

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Programa de Pós-Graduação em Administração

Mariana de Oliveira Vilela

A PERSONALIDADE AUTORITÁRIA DO CHÃO DE FÁBRICA À GERÊNCIA:
UM ESTUDO APLICANDO A ESCALA RWA ADAPTADA DA ESCALA “F” DE ADORNO

Belo Horizonte
2012

Mariana de Oliveira Vilela

**A PERSONALIDADE AUTORITÁRIA DO CHÃO DE FÁBRICA À GERÊNCIA:
UM ESTUDO APLICANDO A ESCALA RWA ADAPTADA DA ESCALA “F” DE ADORNO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Administração

Orientador – Prof. Dr. Antonio Moreira de Carvalho Neto

Belo Horizonte

2012

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

V699p

Vilela, Mariana de Oliveira

A personalidade autoritária do chão de fábrica à gerência: um estudo aplicando a escala RWA adaptada da escala "F" de Adorno / Mariana de Oliveira Vilela. Belo Horizonte, 2012.

96f.: il.

Orientador: Antonio Moreira de Carvalho Neto

Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Administração.

1. Autoritarismo. 2. Administração de empresas. 3. Altemeyer, Robert. 4. Teoria crítica. 5. Adorno, Theodor W., 1903-1969. I. Carvalho Neto, Antonio Moreira de. II. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

SIB PUC MINAS

CDU: 321.64

Mariana de Oliveira Vilela
A personalidade autoritária do chão de fábrica à gerência:
um estudo aplicando a escala RWA adaptada da escala “F” de Adorno

Dissertação apresentada ao Departamento de
Administração da Pontifícia Universidade Católica
de Minas Gerais, como requisito parcial para
obtenção do título de Mestre em Administração.

Prof. Dr. Antonio Moreira de Carvalho Neto (Orientador) – PUC MINAS

Prof. Dr. José Márcio de Castro – PUC MINAS

Prof. Dr. Hélio Arthur Reis Irigaray – FGV

Belo Horizonte, 28 de Fevereiro de 2012

AGRADECIMENTO

Muitas pessoas estiveram presentes ao longo desses 24 meses, porém, duas delas foram determinantes para a realização deste trabalho. Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. Antonio Moreira de Carvalho Neto, por me dar liberdade para pensar e saber a hora certa de colocar limites. E agradeço ao José Ricardo Vilela, meu eterno mestre, por me orientar sempre em minha vida e, sobretudo agora, nos passos da minha pesquisa.

*Só são verdadeiros os pensamentos
que não conseguem entender-se
a si mesmos*

Adorno (Minima Moralia)

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi comparar e analisar o autoritarismo entre gerentes e trabalhadores operacionais de empresas industriais e de prestação de serviço, a partir de um instrumento quantitativo denominado *Right Wing Authoritarianism* ou escala RWA. O referencial teórico busca conceitos relacionados ao autoritarismo e ao comportamento autoritário a partir da teoria crítica da Escola de Frankfurt. Apresenta-se a história da teoria crítica e sua interface com a psicanálise freudiana. Discute-se a criação da obra *Authoritarian Personality* de Adorno *et al.*, (1982) e, a partir dela o desenvolvimento da escala F, que tem como finalidade identificar traços de personalidade que se manifestam como tendência a um comportamento antidemocrático. Apresenta-se o desenvolvimento da escala RWA desenvolvida a partir da escala F de Adorno, sendo esse o instrumento que hoje é psicometricamente o mais aceito para mensurar a personalidade autoritária. Na pesquisa, escala RWA foi aplicada em 60 gerentes, sendo 26 gerentes de empresas industriais e 34 gerentes de empresas de prestação de serviço. Também foram aplicados 123 questionários em trabalhadores operacionais, sendo 67 de empresas de prestação de serviço e 56 de empresas industriais. Todas essas empresas pertencentes ao estado de Minas Gerais. A comparação revelou que há uma tendência de todos os grupos a expressar níveis semelhantes de autoritarismo, exceto pelos gerentes do setor industrial, que apresentaram nível estatisticamente significativo inferior aos demais.

Palavras-chave: Autoritarismo. Escala RWA de Altemeyer. Teoria crítica.

ABSTRACT

This study aimed to compare and analyze the authoritarianism of managers and workers operating industrial and service providers, using a quantitative instrument, a scale called Right Wing Authoritarianism (RWA). The theoretical concepts of authoritarianism and authoritarian behavior were related to the critical theory of the Frankfurt School. This study presents the history of critical theory and its interface with Freudian psychoanalysis. It discusses the work *Authoritarian Personality* by Adorno *et al.*, (1982) and, through it, the development of the F scale, which is a scale that aims the identification of personality traits, which manifest themselves as anti-democratic trends. It presents the development of the RWA scale, developed from Adorno's F scale, which is the instrument that today is psychometrically the most widely accepted to measure the authoritarian personality. In the survey, RWA scale was applied to 60 managers (26 managers of industrial companies and 34 managers of service providers). 123 questionnaires were also applied to operational workers, with 67 companies to provide service and 56 industrial companies. All these companies are in the State of Minas Gerais. The comparison showed that there is a tendency for all groups to express similar levels of authoritarianism, except for the managers of the industrial sector, which showed a statistically significant lower level when compared to the others.

Keywords: Authoritarianism. Altemeyer RWA scale. Critical theory.

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 - Histograma com a soma total das respostas dos questionários dos gerentes | 68 |
| Gráfico 2 - Histograma com a soma total das respostas dos questionários dos operacionais .. | 68 |
| Gráfico 3 – Comparação entre as medianas e somas da escala RWA..... | 71 |
| Gráfico 4 – Comparação entre as médias da escala RWA | 71 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Distribuição de frequências das idades dos trabalhadores operacionais | 64 |
| Tabela 2 - Distribuição de frequências das idades dos gerentes..... | 65 |
| Tabela 3 - Comparação das médias das idades entre os quatro grupos (ANOVA)..... | 65 |
| Tabela 4 - Distribuição pelo gênero | 66 |
| Tabela 5 - Distribuição pela escolaridade..... | 67 |
| Tabela 6 - Somas das respostas: comparação dos resultados entre trabalhadores operacionais e gerentes..... | 67 |
| Tabela 7 - Comparação entre as médias dos resultados dos gerentes e dos trabalhadores operacionais..... | 69 |
| Tabela 8 - Comparação entre as somas dos resultados dos quatro grupos (gerentes de indústria e serviço mais os trabalhadores operacionais de indústria e serviço) | 70 |
| Tabela 9 - Comparação entre as médias dos resultados dos quatro grupos (gerentes de indústria e serviço mais os trabalhadores operacionais de indústria e serviço)..... | 70 |
| Tabela 10 - Comparação entre as somas dos resultados dos três grupos (gerentes de serviço somados aos trabalhadores operacionais de indústria e serviço)..... | 72 |
| Tabela 11 - Somas das respostas: comparação dos resultados entre gerentes de indústria e gerentes de empresas de prestação de serviço | 72 |
| Tabela 12 - Somas das respostas: comparação dos resultados entre trabalhadores operacionais de indústria e os operacionais de empresas de prestação de serviço | 73 |
| Tabela 13 - Comparação entre as médias dos resultados no setor industrial, entre gerentes e trabalhadores operacionais | 73 |
| Tabela 14 - Comparação entre as médias dos resultados dos gerentes de serviços e dos trabalhadores operacionais de serviços..... | 74 |
| Tabela 15 - Comparação entre as médias dos resultados dos gerentes industriais e dos trabalhadores operacionais | 74 |
| Tabela 16 - Comparação entre as médias dos resultados dos gerentes de serviços e dos trabalhadores operacionais | 75 |
| Tabela 17 - As somas dos resultados comparando-se homens e mulheres em todos os grupos | 75 |
| Tabela 18 - As somas dos resultados comparando-se homens e mulheres entre os gerentes .. | 76 |
| Tabela 19 - Comparação entre as somas dos resultados dos gerentes de indústria femininos e gerentes de indústria masculino..... | 76 |
| Tabela 20 - Comparação entre as idades dos gerentes de indústria e de prestação de serviço. | 77 |

LISTA DE SIGLAS

CMS – Critical Management Studies

ISF – Institut für Socialforschung (Instituto de Pesquisa Social)

MMPI – Inventário Multifásico de Personalidade de Minnesota

PEC – Politic and Economic Conservatism

RWA – Right Wing Authoritarianism

SCA – Social Conformity-Autonomy Beliefs scale

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 21 |
| 1.1 Objetivo geral..... | 24 |
| 1.2 Objetivos específicos..... | 24 |
| | |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 25 |
| 2.1 Buscando um conceito de autoritarismo | 25 |
| 2.2O autoritarismo nas organizações..... | 28 |
| 2.3A Escola de Frankfurt e a teoria crítica | 32 |
| 2.4 Teoria Crítica e a psicanálise..... | 36 |
| 2.5 A personalidade autoritária..... | 39 |
| 2.5.1 O desenvolvimento da escala “F” de Adorno | 41 |
| 2.6 Escalas de autoritarismo derivadas da pesquisa que desenvolveu a escala F..... | 44 |
| 2.6.1 O autoritário como um indivíduo obediente | 46 |
| 2.6.2 O autoritário como um indivíduo conformista | 48 |
| 2.7 A escala Right Wing Authoritarianism (RWA)..... | 51 |
| | |
| 3 METODOLOGIA..... | 58 |
| 3.1 Unidades empíricas de análise..... | 58 |
| 3.2 Estratégia de coleta dos dados..... | 59 |
| 3.3 Estratégia de análise dos dados | 62 |
| | |
| 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS | 64 |
| 4.1 Apresentação dos resultados | 64 |
| 4.2 Análise dos dados..... | 78 |
| 4.3 Discussão sobre os achados..... | 82 |
| | |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 86 |
| | |
| REFERÊNCIAS | 90 |
| | |
| ANEXOS | 94 |

1 INTRODUÇÃO

Qual a razão de se pesquisar o autoritarismo dos operários em comparação de seus gerentes de quarto nível?

