, há de se refletir sobre o poder que a comunicação tem em moldar essas realidades no imaginário coletivo, uma vez que, como dito anteriormente, “cultura é o resultado da interação social e é formada em comunicação” (MARCHIORI, 2017, p.45). Nessa perspectiva, Casaqui e Riegel (2009, p.166) apresentam uma noção de que

[...] empresas consideradas criativas revestem-se da aura fetichista que faz de seu sistema produtivo algo mágico, harmônico, adequado ao imaginário incentivado pela linguagem, que é destinada à persuasão e à sedução do consumidor [...],

Sendo o consumidor outros potenciais trabalhadores que irão consumir simbolicamente uma cultura organizacional e o desejo de pertencer a esta.

Para exemplificar isso, Casaqui e Riegel (2009) descrevem o importante papel da publicização da cultura organizacional da Google (empresa multinacional de serviços online e de software dos Estados Unidos) para a aquisição e retenção de talentos em sua estrutura. Os autores discorrem que a empresa utiliza de diversas formas midiáticas (redes sociais, reportagens, programas de mídia tradicional, etc) para construir um discurso próprio do seu ambiente de trabalho estimulante e criativo. Esse discurso é alimentado não só pelo papel ativo da empresa em disseminá-lo, como também de diversos indivíduos, funcionários ou não, que expõem publicamente sua realização ou desejo em pertencer a esse espaço, legitimando o posicionamento da marca.

Através de mecanismos culturais discursivos, como a missão de “transformar o mundo em um lugar melhor para viver, organizando todas as informações existentes”; o título de pertencimento de “*googler*” aos funcionários que compõe o quadro organizacional; o design espacial lúdico que estimula os trabalhadores a passarem boa parte de seu tempo ali e o envolvimento afetivo entre organização e funcionário (através do lema “We love our employees”), a empresa consegue construir uma imagem que a posiciona e a legitima como uma organização desejável de trabalhar, por conta da sua realidade lúdica e informal que cativa funcionários e potenciais talentos.

Segundo os autores, essa construção de discurso, que é consumida simbolicamente pelos funcionários e potenciais talentos da empresa, também possui

um papel de “sublimar a competitividade, a disputa por cargos e poder, a oferta de mão de obra que deseja estar na corporação que tensiona a busca pelo desempenho e por resultados empresariais” (CASAQUI; RIEGEL, 2009, p.177). Dessa forma, além da empresa mercantilizar seus produtos e serviços por si só, ela também mercantiliza simbolicamente a sua imagem perante seus públicos, evidenciando, novamente, o papel e o poder da comunicação na produção de sentido em determinado contexto.

Ainda que uma análise de caso detalhada da empresa não esteja no escopo deste trabalho, faz-se relevante o levantamento de um exemplo prático - e que foi trabalhado em maior profundidade por Casaqui e Riegel (2009) -, para exemplificar, perante todos os conceitos e perspectivas trabalhadas anteriormente, a forma como a cultura organizacional de inovação pode ser utilizada como um mecanismo discursivo de engajamento, legitimação e manutenção de poder dentro do contexto capitalista, bem como evidenciar as contradições existentes nesse modelo de produção.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração tudo o que foi discutido e apresentado ao longo deste trabalho, pode-se levantar como um dos principais resultados a perspectiva de que uma cultura organizacional de inovação pode exercer o papel de um mecanismo discursivo de engajamento de indivíduos em função da maximização de lucros não só dentro das empresas, como na sociedade como um todo. Esse engajamento se dá estimulando os indivíduos dentro e fora das organizações, com a produção e reprodução de um espírito do capitalismo que é “capaz de oferecer perspectivas sedutoras e estimulantes de vida, oferecendo ao mesmo tempo garantias de segurança e razões morais para se fazer o que se faz” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p.58).