Bamberger e Pratt (2010), num editorial recente da *Academy of Management Journal*, observaram que somente aproximadamente 7% dos trabalhos publicados entre 1997 e 2007 naquele periódico tinham como foco trabalhadores do nível operacional. Além disso, os autores observam que muitos dos trabalhos que acrescentaram alguma coisa realmente nova no campo das organizações foram realizados em contextos ou amostras não convencionais, por exemplo, citam o trabalho de Weick (1976) sobre *sistemas frouxamente acoplados* que foi realizado a partir da análise do grau de integração entre diversos departamentos e entre professores do mesmo departamento em escolas. O presente trabalho se propõe a preencher essa lacuna, utilizando a *amostra não convencional* de trabalhadores operacionais.

Para estudar o autoritarismo nos níveis gerencial e estratégico, já há uma pesquisa realizada em nosso meio (VILELA, 2008; VILELA, CARVALHO NETO, LOPES, 2010) inseridas em uma posição hierárquica de exercício de poder, como diretores de empresa, que podem evidenciar traços de personalidade menos autoritários do que os gerentes sobre os quais o poder é exercido, o que corrobora o fato de que o autoritarismo é um aspecto mais relacionado ao indivíduo do que à sua posição na estrutura de relações sociais.

Se for considerada apenas a estrutura organizacional, pode-se pensar que os gerentes que nela estão posicionados para exercer o poder sobre o quadro operacional, devem expressar um maior grau de autoritarismo em suas relações. No entanto, se o autoritarismo se relaciona à personalidade do indivíduo, têm-se aqui elementos para se pensar que o grau de autoritarismo dos trabalhadores operacionais não é necessariamente menor do que o dos gerentes de quarto nível da mesma estrutura. Considerando as características próprias da cultura brasileira, pode-se questionar, inclusive, se o grau de autoritarismo esperado para os trabalhadores do nível operacional não poderia ser igual ou mesmo maior do que o dos gerentes de 4º nível. Entretanto, pode-se supor que, se a personalidade é a definidora do comportamento, não se deveria ter, *a priori*, elementos para se afirmar qualquer tipo de resultado esperado em função da estrutura. Daí a contribuição deste estudo, que propõe a aplicação de uma escala que possa mensurar esse aspecto da personalidade relacionada, portanto, com o indivíduo e, não, com a estrutura.

O que se espera é poder ampliar o conhecimento sobre esse aspecto do relacionamento entre trabalhadores operacionais e gerentes, de forma a expandir o escopo, ou modificar o tipo, ou subsidiar critérios para recrutamento e seleção para os indivíduos nas organizações.

A questão é que os temas que têm como parte de seu conteúdo questões relacionadas com a personalidade são naturalmente complexos e extensos, em função dos diversos enfoques que a ele podem estar ligados, e que são determinados pelas origens (histórica, cultural, econômica e social) de quem o aborda. Em função disso, será necessário escolher, entre as diversas linhas teóricas existentes, uma que possa ajudar a lidar melhor com essa complexidade.

Considerou-se que a teoria crítica, compreendida como contraponto da teoria tradicional – como foi teoricamente desenvolvido pela Escola de Frankfurt – seria esse referencial.

A teoria crítica foi desenvolvida pelos autores identificados como pertencendo ao que ficou conhecido como Escola de Frankfurt, enquadrada no trabalho de Burrell e Morgan (1979) dentro do paradigma radical humanista, no qual as análises partem do homem e de sua subjetividade, enfatizando a mudança e se interessando pelos modos de dominação do homem, pela privação imposta aos indivíduos e pela potencialidade existente no indivíduo para sua emancipação.

O autoritarismo nessa perspectiva é expressão do comportamento que é uma função da personalidade, constituída a partir da história de vida do sujeito (ADORNO *et al.*, 1982). Adorno foi um dos principais componentes da chamada escola de Frankfurt e produziu um dos trabalhos mais utilizados nos estudos do autoritarismo relacionado à personalidade do indivíduo e não à estrutura na qual ele está inserido.

Usando essa abordagem, Vilela, Carvalho Neto e Lopes (2010) desenvolveram um trabalho em que foram pesquisados aspectos de personalidade ligados ao comportamento autoritário envolvendo os níveis estratégico e tático de empresas (e cooperativas) do estado de Minas Gerais. Os traços de personalidade dos trabalhadores operacionais das empresas não foram abordados nesse primeiro momento. Pode-se encontrar outros estudos nessa linha teórica, como a tese de Maranhão (2010) e a pesquisa publicada no artigo de Batista-dos-Santos, Alloufa e Nepomuceno (2010), mas nenhum deles foca o comportamento do indivíduo trabalhador operacional em nossa sociedade.

Alguns autores usaram a escala de autoritarismo produzida por Adorno *et al.*, (1982) e a aplicaram em lugares diferenciados com algumas adaptações para adequá-la ao ambiente

cultural. Um desses estudos foi realizado por B. Altemeyer em 1981, que desenvolveu Right-Wing Authoritarianism (RWA) – escala de autoritarismo de direita.

Um volume considerável de autores têm utilizado a escala de autoritarismo de direita como a versão teoricamente e psicometricamente mais atualizada (NORRIS, 2005) da escala F de Adorno *et al.*,(1982). Entretanto, após pesquisa na literatura, não se constatou a utilização da escala RWA em pesquisas em organizações no Brasil. Além disso, verifica-se que os estudos que consideram o autoritarismo como função da personalidade também são pouco encontrados na administração. Essa foi a razão da opção feita neste trabalho pela abordagem do comportamento dos indivíduos a partir de aspectos relacionados à sua personalidade e, não, em relação à posição que ocupem nas organizações.

O referencial teórico passa por autores que estudaram o autoritarismo dentro e fora das organizações. Fernandes (1988) foi utilizado para o entendimento básico de aspectos relativos à democracia e à tirania. Nessa mesma linha, mas com outro enfoque, Mannheim (2004) discute mais sobre aspectos democráticos e autoritários dos indivíduos. E as relações autoritárias, presentes nas estruturas burocráticas, são exploradas utilizando para isso os estudos de Faria (1985), Mota (1990) e Bertero (2007).

Apresenta-se, então, o processo pelo qual passaram os estudos organizacionais, na tentativa de considerar o indivíduo dentro da organização. Foram utilizados, assim, o estudo de Weick (1976) e análise feita por Alcadipani (2005) em relação a essa mudança de foco (da estrutura para o indivíduo).

Feito esse apanhado geral, passou-se à escola de Frankfurt e aos fundamentos da teoria crítica desenvolvida por seus participantes. Posteriormente, aborda-se a psicanálise freudiana, uma vez que nas bases para o desenvolvimento da teoria crítica, encontra-se a psicanálise como um de seus fundamentos. Após a apresentação dessa etapa, passa-se à descrição da pesquisa que deu origem à obra *Authoritarian personality*, de T. Adorno e colaboradores de Berkeley, uma vez que essa obra é a base teórica para o desenvolvimento da escala F, que será descrita minuciosamente.

Dando continuidade a essa linha, apresentam-se os autores que discutiram e utilizaram a escala F de Adorno como Christie e Jahoda (1954), Eysenck (1941) e Feldman (2003), dentre outros, como Milgran (1974), cujo objeto de estudo faz interface com o tema. Esses dois últimos foram trabalhos de grande importância para esta pesquisa por apresentarem estudos sobre obediência e conformismo e sua correlação com o autoritarismo.

A partir daí, mostra-se a opção por utilizar os estudos de Altemeyer (1981), e a escala RWA por ele desenvolvida, baseada na escala F de Adorno.

A escala foi aplicada a grupos de gerentes e trabalhadores operacionais, distribuídos em dois grandes setores da economia: o setor indústria e o de prestação de serviço. O resultado final obtido pela aplicação da escala a esses trabalhadores revelou que há uma tendência de todos os grupos a expressar níveis semelhantes de autoritarismo, exceto pelos gerentes do setor industrial, que apresentaram nível estatisticamente significativo inferior aos demais.

Foram os seguintes os objetivos que nortearam a pesquisa:

1.1 Objetivo geral

Identificar e comparar o grau de autoritarismo de operários e de gerentes de 4º nível de empresas de Minas Gerais.

1.2 Objetivos específicos

- a) identificar o grau de autoritarismo dos trabalhadores operacionais de empresas dos setores industrial e de prestação de serviço do estado de Minas Gerais;
- b) identificar o grau de autoritarismo dos gerentes de quarto nível de empresas dos setores industrial e de prestação de serviço do estado de Minas Gerais;
- c) comparar os resultados da escala RWA dentro do grupo de gerentes, dentro do grupo de trabalhadores operacionais e entre os quatro grupos.

Passa-se então à teoria que vai sustentar a pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A teoria envolvendo o autoritarismo será desenvolvida inicialmente buscando alguns dos autores que trouxeram alguma contribuição sobre o tema antes de T. Adorno, mas focando a pesquisa sobre a personalidade autoritária, considerando também os autores que trabalharam o tema levando em conta esta pesquisa. Tendo em vista que a pesquisa proposta se fundamenta na teoria crítica desenvolvida pelos autores da Escola de Frankfurt, será necessário também fazer uma breve revisão da história do pensamento dos autores dessa Escola.

Na sequência, considerando que uma das bases para o desenvolvimento dos estudos realizados pela escola de Frankfurt foi obtida da psicanálise freudiana, será realizada aqui também uma pequena revisão sobre a influência desse campo teórico sobre os frankfurteanos e no modelo de pesquisa social por eles desenvolvida. Como uma das extensões da utilização da psicanálise na pesquisa social empírica foi o desenvolvimento da pesquisa que deu origem à obra *Personalidade autoritária*, cuja importância é central para esta pesquisa, essa obra será discutida um pouco mais detalhadamente.

A escala F de Adorno, fruto da pesquisa que deu origem à obra *Personalidade autoritária*, publicada em 1982, foi utilizada posteriormente por diversos autores com a intenção de aprofundar o tema e de ajudar a compreender melhor esse comportamento. Devido ao grau de importância para a dissertação, esses estudos também serão apresentados.

Por fim, tendo em vista que a escala F apresentada por Adorno *et al.*, (1982) na *Personalidade autoritária* necessitou ser atualizada, para a presente pesquisa, foi feita a opção pela utilização de uma escala, desenvolvida por Altemeyer (1981) a partir da escala F – a escala *Right Wing Authoritarianism* (RWA) – que tem sido uma das mais utilizadas em pesquisas cujo objeto é a personalidade autoritária. Seu desenvolvimento será discutido, bem como sua utilização em outras pesquisas sobre temas relacionados com o autoritarismo.

2.1 Buscando um conceito de autoritarismo

Fernandes (1988) aponta para a observação realizada no século XIX, por Aléxis De Tocqueville, sobre uma ambiguidade presente em seus contemporâneos que, ao mesmo tempo que desejavam ser dirigidos, desejavam ser livres. A partir disso e observando as nações civilizadas, De Tocqueville levantou a hipótese de dois caminhos nos quais a civilização poderia seguir: a liberdade democrática ou a tirania (FERNANDES, 1988).

Outro estudo considerando a questão da democracia e autoritarismo é o de Mannheim (2004). Na fase inicial de uma democracia, o processo decisório é controlado por elites econômicas e intelectuais, mas, com o voto acessível a todos, novos grupos têm a possibilidade de ascensão ao poder, o que diminui a homogeneidade da elite governante. É nesse ponto que as ditaduras são possíveis: devido às características da democracia, as ditaduras costumam se utilizar das liberdades democráticas para se estabelecerem – ainda que, depois de estabelecidas, as ditaduras eliminem essas liberdades (MANNHEIM, 2004).

Para o indivíduo, se, de um lado, a democracia alimenta a liberdade, estimulando a autonomia, de outro, também pode induzir o desenvolvimento de mecanismos sociais de renúncia da autonomia, no anonimato que o indivíduo consegue na massa. Como consequência, a democracia costuma ser destruída, não pelos seus inimigos, mas por fatores de autoneutralização que ocorrem dentro de sistemas democráticos: a coesão social seria prejudicada se todos buscassem influenciar as decisões públicas, o que faz com que toda sociedade democrática desenvolva recursos neutralizadores dessas tendências, que são potencialmente antidemocráticos (MANNHEIM, 2004).

As ditaduras contavam com a docilidade dos homens na obtenção da obediência. Entretanto, na democracia, é preciso primeiro mobilizar as massas para conquistar o poder para, em seguida, interferir na participação ativa dos indivíduos. E esse tipo de interferência não é imposta de fora, mas é uma renúncia voluntária das massas do uso das liberdades democráticas (MANNHEIM, 2004).

Como em sociedades maiores a participação não pode ser direta, a democracia representativa acaba impedindo que as pessoas participem de todas as decisões, o que significa que a democracia não impede a formação de elites, mas apenas cria princípios para que elas sejam formadas. Contudo, essas elites não são estáveis, podendo os indivíduos atuar, ou na remoção de seus líderes, ou forçando-os a decisões que sejam do interesse da maioria. A autoridade não desaparece com a democracia, mas deixa de implicar uma diferença qualitativa entre inferiores e superiores para evidenciar uma diferença quantitativa entre líderes e liderados (MANNHEIM, 2004).

Fica claro, dessas discussões, que as relações de autoridade não dizem respeito somente à estrutura na qual os indivíduos estão envolvidos, mas deve ser explicada também por fatores que são próprios a esses indivíduos. No entanto, observa-se que um número significativo das pesquisas que se propõe a investigar as relações de poder nas organizações tendem a priorizar abordagens que envolvem as estruturas, onde o poder é exercido de forma

hierárquica e, na qual, a posição determina o exercício do poder. O foco, nesse caso, está na estrutura e, portanto, na posição em que o indivíduo ocupa dentro da organização e, não, na pessoa mesma (FARIA, 1985).

As relações de poder podem ter caráter mais autoritário ou serem conduzidas de modo mais democrático. Como essas diferenças, expressas no comportamento do sujeito, podem estar ligadas a características de personalidade, interessa, então, identificar as características do indivíduo que podem influenciar no estabelecimento de relações autoritárias. Esse é o foco desta dissertação.

Visto que a personalidade é constituída a partir da história de vida do sujeito (ADORNO *et al.*, 1982), pode-se considerar que pesquisas que tenham como objeto o indivíduo poderiam acrescentar informações relevantes àquelas que se ocupam apenas (ou, prioritariamente) da estrutura. A proposta desta pesquisa será a de trabalhar com o sujeito dessa relação de autoridade, com a intenção de facilitar a compreensão de como se estabelecem as relações de poder dentro das organizações.

Para Norris (2005), o indivíduo autoritário vê o mundo como uma selva, tendendo a classificar os outros como rivais e os catalogando como inferiores e superiores. O indivíduo democrático, por outro lado, observa as diferenças entre sujeitos sem classificá-los como os autoritários costumam fazer.

O desejo de poder e prestígio é testemunhado como sendo uma característica central da estrutura autoritária. Comportamentos como simpatia e generosidade são vistos por esses indivíduos como pertencendo a fracos e inferiores, enquanto os traços de egoísmo e dureza são considerados características de superioridade (NORRIS, 2005).

Embora qualquer grupo requeira um elemento de autoridade para manter sua direção e o *status quo*, o surgimento na sociedade liberal dos debates sobre a democracia favoreceu o negativismo que envolve o tema. O que se tem observado é que o tipo de comportamento descrito, envolvendo uma personalidade autoritária, faz com que essas características sejam vistas nas sociedades socialmente mais desenvolvidas como algo considerado indesejável (NORRIS, 2005).

Segundo Altemeyer (2006, p.2), o autoritarismo “[...] é uma relação que seguidores autoritários e líderes autoritários estabelecem entre si. Isso acontece quando os seguidores confiam muito nos líderes e lhes dão suporte para fazerem o que quiserem – que muitas vezes pode ser algo antidemocrático, tirânico e brutal.”

Evidências empíricas mais recentes também têm apontado para o fato de que o autoritarismo está relacionado a dois elementos principais: a obediência e a conformidade (NORRIS, 2005). Essas pesquisas serão apresentadas de modo mais detalhado posteriormente, em função de sua importância teórica para esta pesquisa.

Todos esses dados de pesquisas anteriores sugerem que se está lidando com algo complexo, e que não é facilmente capturado por conceitos. Uma forma que alguns autores têm utilizado para buscar um melhor entendimento sobre o tema tem sido o seu estudo a partir das relações que ocorrem dentro das organizações. Esse será o tema do próximo item.

2.20 autoritarismo nas organizações

Compreender as relações de poder é fundamental para o entendimento das relações que se estabelecem nas organizações no momento em que essas relações são antagônicas. Nesse sentido, o autoritarismo nas organizações se relaciona, não só ao campo econômico, referente à produção, mas também ao campo social e político (FARIA, 1985).

De acordo com Bertero (2007), a abordagem do poder em contextos organizacionais no Brasil passa por autores que se dedicaram a analisar a sociedade brasileira na qual estão inseridas as organizações. Entre eles citam-se DaMatta (1990, 1991, 1997), Faoro (2001), Chauí (1986), além de autores clássicos, como Euclides da Cunha, Sérgio Buarque de Hollanda e Darcy Ribeiro, como exemplo. A razão para isso é a de que as nossas organizações estão inseridas em uma sociedade “[...] mestiça, múltipla de *ethos* aristocrático, com marcas mais profundas deixadas pela escravidão do que nos demais países das Américas. Isso predispõe ao autoritarismo, e à síndrome de distanciamento com relação ao poder” (BERTERO, 2007, p. 36).

Antropólogos, sociólogos e filósofos que buscaram compreender as relações sociais no Brasil têm caracterizado a sociedade brasileira como uma sociedade autoritária (CHAUÍ, 1986; DAMATTA, 1990, 1991, 1997). Esse autoritarismo se expressa, entre outras, pela criação da figura social do *senhor-cidadão*, que tem na cidadania um privilégio de sua classe ou uma concessão da classe dominante às demais. Diferenças e assimetrias sociais são transformadas em desigualdades evidenciadas em relações hierárquicas de mando e obediência. Os indivíduos em nossa sociedade se distribuem em superiores e inferiores, ainda que essa posição possa mudar de uma relação para outra, e as relações entre eles ocorrem na forma de dependência, tutela, concessão e favor. O paternalismo e o clientelismo são considerados naturais e são tomados como qualidades positivas do *caráter nacional*. As leis

são armas usadas para manter privilégios e não instrumentos para definição de direitos e deveres. São consideradas inúteis, passíveis de serem violadas e não de serem contestadas ou transformadas, sendo que a violação é violentamente reprimida nas classes populares e permanece impune para os *indivíduos superiores* (CHAUÍ, 1986).

Essa divisão dentro de nossa sociedade foi extensamente abordada por DaMatta (1997), que evidencia *a casa e a rua* como duas categorias sociológicas fundamentais para a compreensão da sociedade brasileira, diferenciando a pessoa (da casa) do indivíduo (da rua). O discurso do dominador é mais o da *rua*, carregado de componentes legais, normativos e de formalismos burocráticos, enquanto o dos subordinados é mais o da *casa*, fundado na amizade e no compadrio e vazado de conotações morais. A separação autoritária das duas posições sociais fica evidente no *rito* do *Você sabe com quem você está falando?* (DAMATTA, 1990).

Para Faria (1985), o autoritarismo é um fenômeno estrutural. Ele seria tão antigo quanto as organizações, podendo ser encontrado desde a formação dos primeiros exércitos organizados, já tendo, nesses casos, implícita e explicitamente, relações autoritárias entre os agentes sociais. Ao falar dele, estamos falando também das relações de produção, da administração, classificação social, ideologia e outras formas que contemplam a ilusão estabelecida da classe dominada em função da dominante.