Além disso, também é expressiva a contribuição para este trabalho a ideia de que culturas organizacionais voltadas para a inovação também colaboram para uma justificativa de manutenção do modelo de produção capitalista, uma vez que a inovação enquanto processo voltado para atender aos propósitos corporativos de expansão de mercado e aumento de lucro sempre se deu como um elemento central para as lógicas de produção desse modelo (SCHUMPETER, 1982 apud FONTENELLE, 2012). Ademais, o entendimento do empreendedorismo enquanto cultura, e não apenas como atividade por si só, também se fez relevante para entendermos como o capitalismo continuamente forma indivíduos engajados, inspirados e auto realizados em legitimar o sistema ao qual pertencem e no qual produzem, dado que,

[...] para que uma sociedade fundamentada em um mercado livre seja capaz de produzir mais riqueza, torna-se premente a existência de indivíduos capazes de criar e aproveitar oportunidades, melhorar processos e inventar negócios (DA COSTA; BARROS; CARVALHO, 2011, p. 5).

A compreensão de que o capitalismo se dá por variadas contradições que o formam (HARVEY, 2016) está alinhada aos objetivos deste trabalho, sendo pertinente para explicitar a relação contraditória das organizações entre proporcionar um ambiente de flexibilidade, dinamismo, criatividade e aprendizado constante e, ao mesmo tempo, utilizar desse ambiente para justificar um modelo de produção através da dominação e das relações de poder em função do lucro. Ainda que um ambiente de trabalho possa engajar, satisfazer, motivar e auto realizar seus

funcionários, é importante a compreensão de que ele é, primariamente, moldado para sistematizar o trabalho criativo na produção de inovação.

Para auxiliar na busca por esses resultados, o resgate e levantamentos das variadas definições de cultura organizacional, muitas vezes conflitantes entre si, mas ao mesmo tempo complementares no entendimento das dinâmicas organizacionais, também foi significativo para a produção desta pesquisa. A revisão de literatura destes conceitos fez-se interessante para apontar o quanto a cultura organizacional se dá de forma complexa dentro das organizações, bem como para entender de que maneira ela influencia e é influenciada pelo contexto social, político e econômico em que as empresas se inserem, e não apenas dentro de si mesmas.

Também foi apresentado como relevante neste trabalho a análise da cultura organizacional sob uma perspectiva de comunicação, uma vez que todas as dimensões comunicacionais (instrumental, estratégica, humana e cultural) (KUNSCH, 2016) influenciam diretamente na forma como a cultura organizacional se dá dentro das empresas, bem como na maneira como ela é construída e percebida pelos seus agentes. Além disso, a ideia de que cultura organizacional e poder estão intimamente relacionadas também foi relevante para concluir que a cultura organizacional é primariamente construída para atender aos propósitos de maximização de eficiência, eficácia e lucro das lideranças de poder dentro dos ambientes corporativos por meio de instrumentos de recompensa daquilo que é valorizado ou não, ainda que também possa engajar, satisfazer e inspirar seus funcionários nos mais variados níveis.

Ainda em relação aos resgates e levantamentos conceituais realizados, a revisão de conceitos como capitalismo; capitalista; inovação; cultura de inovação e metodologias ágeis também foi relevante para que fosse possível entender, de forma interdisciplinar (com autores da sociologia, economia e administração, além da própria comunicação) a maneira como esses conceitos se deram ao longo da história, para então entender como eles se dão na atualidade. O resgate desses conceitos foi essencial para produzir a discussão em torno de como a cultura organizacional de inovação atua como um mecanismo de engajamento de indivíduos dentro do capitalismo, bem como um elemento de legitimação desse modelo.

Por fim, como recomendações para futuras pesquisas, é válido o levantamento de estudos de caso que exemplificam de forma prática como esses discursos se dão na formação e no dia a dia das organizações. Ainda que este

trabalho tenha resgatado o estudo de caso da publicização da cultura organizacional da *Google* (CASAQUI; RIEGEL, 2009), existem diversas outras organizações de variados níveis, maturidades e modelos de negócio, que podem explicitar, de forma prática, o modo como a inovação é utilizada discursivamente em suas culturas. Também é válida a discussão de como os discursos meritocráticos dialogam com a cultura empreendedora e, por consequência, como ela também se manifesta nas práticas organizacionais.

Outra contribuição futura, que pode se fazer relevante para pesquisa, é o aprofundamento dos conhecimentos acerca da influência de metodologias ágeis na cultura organizacional, e a forma como seus elementos são adotados dentro das empresas. É possível fazer um levantamento tanto de empresas que já nasceram em um contexto digital e fundamentadas em metodologias ágeis, como também de empresas que tiveram que se digitalizar ou incorporar esses elementos ao longo do tempo para que pudessem maximizar a inovação e continuarem competitivas em seus mercados.