Um dos fatores determinantes do autoritarismo, portanto, são as relações de poder. Sendo o autoritarismo uma forma de controle, os dirigentes fazem utilização desse instrumento para tornar os sistemas legais eficientes. Sendo parte de uma estrutura social, a concepção de autoritarismo como algo brutal e imposto é desmistificada, pois ele é exercido de forma sutil, lançando mão de uma série de instrumentos e de técnicas de manipulação (FARIA, 1985).

Ele seria um sintoma da civilização industrial, expresso pela dominação de uma classe sobre outra. É por isso que a tomada de consciência desse fenômeno é difícil, pois, de acordo com Faria (1985), “[...] mesmo que se tome consciência da situação autoritária contemporânea, é preciso considerar que a estrutura social, que a determina, tem características autoritárias” (FARIA, 1985, p.26).

Nas organizações, o autoritarismo pode ser evidenciado pela burocratização, da mesma forma como ele pode ser utilizado para evidenciar as relações de poder (FARIA, 1985). Para Mota (1990), o autoritarismo é um fenômeno essencialmente burocrático, no qual o poder se manifesta como dominação. Essa dominação pode assumir, tanto a forma de mando e subordinação, típico da organização burocrática, quando é perceptível a tendência ao

autoritarismo, como pode ocorrer mediante uma *constelação de interesses*, em que se percebem elementos democratizantes. Para Faria, “nas sociedades modernas [...] a dominação se manifesta como administração” (FARIA, 1985, p. 12).

As estruturas burocráticas contemporâneas estão dessa forma fundadas sobre as bases contraditórias de um legado autoritário e um legado liberal. Originariamente autoritária, a burocracia foi obrigada a progressivamente assumir uma fachada de representatividade (MOTA, 1990). Contudo, a burocracia expressa na organização uma característica que é proveniente da sociedade, na qual se desenvolve e da qual faz parte: a sociedade burguesa liberal.

Estruturas organizacionais autoritárias são legitimadas pela ideologia da organização, que se expressa por atitudes manipuladoras dos dirigentes e gerentes (FARIA; SOBOL, 2007). Nessa mesma linha, Bravermann (1977) afirma que o termo *management* se refere originalmente a adestramento de cavalos, comparando a relação entre o cavaleiro e cavalo a ser adestrado com a que ocorre entre o capitalista e o trabalhador via gerência (BRAVERMAN, 1977).

Se o autoritarismo é expressão de dominação, por que ele está sempre sendo mantido e reforçado? Ou, de outra forma, como ele se manifesta?

Para Faria (2003), a resposta a essa pergunta é que ele se manifesta nas relações de poder, na divisão das relações de trabalho, no recalçamento e nas repressões. Ou seja, ele se mostra nas relações que ocorrem a partir das estruturas das organizações.

Diante dessa realidade, o que se percebe são abordagens que envolvem estruturas em que o poder é exercido de forma hierárquica, na qual a posição determina o exercício do poder. Assim, o foco não estaria na pessoa e, sim, na posição em que ela se encontra dentro da organização. Não é por outra razão que, ao se posicionar esses autores dentro de um dos quadrantes do quadro de referência de Burrell e Morgan (2008), eles seriam classificados como *radicais estruturalistas*. Entretanto, seria, a estrutura a única explicação possível para as relações autoritárias nas organizações?

Visões estruturalistas das organizações foram hegemônicas até a década de 1960, pois, segundo Alcadipani (2005), até esse momento o campo da análise organizacional era baseado na burocracia weberiana e/ou na sociologia de Pareto. A teoria predominante nessa fase era o funcionalismo, encarando as organizações como estruturas que visam metas e que buscam o conhecimento que tem a finalidade de maximizar a eficiência racional das organizações, com ênfase na ordem e hierarquia. A organização era vista como um sistema que tinha como

intuito atingir metas claras, que seriam formuladas em procedimentos racionais de tomadas de decisões. O método utilizado para pesquisa em organizações era formal, utilizando dados quantitativos para sua validação (ALCADIPANI, 2005). Vale lembrar que Burrell e Morgan (2008) posicionam o funcionalismo junto com o radical estruturalismo (ambos do lado esquerdo do quadro de referência), sob o aspecto de abordagem da realidade pelo seu aspecto objetivo.

É somente na década de 1970 que esse processo passa a sofrer interferências que começam a considerar mais os indivíduos nas organizações – de modo especial a partir da publicação do livro *The theory of organizations*, de Silverman (1970). Nesse livro, o autor diz:

[...] os atores organizacionais como opostos ao sistema, a construção social como oposta ao determinismo social nas organizações, a interpretação como oposta às explicações de nexos causais e as definições plurais para a ação organizacional ao invés de definições singulares em torno de metas articuladas (SILVERMAN apud ALCADIPANI, 2005, p.17).

Nesse processo de reavaliação, outro livro fundamental foi o de Weick (1973), *A psicologia social da organização*, que, ao invés de focar a estrutura das organizações, se preocupa em estudar os processos de organização. Dessa forma, percebe-se uma mudança na forma de ver e estudar as organizações, anteriormente baseadas em uma visão apenas funcionalista, levando em consideração prioritariamente a estrutura para uma visão que considera o indivíduo.

Essas novas incorporações abrem caminho para que autores como M. Foucault e outros autores que são enquadrados entre os pós-modernos sejam utilizados nos estudos organizacionais. Entre esses autores, estão aqueles que deram início ao que ficou conhecido como *Critical Management Studies* (CMS) (ALCADIPANI, 2005). Muitos desses autores foram posicionados por Burrell e Morgan (1979) do lado subjetivista do seu quadro de referência.

M. Foucault começa a ser utilizado nos estudos organizacionais a partir das leituras feitas do livro *Vigiar e Punir* (1987), pelos pesquisadores da Universidade de Lancaster na Inglaterra, na tentativa de trazer novas luzes para o tema do poder. Porém, foi a partir dos trabalhos de Knights e Willmott, no final da década de 1980, que se cria na Universidade de Manchester a *Manchester School of Foucauldian Labour Process Theory*. A consolidação das análises foucaultianas das organizações acontece dentro do movimento já citado do CMS, o qual buscava submeter o estudo da administração e das organizações às perspectivas críticas

que incluem também as teorias de base marxista e os autores pós-estruturalistas (ALCADIPANI, 2005).

Para M. Foucault, os dois principais mecanismos e técnicas de poder se constituem nas disciplinas e na biopolítica. Com relação às disciplinas, seu modelo pode ser representado de forma caricatural pelo panóptico de Bentham¹, que funciona como um intensificador de um aparelho de poder econômico e eficaz. Já, com relação à biopolítica, esse é um mecanismo que busca controlar processos de regulação populacionais e cujo detalhamento foge ao interesse deste trabalho (ALCADIPANI, 2005).

Considerando esse cenário, pode-se pensar que os gerentes que estão posicionados na estrutura organizacional para exercer o poder sobre o quadro operacional devem expressar um maior grau de autoritarismo em suas relações. No entanto, se o autoritarismo se relacionar à personalidade do indivíduo, a qual está ajustada à cultura, têm-se aqui elementos para se pensar que o grau de autoritarismo dos operacionais pode ser pelo menos igual ao de seus gerentes.

Em outras palavras, pode-se considerar que, se os elementos da cultura e da personalidade serão os definidores do comportamento, não se pode ter, *a priori*, elementos para se afirmar qualquer tipo de resultado esperado.

Autores que abordaram o autoritarismo a partir do indivíduo foram Adorno *et al.*, (1982), em sua obra hoje clássica sobre o tema, o *Authoritarian personality*. No entanto, para se chegar ao que foi abordado nessa obra, será necessário, em primeiro lugar, fazer uma pequena revisão histórica sobre os fundamentos da obra de Adorno *et al.*, (1982), encontrados na teoria crítica da Escola de Frankfurt.

2.3A Escola de Frankfurt e a teoria crítica

De acordo com Slater (1978), o nome *Escola de Frankfurt* se refere simultaneamente a um grupo de intelectuais e a uma teoria social. Sua história inicia-se na década de 1920, na Alemanha, via Instituto de Pesquisa Social (ou, *Institut für Socialforschung* – ISF) da Universidade de Frankfurt. Ele foi criado por Felix Weil, com suporte financeiro de seu pai, Hermann Weil (um alemão produtor de trigo na Argentina).

¹ Uma torre que possui largas janelas que se abrem sobre a face interna de um anel que rodeia essa torre, o qual está dividido em celas, com janelas dos dois lados, de forma a deixar atravessar a luz. Um vigia na torre pode, assim, ver todas as pessoas sem ser visto (FOUCAULT, 1987).

De acordo com Freitag (2004), o ISF tinha como premissa básica em sua criação compreender e conhecer a vida social em sua totalidade. Nessa época, o seu primeiro diretor, Carl Grumberg, também foi o primeiro professor de universidade a assumir sua posição como marxista. O interesse na época era criar um centro de pesquisa que pudesse estudar a vida social sob a orientação do materialismo dialético (ASSOUN, 1989).

Na década de 1930, a orientação do Instituto muda, com a entrada de Max Horkheimer, transformando o ISF em um centro de pesquisa voltado para uma análise crítica dos problemas do capitalismo. O Marx que continua a orientar os trabalhos do ISF era o Marx teórico e não o economista (ASSOUN, 1989). Nesse momento, vários intelectuais como, por exemplo, T. Adorno, Marcuse, Walter Benjamim e Erich Fromm estiveram a ele associados. Este último teve importância nos primeiros anos do ISF, quando das primeiras pesquisas empíricas envolvendo as estruturas autoritárias que, por sua importância nos estudos posteriores, deverá merecer um breve comentário.

De acordo com Fromm (1980), o comportamento autoritário varia de intensidade, sendo pouco consciente. As pessoas que expressam esse aspecto da personalidade se acham *inteiramente encobertas por formações reativas de bondade exagerada ou de excesso de zelo pelos outros*. Como exemplo, Fromm (1980) cita algumas das racionalizações mais frequentes, como:

[...] eu mando em você porque sei o que é melhor para si, e em seu próprio interesse você deve obedecer sem oposição”, [ou que] sou tão formidável e ímpar que tenho o direito de esperar que as outras pessoas dependam de mim, [ou ainda que] atacando primeiro estou defendendo-me ou a meus amigos contra o perigo de sermos feridos (FROMM, 1980, p. 120).

Fromm (1980) afirma ainda que o indivíduo autoritário precisa de alguém em quem ele possa mandar, e precisa muito dessa pessoa, pois “ [...] seu próprio sentimento de força emana do fato de ele ser o senhor de alguém” (FROMM, 1980, p.121). A pessoa autoritária ama o indivíduo submisso a ele, pelo simples motivo de poder dominá-lo. A pesquisa que desenvolveu em associação com Horkheimer, que deu origem aos *Estudos sobre autoridade e família*, será mais bem discutida na sequência, após uma rápida abordagem de uma das obras mais importantes de Horkheimer dessa fase.

Entre os seus primeiros trabalhos do ISF, deve-se citar um ensaio que é referenciado por muitos autores como o responsável pelo estabelecimento do que foi conhecido

posteriormente com o nome de teoria crítica (JAY, 2008): o ensaio escrito por Horkheimer, em 1937, chamado *teoria crítica e teoria tradicional*.

Nesse ensaio, Horkheimer descreve a sua compreensão sobre os fundamentos da teoria crítica, sendo que alguns de seus aspectos mais importantes para a compreensão da linha de pesquisa desenvolvida pelo ISF serão apresentados na seqüência:

- a) a teoria tradicional tem seu nascimento com René Descartes, na qual a teoria era produzida a partir do método dedutivo partindo do pensamento das coisas mais simples para as coisas mais complexas, com uma exigência fundamental: o de estarem as partes conectadas ininterruptamente e livres de contradição;
- b) as ciências humanas anglo-saxônicas têm procurado seguir esse modelo, deixando que a teoria surja paulatinamente da manipulação de dados empíricos, pois o mundo é uma soma de fatos que existem e devem ser aceitos. A ciência tradicional vê essa realidade social e seus produtos como algo externo, enquanto o cidadão mostra seu interesse por essa sociedade por meio de seus escritos políticos, filiação a organizações, participação em eleições, sob a influência da interpretação ideológica;
- c) para a sociologia alemã esses fatos e os sentidos que os percebem são historicamente determinados;
- d) o pensamento crítico pode gerar hostilidade e resistência por parte dos dominados devido ao medo inconsciente de que esse pensamento faça aparecer como equivocada e supérflua uma acomodação à realidade que foi conseguida com muito esforço;
- e) ao mesmo tempo em que a teoria tradicional constitui um todo unitário, com seu significado voltado para a situação atual, ela também está em evolução, modificando os seus fundamentos sem modificar a essência da sociedade atual;
- f) por fim, para Horkheimer (1980), o futuro da humanidade depende do comportamento crítico que abriga em si simultaneamente elementos da teoria tradicional e, considerando a dinâmica da sociedade, elementos da cultura que tende a se modificar.

A partir dessa linha apresentada por Horkheimer (1980), pode-se voltar ao seu trabalho realizado junto com Erich Fromm, os *Studien Über Autorität und Familie* (Estudos

sobre autoridade e família). Neste trabalho, Horkheimer e Erich Fromm concordam com os freudo-marxistas (grupo este cuja linha de pensamento será abordada mais à frente), em que eles afirmavam que a estrutura social é ideológica e que visa manter as relações de dominação, sendo a estrutura familiar uma reprodução da estrutura da sociedade.

Entretanto, ao contrário dos freudo-marxistas, que achavam que essas relações só poderiam ser modificadas por meio de uma ação contra-hegemônica (revolução), Horkheimer (2001) avalia que, numa visão dialética, a família, além de ser um local de reprodução das relações de dominação, é também um lugar de refúgio e prazer.

A família traz em si possibilidade de vivência em estruturas não dominadas pelas relações de troca, em que as pessoas são consideradas pelo que são:

A necessidade da hierarquia... é o molde prévio que estrutura toda a experiência nova... Em consequência da aparente naturalidade do poder paterno, duplamente fundado em sua posição econômica e em sua força física, e devidamente apoiado pela lei, crescer na família restrita é uma educação de primeira ordem para a estrutura autoritária característica da sociedade burguesa... É por isso que não somente na classe média superior mas em muitos grupos de operários e funcionários reproduzem-se de forma sempre renovada gerações incapazes de questionar o sistema econômico e social, e que não somente o aceitam como natural e permanente, como permitem que sua insatisfação e rebeldia convertam em forças efetivas a favor da ordem existente. (HORKHEIMER apud ROUANET, 1983, p.159).

A Alemanha nessa época enfrentava grandes problemas com o antissemitismo dos nazistas. Por esses motivos, Max Horkheimer, em 1933, transfere o instituto para Genebra e, em 1934, passa para Nova York associando-se à Universidade de Columbia. Em 1940, T. Adorno e Horkheimer mudam-se para a Califórnia.

Nos Estados Unidos, os frankfurteanos continuaram a investigar temas sociológicos com a utilização de pesquisa empírica, inclusive com pesquisa quantitativa. T. Adorno começa um trabalho em associação com Lazarsfeld, sociólogo que buscava a investigação social com emprego rigoroso apenas de métodos quantitativos, o que, como era de se prever, acabou resultando na interrupção da colaboração, com uma certa insatisfação de ambas as partes (JAY, 2008).

No início da década de 1940, grupos de representação judaica nos Estados Unidos financiaram um projeto de *Estudos sobre preconceito*, no qual T. Adorno e as demais pessoas que ali trabalhavam se organizaram para abordar o antissemitismo da forma mais indireta possível.

É dessa época um outro estudo, continuidade dos anteriores aí incluídos, (como os *Estudos sobre autoridade e família*) que, também fruto de pesquisa empírica, foi bem mais consistente e de maior repercussão do que esse último: o *The authoritarian personality* (ADORNO et al., 1982).

Uma das motivações que guiavam os frankfurtianos nessa época era investigar o porquê da livre escolha dos homens pelos seus próprios opressores e o porquê de a vítima se tornar perseguidora de si mesma. Para eles, Marx teria confundido dominação com exploração, sendo a dominação um fenômeno anterior, mais complexo e mais difícil de ser resolvido, pois, se a exploração econômica pode ter um fim, o desejo de comandar e o de servir permanecem (ROUANET, 1989).

Segundo Jay (2008), pode-se dizer que a teoria crítica foi desenvolvida como uma resposta ao fracasso da teoria marxista em explicar o não cumprimento do papel histórico previsto para o proletariado – o que foi também uma das razões para a incorporação da psicanálise aos estudos dos frankfurtianos.

Para que se possa entender a linha de pesquisa realizada no *The authoritarian personality*, será necessário discutir brevemente como a psicanálise freudiana foi incorporada aos estudos da Escola de Frankfurt.

2.4 Teoria Crítica e a psicanálise

Nas décadas de 1920 e 1930, surge o que ficou conhecido como o movimento freudo-marxista. De acordo com Rouanet (1989), para uma melhor compreensão do *Institut für Sozialforschung* - ISF, é fundamental compreender esse movimento.

Essa associação do pensamento de Freud com o de Marx justifica-se por a psicanálise ser uma ciência empírica que não poderia estar em contradição com o marxismo – a psicanálise é materialista como o marxismo (tendo como substrato a biologia), é histórica (trabalha a história do indivíduo) e é dialética (trabalha com conflitos como id x ego) (ROUANET, 1989).

Um autor importante no início dos debates freudo-marxistas na década de 1920 foi Erich Fromm, que era também membro do Instituto Psicanalítico antes de se associar ao ISF. Sendo assim, por meio de Erich Fromm, a psicanálise esteve presente nos estudos do Instituto desde o seu início (ROUANET, 1989). Foi via Erich Fromm que as pesquisas sobre o padrão de autoridade das classes operárias foram conduzidas, num dos primeiros trabalhos empíricos do ISF.

Essa pesquisa, dirigida por Erich Fromm, se constituiu em um estudo sobre a mentalidade dos trabalhadores alemães da república de Weimar. Apesar de não ter sido terminada, ela foi uma aplicação da teoria crítica à pesquisa social empírica.

Esse trabalho foi desenhado para ser desenvolvido por cerca de cinco anos a partir de 1929. Em um dos artigos publicados posteriormente, Erich Fromm explica que o pressuposto do trabalho era a rejeição pelos operários das normas burguesas, que a maioria dos psicólogos absolutizava. Ou seja, considerava como verdade inquestionável, pois uma psicologia social válida teria que reconhecer que, ao se mudar a base socioeconômica da sociedade, também mudava a função social da sua estrutura libidinal (prazer buscado pelo indivíduo)². Conclusões dessa pesquisa foram mais bem exploradas posteriormente no livro de Erich Fromm *O medo à liberdade*, publicado em 1980 (JAY, 2008).

Em termos gerais, para a realização da pesquisa, foram distribuídos três mil questionários aos trabalhadores, em que se pedia as suas opiniões em questões como educação das crianças, racionalização da indústria, possibilidades de uma nova guerra e questões sobre o poder do Estado. As respostas eram anotadas na íntegra pelos entrevistadores e analisadas como se fossem material psicanalítico. Palavras-chave e padrões recorrentes de linguagem eram interpretados como indícios da realidade psíquica por trás das respostas objetivas.

O resultado da análise de Erich Fromm foi uma grande discrepância entre crenças admitidas e traços de personalidade. A conclusão do ISF foi a de que a classe trabalhadora alemã oporia muito menos resistência a uma tomada de poder pela direita do que sugeriam os militantes de esquerda, como efetivamente ocorreu quando da tomada de poder pelos nazistas (JAY, 2008).