Do ponto de vista comunicacional, também é relevante que em futuras pesquisas seja explorado a fundo o papel dos profissionais de relações públicas na construção dessas realidades organizacionais, uma vez que “é papel da Comunicação e, mais especificamente, das relações públicas, dar suporte à implantação de valores desejados pelas organizações, a fim de contribuir com sua produtividade e lucros” (SANTOS; FÍGARO, 2012, p.4). É válido explorar de forma crítica o quanto as relações públicas alimentam essas dinâmicas e, ao mesmo tempo, como essa área do conhecimento também pode ser um fator de mudança e humanização dentro das organizações.

Ainda dentro do campo comunicacional, por mais que este trabalho tenha feito um levantamento de múltiplos conceitos para cultura organizacional e utilizado aqueles que o abordam pelo seu viés de poder e influência, sempre levando em consideração que todos os indivíduos, independente do nível, possuem um papel ativo na construção e influência dessas culturas, também é possível amplificar esses conceitos em novas pesquisas, tanto resgatando outros autores não explorados a fundo neste trabalho como também iluminando novos pensamentos, uma vez que, como dito por Marchiori (2017, p.45), “os processos e as interações comunicativas que revelam a cultura devem ser continuamente pesquisados e explorados [...]”. Cultura é o resultado da interação social e é formada em comunicação.”

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Juliana. Colleen Hoover domina lista de livros mais vendidos no Brasil em 2022. **Metrópoles**, [S. l.], 20 dez. 2022. Disponível em: <https://www.metrópoles.com/entretenimento/literatura/colleen-hoover-domina-lista-de-livros-mais-vendidos-no-brasil-em-2022>. Acesso em: 15 jun. 2023.

BERTERO, Carlos Osmar. Cultura organizacional e instrumentalização do poder. *In*: FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. 2ª. ed. São Paulo: ATLAS S.A, 1996. p. 29 - 44.

BECK, K et al. **Manifesto para desenvolvimento ágil de software**. 2001. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>. Acesso em: 15 jun. 2023.

BESSA, Thiago; ARTHAUD, Daniel Dias Branco. Metodologias ágeis para o desenvolvimento de softwares. **Revista Ciência e Sustentabilidade**, [s. l.], v. 4, ed. 2, p. 173 - 213, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/cienciasustentabilidade/issue/view/23>. Acesso em: 15 jun. 2023

BEZERRA, Camila Paschoal. Um brinde aos ambientes criativos!. **Inovação e empreendedorismo em comunicação**, São Paulo, ed. 31, p. 209 - 213, 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/11380>. Acesso em: 15 jun. 2023.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. O espírito do capitalismo e o papel da crítica. *In*: BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. 1. ed. São Paulo: WMF Martins Fontes Ltda., 2009. p. 31 - 54.

CASQUI, V.; RIEGEL, V. Google e o consumo simbólico do trabalho criativo. **Comunicação Mídia e Consumo**, [S. l.], v. 6, n. 17, p. 161–180, 2010. DOI: 10.18568/cmc.v6i17.292. Disponível em: <https://revistacmc.espm.br/revistacmc/article/view/292>. Acesso em: 15 jun. 2023.

CASQUI, Valter. Cultura empreendedora e espírito do tempo: um olhar contemporâneo a partir do campo da comunicação. **Inovação e empreendedorismo em comunicação**, São Paulo, ed. 31, p. 184 - 194, 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/11380>. Acesso em: 15 jun. 2023.

CHIEH, Nielson. **Intra-empendedorismo**: Um estudo de caso sobre o entendimento e a aplicação dos fundamentos organizacionais associados ao termo. Orientador: Tales Andreassi. 2007. 158 p. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/5781>. Acesso em: 15 jun. 2023.

DA COSTA, Alessandra Mello; BARROS, Denise Franca; CARVALHO, José Luis Felício. A Dimensão Histórica dos Discursos acerca do Empreendedor e do Empreendedorismo. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, ed. 2, p. 180 - 197, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/yZCSgXRmkRKFLqBZXqJF6Ly/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 15 jun. 2023.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2011. 380 p.