Voltando aos freudo-marxistas, na década de 1930, os seus trabalhos eram conduzidos a partir da seguinte pergunta norteadora: “como é possível que a classe operária pense e aja contra seus próprios interesses?” É nesse momento que a psicanálise é utilizada no intuito de explicar a ação irracional da classe operária.

Na década seguinte, a realidade dos Estados Unidos já havia mudado, com emprego para todos em abundância. Dessa maneira, era irreversível e inevitável a assimilação da classe operária ao capitalismo. A pergunta norteadora, para a Escola de Frankfurt, já era outra: *como é possível que na maioria dos países industrializados do ocidente e do oriente, as pessoas*

² O indivíduo é fruto da sociedade e, na sociedade, ele aprende valores que irão orientar os seus desejos. Como o que é apreendido na sociedade pela classe operária se diferencia de outras classes, os desejos se diferenciam também. Se há a mudança da base socioeconômica, deveria conseqüentemente haver uma mudança dos desejos desse indivíduo correspondendo aos anseios próprios da estrutura da classe à qual ele ascendeu.

pensem e ajam num sentido favorável ao sistema que os oprime? Num momento em que a realidade estava confirmando a ideologia, a dominação não se definia mais pela condição material, mas era exercida na e pela abundância. Nesse momento, a psicanálise é acionada novamente, ficando no centro das discussões da Escola de Frankfurt (ROUANET, 1989).

Pode-se dizer que a teoria crítica de T. Adorno e Horkheimer tinham em comum com a psicanálise:

- a) o pressuposto epistemológico da recusa ao positivismo: para as duas o mundo (e a sociedade) não são algo que existe a despeito do indivíduo, mas que é mediado por ele;
- b) a metodologia crítica: ou seja, não confiar no que é apresentado como dado como sendo igual à verdade, uma vez que o dado pode ter passado pelo filtro da falsa consciência (ideologia). É necessário buscar o que está por trás do *véu ideológico* (aquilo que está sendo escondido pela ideologia);
- c) e o postulado filosófico do princípio da não-identidade: talvez um dos aspectos mais importantes para os frankfurteanos, que se opõem ao princípio da identidade do objeto com o sujeito, presente no idealismo alemão e na fenomenologia. Para os frankfurteanos, considerar que o objeto é aquilo que o sujeito é capaz de perceber sobre o objeto é admitir a ideologia como verdade, uma vez que a interpretação da experiência está contaminada pelo que o sujeito aprendeu socialmente sobre ela.

A psicanálise é também base para o estudo empírico que deu origem à *personalidade autoritária* (ADORNO et al., 1982). Para a realização dessa pesquisa, T. Adorno se uniu, ao final da década de 1940, a psicólogos pesquisadores da Universidade de Berkeley, nos Estados Unidos, para um estudo empírico, guiado pela hipótese de que as convicções sociais, políticas e econômicas do indivíduo formam um padrão coerente e são a expressão de traços de camadas profundas da sua personalidade. (ADORNO et al., 1982). Esse é o mesmo pressuposto que orienta o desenho da pesquisa proposta nesta dissertação.

Pode-se tirar dessa discussão a conclusão de que a Escola de Frankfurt tem dois momentos em sua relação com a psicanálise: no primeiro, o freudismo é *objeto* de reflexão; no segundo, é *instrumento* de reflexão (ROUANET, 1989).

T. Adorno defendia a psicanálise como “a única (disciplina) que investiga seriamente as condições subjetivas da irracionalidade objetiva” (ADORNO, 1986, p. 36), permitindo a compreensão das bases psíquicas da servidão voluntária. É por isso que não é de se estranhar a estrutura da *personalidade autoritária*, que adota a psicanálise para o estudo da configuração psíquica, associado a uma teoria da sociedade de matiz marxista, expresso, por exemplo, em capítulos que são assinados pelo psicólogo Levinson e por Adorno (CROCHIK, 2001).

Para se prosseguir nessa linha de raciocínio, será necessário, antes de se compreender o que se entende por personalidade autoritária, abordar primeiro o que se entende por personalidade.

É o que se fará no próximo item.

2.5 A personalidade autoritária

A personalidade é um conceito complexo e central da psicologia, podendo ser identificadas quatro correntes principais de abordagem:

- a) teorias psicodinâmicas (a personalidade se desenvolve com a resolução dos conflitos psicológicos do indivíduo, geralmente ocorridos na infância. Ela é moldada);
- b) teorias fenomenológicas (tendo como principal representante Carl Rogers), considera que, além das pessoas continuarem atribuindo significados às informações que adquirem ao longo da vida, os limites pessoais são auto impostos e podem ser ampliados;
- c) teorias disposicionais : teoria dos traços e dos tipos. Por essa teoria, os traços se referem a características singulares do indivíduo, sendo uma parte da personalidade. Já os tipos se referem às características de personalidade do indivíduo, sendo considerada toda a personalidade (como um dado da biologia);
- d) teorias behavioristas (tendo como referencia Skinner), considera a personalidade como ficção. Enfatiza o comportamento pelo condicionamento, sendo este um produto de forças genéticas e ambientais (DAVIDOFF, 2001).

O tema personalidade ainda está em aberto e apresenta dois aspectos que nos dias atuais se encontram nas discussões do conceito: o indivíduo e o social (se a personalidade é

dependente dos fatores individuais, ou dos fatores sociais, ou dos dois juntos); e se a personalidade é uma estrutura estável ou se é modificável.

O modelo escolhido para este trabalho baseia-se no escolhido pelos autores que desenvolveram a escala “F”. Tal modelo tem uma forte influência da psicanálise e era o modelo seguido pelos psicólogos da Universidade de Berkeley, associado à visão social da Escola de Frankfurt: a personalidade, por estar por trás do comportamento, não é o comportamento em si. Ela representa, não só uma prontidão para a ação, mas também uma resistência a um tipo de ação. São forças que estão recalcadas (inibidas) e que precisaram da ajuda da teoria freudiana para serem mais bem compreendidas.

Para Adorno et al., (1982), a personalidade determina apenas preferências ideológicas, mas não especifica o comportamento. Percebe-se a personalidade como sendo algo flexível e plástico, evoluindo sob impacto do ambiente social. Quanto mais cedo na vida do sujeito esses impactos ambientais ocorrerem, mais profundos serão os traços de personalidade estabelecidos. Mesmo assim, o que temos é uma estrutura que pode ser modificada e modulada por muitas variáveis.

T. Adorno, em *A personalidade autoritária* que veio à luz em 1950, tenta compreender o que ele chamou de potencial fascista individual. Observava uma propagação do sentimento antidemocrático. Assim, as perguntas motivadoras para a pesquisa: “Se existe um indivíduo potencialmente fascista, como ele é? O que acontece para que pensamentos antidemocráticos ocorram? Quais as forças constituintes dentro da pessoa? Se existe um indivíduo potencialmente fascista, quão comum é sua existência em nossa sociedade? E, nesse caso, quais foram os determinantes para o seu surgimento e qual será o curso de seu desenvolvimento?”

Para isso, procurou identificar aquilo que o indivíduo diz, quando se sente livre e está longe de críticas, e o que esse mesmo indivíduo diz quando está em público. Procura perceber o que o indivíduo pensa, mas não ousa dizer, ou não admite pensar, e o que se dispõe a fazer e pensar quando há um estímulo para tal. Todos esses fatores formam uma única estrutura do sujeito (ADORNO et al., 1982).

Com os estudos mais avançados, Adorno *et al.*, (1982) decidem construir uma escala para quantificar tendências antidemocráticas no nível da personalidade. Essa escala foi denominada escala “F” (de fascismo).

2.5.1 O desenvolvimento da escala “F” de Adorno

A primeira escala desenvolvida foi a *escala de antissemitismo* (A-S). Após essa primeira, foi desenvolvida uma segunda escala, que foi chamada de *escala de etnocentrismo* (E).

A teoria do etnocentrismo é considerada como ponto de partida para a compreensão do aspecto psíquico das relações grupais. A intenção básica era a de pesquisar o *preconceito*, mas, como esse termo envolve muitos significados e conotações, chegou-se à conclusão de que o significado tradicional do termo *etnocentrismo* é o que melhor denota a ideia que se pretende investigar: a tendência do indivíduo a ser *eticamente centrado*, rígido na aceitação do que é culturalmente semelhante e na rejeição do que é dessemelhante. Muda-se a ênfase da *raça* para o *grupo étnico* (ADORNO et al., 1982).

A escala foi desenvolvida com duas subescalas: *negro* (N) e *minorias* (M).

Como resultado da aplicação da escala, foi formulada a seguinte assertiva:

[...] o etnocentrismo está baseado em uma distinção penetrante e rígida de “estar dentro” e “estar fora” do grupo. Envolve um imaginário estereotipado negativo com atitudes hostis em relação aos “fora do grupo”, um imaginário estereotipado positivo com atitudes submissas em relação aos de “dentro do grupo”, e uma visão de interação grupal hierárquica e autoritária, na qual os de “dentro do grupo” são altamente dominantes e os “fora do grupo” são subordinados (ADORNO et al., 1982, p.150).

Lembrando a hipótese inicial de que as convicções sociais, políticas e econômicas do indivíduo formam um padrão coerente, que são a expressão de traços de camadas profundas da sua personalidade, uma terceira escala foi desenvolvida, denominada *Politic and Economic Conservatism* (PEC). Sua finalidade seria acessar a expressão de uma ideologia conservadora pela exploração das ideias político-econômicas do indivíduo. Não será aqui detalhada, uma vez que foi abandonada na realização da escala final, por não apresentar correlação estatística com as outras duas acima descritas.

Num estágio mais avançado dos estudos de Adorno (1982), surge então a necessidade de se construir uma escala que mensurasse o preconceito, mas sem deixar transparecer essa intenção, portanto não mencionando nela qualquer grupo minoritário, de forma a poder investigar o assunto mesmo em grupos em que o tema fosse *melindroso*, como entre as minorias. Além disso, essa nova escala teria um segundo propósito: o de quantificar tendências antidemocráticas no nível da personalidade (ADORNO et al., 1982).