DUTRA, Frederico Giffoni; ALMEIDA, Fernanda Gomes. Elementos para estímulo da cultura de inovação: mapeamento das diretrizes adotadas por empresas de destaque brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, [s. l.], v. 5, ed. 3, p. 95-120, 2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/40400>. Acesso em: 15 jun. 2023.

FÍGARO, Roseli. Relações de comunicação no mundo do trabalho e a comunicação das organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **A comunicação como fator de humanização das organizações**. 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 93-110. *E-book* (252 p.).

FONTENELLE, Isleide A. Para uma crítica ao discurso da inovação: saber e controle no capitalismo do conhecimento. **PENSATA**, São Paulo, v. 52, ed. 1, p. 100 - 108, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/zsYrJQSqkVwvW4g3XD9qtYt/?lang=pt>. Acesso em: 15 jun. 2023.

GASPARINDO, Leila; RISOLA, Sergio. Mapeamento de públicos no ecossistema de inovação: um desafio de relações públicas. **ORGANICOM: Inovação e empreendedorismo em comunicação**, [s. l.], v. 16, ed. 31, p. 158-171, 20 dez. 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/11380>. Acesso em: 14 maio 2023.

GRANDE, Marcela Trentin. **A tentativa de mudança da cultura organizacional dos bancos tradicionais a partir da influência da cultura disruptiva das fintechs**. 2019. 88 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Social - Relações Públicas, Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de

Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

HARVEY, David. Prólogo - A crise atual do capitalismo. *In*: HARVEY, David. **17 contradições e o fim do capitalismo**. [S. l.]: Boitempo, 2016. p. 10 - 15.

HARVEY, David. Introdução - Sobre a contradição. *In*: HARVEY, David. **17 contradições e o fim do capitalismo**. [S. l.]: Boitempo, 2016. p. 16 - 25.

HIGHSMITH, Jim. **History**: The Agile Manifesto. [S. l.], 2001. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/history.html>. Acesso em: 16 jun. 2023.

HUWS, Ursula. A ignição no motor: trabalhadores criativos na economia global. **Parágrafo**, [s. l.], p. 85 - 92, 2015. Disponível em: <https://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/298>. Acesso em: 15 jun. 2023.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. *In*: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional estratégica**: Aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus Editorial, 2016. p. 39-65. *E-book*.

MARCHIORI, Marlene. A organização e o conceito de cultura organizacional. *In*: MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2ª. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2017. p. 36-46. *E-book*.

OLIVERIO, Marcio Araujo. A dimensão comunicacional da inovação. ORGANICOM: Inovação e empreendedorismo em comunicação, [s. l.], v. 16, ed. 31, p. 113-121, 20 dez. 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/11380>. Acesso em: 14 maio 2023.

PETTIGREW, Andrew M. A cultura das organizações é administrável?. *In*: FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. 2ª. ed. São Paulo: ATLAS S.A, 1996. p. 145-154.

PORÉM, Maria Eugênia. Apontamentos para uma abordagem comunicacional da inovação. **Comunicação, inovação e organizações**, Salvador, p. 61-78, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/33538>. Acesso em: 15 jun. 2023.

PRÊMIO VALOR INOVAÇÃO BRASIL. [Online]. São Paulo: Strategy&, 2022. Disponível em: <https://www.strategyand.pwc.com/br/pt/inovacao-brasil-2022.html>. Acesso em: 21 maio 2023.

SANTOS, C. de S. S.; FÍGARO, R. Comunicação Organizacional: as vozes presentes no mundo do trabalho. **Anagrama**, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 1-13, 2011. DOI: 10.11606/issn.1982-1689.anagrama.2012.35633. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/anagrama/article/view/35633>. Acesso em: 15 jun. 2023.

VERAS, Tainah; PORÉM, Maria Eugênia. Reflexões sobre a comunicação e a aprendizagem como constituintes da inovação nas organizações. **Inovação e empreendedorismo em comunicação**, São Paulo, ed. 31, p. 102 - 112, 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/11380>. Acesso em: 15 jun. 2023.