Esse novo instrumento foi denominado escala “F” (de *fascismo*), indicando a preocupação com a identificação de tendências pré-fascistas implícitas. Do ponto de vista teórico, esperava-se que a correlação desse novo instrumento com as duas escalas anteriores não se aproximasse da unidade, ou seja, não apresentasse resultados muito próximos. Isso quer dizer que se desejava que a nova escala pudesse captar algo de potencial antidemocrático não expresso nas respostas às escalas anteriores. Isso porque foi observado em pesquisas qualitativas, realizadas após aplicação das escalas anteriores, que algumas pessoas podiam apresentar resultados muito baixos nas escalas, mas revelar preconceito durante a entrevista (ADORNO et al., 1982).

Os ítems foram então reformulados de modo a permitir ao sujeito investigado expressar preconceito mantendo a sensação de estar sendo democrático.

Cada ítem foi desenvolvido baseado em uma ou mais hipóteses que fundamentavam sua correlação com o preconceito. Esses novos itens não estavam baseados apenas no resultado das pesquisas com as escalas anteriores. Foram usados também materiais de entrevistas, testes psicológicos aplicados pelos autores como o Teste de Apercepção Temática (TAT³), pesquisas de campo sobre a personalidade desenvolvidas pelos autores na Universidade da Califórnia, além de pesquisas do *Institute of Social Research*, do qual T. Adorno era diretor, como análise de conteúdo de discursos de trabalhadores e agitadores antissemitas. Além disso, foi utilizada a literatura geral envolvendo estudos empíricos e teóricos sobre o fascismo e o anti-semitismo (ADORNO et al., 1982).

Uma vez formulada uma hipótese a respeito de como um traço profundo da personalidade poderia se expressar em uma opinião ou atitude que estava dinamicamente (mas não logicamente) relacionada a preconceito contra grupos, fez-se um esboço preliminar da frase, baseado em uma frase de jornal, uma elocução de uma entrevista ou um fragmento de uma conversa trivial. Esse esboço foi posteriormente reformulado com considerável cuidado técnico até tomar sua forma final.

³ Na década de 1930, Henry Murray concebeu um método engenhoso para medir a motivação social. H. Murray presumiu que as necessidades sociais são espelhadas naquilo que os seres humanos pensam quando não estão sendo pressionados a pensar em alguma coisa específica. Para identificar esses pensamentos, H. Murray convidou pessoas a contar histórias sobre figuras ambíguas (capazes de ser interpretadas de diversas formas). Enquanto os examinandos observavam cada figura ambígua, ele fazia várias perguntas para chegar aos pensamentos dessas pessoas. O que está ocorrendo? O que levou a isso? Em que estão pensando as pessoas da figura? Conforme as pessoas montavam as histórias Murray acreditava que elas projetavam suas necessidades, medos, esperanças e conflitos nos personagens das figuras. Consequentemente, o teste de H. Murray é considerado um *método projetivo* de avaliação dos motivos sociais (DAVIDOFF, 2001, p. 355).

O passo seguinte foi a reinterpretação do material, no qual foi mostrado que um conjunto de ítems (que T. Adorno chamou de *Cluster*) representava uma faceta, à qual se associavam formas manifestas de preconceito (ADORNO *et al.*, 1982).

O conjunto final de *Clusters* (ou facetas, como definido em nosso meio), com uma breve definição do que ela expressa, segue abaixo:

- a) *convencionalismo*: aderência rígida a valores convencionais de classe média;
- b) *submissão autoritária*: atitude submissa e acrítica em relação a autoridades morais idealizadas, de dentro do grupo;
- c) *agressividade autoritária*: tendência a estar atento, condenar, rejeitar e punir pessoas que violam valores convencionais;
- d) *anti-intracção*: oposição ao subjetivo, ao imaginativo, ao meigo;
- e) *superstição e estereotipia*: a crença em determinantes místicos do destino individual; disposição a pensar em categorias rígidas;
- f) *poder e obstinação*: preocupação com domínio-submissão, fraco-forte, dimensão líder-liderado; identificação com figuras de poder;
- g) *destrutividade e cinismo*: hostilidade generalizada, vilificação do homem;
- h) *projetividade*: disposição em acreditar que coisas perigosas e violentas estão ocorrendo no mundo; projeção externa de impulsos emocionais inconscientes;
- i) *sexo*: preocupação exagerada com acontecimentos sexuais.

Essas variáveis foram pensadas como fazendo parte de um conjunto, formando como uma síndrome, uma estrutura mais ou menos duradoura na pessoa, o que a torna receptiva à propaganda antidemocrática. A escala sofreu algumas modificações a partir de sua utilização pelos pesquisadores, validadas por estudos estatísticos. Os itens que compunham a escala foram sendo modificados, em resposta às avaliações realizadas após aplicações de teste e validações estatísticas. O grupo evoluiu por modelos sucessivos de escala, iniciando com a “F 78”, passando à “F 60” e finalmente à “F 40-45”, sua forma final como descrita na obra (ADORNO *et al.*, 1982). Esses números não estão relacionados com sequência ou disposição interna, sendo apresentados na obra apenas como nomes dados a cada escala desenvolvida.

Vários autores usaram a escala “F” e a aplicaram em lugares diferenciados, com algumas adaptações para adequá-la ao ambiente cultural (VILELA, 2008).

A escala escolhida para este trabalho foi desenvolvida no Canadá, por Altemeyer (1981). Ela será discutida pormenorizadamente mais à frente neste trabalho, após a apresentação de outros estudos que foram baseados na escala F de Adorno.

2.6 Escalas de autoritarismo derivadas da pesquisa que desenvolveu a escala F

Após a publicação da *The authoritarian personality* (ADORNO *et al.*, 1982) muitos autores se envolveram em um debate que buscava discutir aspectos que se relacionavam com a validade da pesquisa. O primeiro trabalho mais importante nesse sentido foi organizado por Chistie e Jahoda (1954) e nele discutem tanto questões metodológicas como ideológicas, referentes ao trabalho conduzido por T. Adorno e colaboradores. Como resultado dessa discussão, pode-se observar, em anos subsequentes, o aparecimento de outros trabalhos que buscavam responder algumas dessas críticas levantadas.

Um exemplo foi o trabalho conduzido por Hans Eysenck. Esse autor, desde 1941, já se mostrava preocupado com o tema, em um artigo em que discutia atitudes sociais relacionadas com a classe social (EYSENCK, 1941) e, em 1954, ele publica um artigo em que busca discutir as diferenças entre autoritários de direita e de esquerda (comunistas e fascistas). Contudo, como discutido por Norris (2005), também esse trabalho foi fruto de muitas discussões nos anos posteriores.

A primeira teoria mais substancial a propor uma alternativa à escala F foi desenvolvida por Altemeyer (1981), cuja escala até hoje tem sido considerada a mais aceita nas investigações sobre o autoritarismo (NORRIS, 2005). Isso porque a definição original de personalidade autoritária de Adorno *et al.*, (1982), como foi visto, se compunha de nove facetas distintas, embora existisse a hipótese de que poderia haver alguma interação entre elas. Altemeyer (1981) refinou a teoria, diminuindo para três essas categorias, ainda que considerasse que seria o conjunto das três que definiria o autoritarismo (embora seja possível medir a pontuação do sujeito em cada uma das três escalas separadas, os escores da escala global é o que identificam um sujeito ser autoritário ou não). Portanto, é concebível que uma pessoa tenha simultaneamente um escore alto em uma faceta (submissão autoritária, por exemplo) e baixo em outra (como a agressão autoritária). Entretanto, teoricamente, uma alta pontuação em duas dessas escalas e uma baixa na restante poderia, hipoteticamente, ainda colocar o pesquisado entre médio a altamente autoritário.

No entanto, nem os pesquisadores de Berkeley nem Altemeyer (1981) puderam responder, adequadamente, a importante questão sobre se o autoritarismo é uma característica da personalidade ou se é meramente uma atitude, socialmente aprendida (NORRIS, 2005).

Da mesma forma que Altemeyer (1981), outro autor que também rejeitou a base freudiana de autoritarismo - devido à limitada sustentação empírica - foi Feldman(2003). Esse autor propõe então uma revisão conceitual que coloca o autoritarismo no campo do que ele considerou como a distinção entre a conformidade social e a autonomia pessoal. Ainda, de acordo com Feldman (2003), existem três questões importantes que não foram abordadas nas discussões anteriores sobre o autoritarismo: 1. a relação do autoritarismo com preconceito e a intolerância; 2. a correlação entre o autoritarismo e o conservadorismo; e 3. a semelhança entre as medidas de autoritarismo e as variáveis que se quer explicar (FELDMAN, 2003).

Com base na noção de que o autoritarismo é, em parte, um fenômeno de grupo, ele pode envolver um *trade-off* entre a liberdade individual e o controle social, da seguinte forma: os que se conformam às normas sociais valorizarão a noção de normas universais de comportamento, enquanto os que prezam a autonomia devem valorizar padrões diversos e não convencionais de comportamento social. Entretanto, como se pode perceber que a sociedade que não tem uma ordem social, ou estrutura, se desintegra – o que valoriza a coesão social, o comportamento autoritário é classificado, por Feldman (2003), como a “[...] interação entre a conformidade social, a autonomia e o perigo percebido” (FELDMAN, 2003, p.52).

Para testar esse novo conceito, Feldman (2003) desenvolveu uma escala de 17 itens composto por itens pareados com a finalidade de contrastar as duas extremidades da dimensão conformidade-autonomia, e que é guiada por cinco elementos distintos (FELDMAN, 2003). São os seguintes:

- a) conformismo *versus* autonomia;
- b) liberdade *versus* medo da desordem;
- c) respeito às normas e valores comuns;
- d) coesão social;
- e) valores de socialização e criação de filho.

Esses cinco elementos devem constituir uma única dimensão chamada por Feldman (2003) de *Social Conformity-Autonomy Beliefs scale* (SCA). Os resultados indicaram existir uma correlação significativa entre as escalas RWA e SCA (FELDMAN, 2003). Contudo,

apesar de que, inicialmente, seu conceito se relacionava com a ideia de conformidade, ele se distanciava no que se refere à ideologia e ao preconceito. Em particular, a hipótese era de que “[...] intolerância e preconceito devem ser o resultado de uma interação entre a valorização da conformidade social e a percepção de ameaças às normas habituais. (FELDMAN, 2003 p.59).

Feldman (2003) organiza uma parte significativa do que estava disponível na literatura anterior sobre o autoritarismo em uma tese coerente, focando a interação entre o indivíduo e a sociedade. Sua nova escala, de qualquer maneira, não perde de vista o potencial da escala RWA para abordar aspectos mais específicos do autoritarismo. Tem-se, assim, a partir de S. Feldman, um acréscimo à teoria anterior, sem desprezá-la.

O que Feldman (2003) evidencia é a não existência de um consenso sobre o conceito e a medição da personalidade autoritária. Para o não especialista em psicologia, sociologia ou ciência política, o conceito de personalidade autoritária não parece ser problemático, em função dos fatos históricos conhecidos e das experiências relacionadas a pessoas vistas como autoritárias. Entretanto, foi Adorno *et al.*, em 1950, que propuseram um conceito e uma medição das variáveis nele envolvidas. No entanto, autores como Eysenck e Coulter (1972) conduziram pesquisas para investigar se o que estava sendo medido era algo que poderia ser identificado apenas em grupos fascistas (autoritários de direita), ou se os mesmos aspectos poderiam ser observáveis em autoritários de esquerda.

Junto com essa discussão, Christie (1991) levanta também a questão sobre os indivíduos que se enquadraram no meio da escala. Trabalhos realizados nessa linha parecem mostrar que esses indivíduos podem, dependendo da situação, pender, tanto para um lado (autoritário), como para o outro (democrático), dependendo de qual seria a tendência dominante no momento. Isso coloca então a questão do indivíduo aquiescente como um componente importante para se compreender o comportamento autoritário (NORRIS, 2005).

2.6.1 O autoritário como um indivíduo obediente

A questão da obediência tem sido considerada como fundamental para a compreensão do conceito de autoritarismo. De acordo com Milgran (1974), obediência diz respeito a um comportamento social, uma vez que os homens funcionam dentro de estruturas hierárquicas. De modo geral, obediência é vista como “[...] aceitar as demandas de uma pessoa sejam elas razoáveis ou não” (NORRIS, 2005). Mas Milgran (1974) chama a atenção para o fato de que a obediência é desejável num sistema de autoridade.

Para investigar a obediência, Milgran (1974) conduz um estudo que, apesar das críticas sobre suas bases éticas e metodológicas, lançou alguma luz sobre o tema. Uma das coisas que foram observadas é que a proximidade que o indivíduo estabelece com uma vítima, contra quem é ordenado que ele imprima algum sofrimento, é um dos fatores mais importantes para explicar a obediência (quanto mais próximo ele está da vítima, menor a probabilidade de ele executar uma ordem que possa resultar em sofrimento para ela).

Para Milgran (1974), a obediência é um traço de personalidade profundamente arraigado, que se sustenta na tendência natural de aquiescência em situações de conflito moral. Norris (2005) chama a atenção para o paralelo que se pode estabelecer com a estrutura autoritária de personalidade.

Milgran (1974) selecionou 40 indivíduos, dentre os 160 sujeitos que participaram de sua pesquisa sobre a obediência, sendo 20 deles identificados como obedientes e 20 não obedientes. Nesse grupo selecionado, foi aplicado também a escala F e o teste de personalidade MMPI⁴. Notoriamente, os sujeitos caracterizados como obedientes na pesquisa apresentavam escores médios altos na escala F – o que significa que eles expressam aspectos da personalidade que podem caracterizar o seu comportamento como autoritário – enquanto para o MMPI não se pode encontrar alguma diferença significativa.

Temas como a obediência são interpretados a partir de uma perspectiva psicanalítica, sendo o destaque principal a influência da disciplina imposta pelos pais. A falta de proximidade com o pai é outra variável comum importante e encontrada em indivíduos que apresentam níveis mais altos de obediência e de autoritarismo. A existência da obediência ou da rebeldia não revelou um padrão único de personalidade que pudesse expressar um comportamento ou outro (ELMS; MILGRAN, 1966). No entanto, por esse estudo, pôde-se afirmar que pessoas que são classificadas como tendo uma personalidade autoritária tendem a ser muito obedientes.

A submissão autoritária, um dos componentes centrais das nove facetas da escala F, é também uma das características mais importantes das três facetas da teoria de Altemeyer (RWA) – o que ajuda a dar ainda mais credibilidade à alegação de que a personalidade autoritária é constituída, pelo menos em parte, de um elemento de comportamento submisso ou obediente diante de uma figura cuja autoridade é percebida.

⁴ MMPI: Inventário Multifásico de Personalidade de Minnesota. Desenvolvido na década de 1940, nos Estados Unidos, a partir da teoria dos traços, é considerado o teste de personalidade mais amplamente utilizado atualmente. Avalia uma série de características pessoais, dando ênfase maior aos distúrbios e anormalidades (DAVIDOFF, 2001)

Altemeyer, em outro estudo (ALTEMEYER, 1981), chegou à conclusão de que o autoritarismo não está relacionado com a agressão contra grupos minoritários ou socialmente desviantes, e sim, seria referente à agressão contra pessoas comuns, quando esta era sancionada por uma autoridade – o que oferece suporte para a presença de uma *natureza obediente* relacionada ao indivíduo autoritário.

Elms (1966) explica a ligação entre autoritarismo e o comportamento obediente, observando que a medida de obediência é uma medida da efetiva submissão à autoridade e, não apenas, a do que uma pessoa é susceptível a realizar. Como exemplo, em resposta a algumas perguntas abertas, um indivíduo muito obediente citava seu avô, dizendo que “[...] deve-se cumprir uma ordem independente de você achar que ela está certa ou errada, se a pessoa que deu a ordem, tem autoridade para isso” (ELMES; MILGRAN, 1966, p.283).

2.6.2 O autoritário como um indivíduo conformista

Os estudos sobre a influência social devem muito ao trabalho de Asch (1956), apesar de que, para muitos autores, sua pesquisa estaria mais relacionada com independência de julgamento⁵.

A tendência que um indivíduo tem de se conformar pode ser vista como influenciada por vários fatores como gênero e inteligência. Na pesquisa de Asch⁶ (1956), o autoritarismo é identificado como uma variável psicológica, que pode influenciar a tendência de indivíduos ao conformismo, uma vez que o resultado indicou uma forte relação entre o autoritarismo e o conformismo.

Crutchfield (1955) conduziu um outro estudo semelhante ao de Asch (1956) cujo resultado também indicou uma importante relação entre autoritarismo e conformismo. Milgran (1974) realizou um estudo diferente, mas ainda com intuito de avaliar o

⁵ Seu experimento original era bem simples: indivíduos eram solicitados a apontar, em um quadro com quatro linhas – duas iguais, uma maior e outra menor – quais seriam as duas iguais. Na verdade, o que ele desejava era observar o comportamento do indivíduo com relação à discordância dos outros, introduzidos na pesquisa com a finalidade de testar a influência do grupo sobre o investigado. O resultado foi que cerca de um quarto das respostas eram independentes (indivíduos que julgavam corretamente o tamanho das linhas, a despeito de posição diversa do grupo). No entanto, um terço dos indivíduos acompanhava a opinião errada do grupo, revelando não terem independência de julgamento. O restante variava de um estudo para outro, mas a maioria tendia a julgar de acordo com o julgamento (errado) do grupo, pelo menos uma vez (ASCH, 1956).

⁶ O indivíduo ficava em uma cabine individual, onde deveria acionar um botão em resposta ao questionamento, sendo informado que era o último participante do estudo a fazer o julgamento.

comportamento obediente⁷, e conclui que é possível que o grupo desempenhe um papel importante na atitude de conformidade de um indivíduo.

Outro estudo que relacionou o comportamento conformista com o autoritarismo foi realizado por Chan (1985), investigando *Os filhos de Mao*, por meio de entrevistas realizadas com refugiados da Revolução Cultural, as quais revelaram comportamentos altamente autoritários, no sentido de autoritarismo descrito pelos pesquisadores de Berkeley (ADORNO et al., 1982). Foi observado que durante a revolução, esse tipo de estrutura de personalidade autoritária tornou-se dominante entre os partidários de Mao. Chan (1985) acreditava ser a escola a responsável por esse comportamento, fruto da socialização política e, não da familiar.

Essa visão também está relacionada com o aspecto social da aprendizagem do autoritarismo proposta por Altemeyer (1981). O que porém, se destaca na análise de Chan (1985) é que uma vez que o indivíduo é retirado do ambiente social que incentivou esse tipo de comportamento, o lado autoritário de seu caráter diminui consideravelmente. Lewis (1990) também confirmou esse aspecto em seus estudos.

Allport (1954) foi um dos primeiros a destacar a base psicológica envolvida no conceito de conformidade. Para esse autor, a natureza quase que darwiniana da conformidade observada em algumas culturas assegura que ela seja algo de muito comum. A razão disso é que o processo de identificação entre os indivíduos necessita de conformidade com normas e valores que sejam coletivos.

Moscovici e Personnaz (2001) investigaram o que estaria envolvido na influência da minoria sobre a maioria, na tendência à conformidade (nesse caso, denominada pelos autores como conversão), identificando dois fatores: 1. que a consistência do julgamento realizado por uma minoria pode sobrepujar o da maioria; 2. que a minoria pode exercer sua influência colocando em dúvida as crenças da maioria. Em ambos os casos, os autores identificaram que essa influência está mais provável de acontecer em ambientes privados do que nos públicos.

⁷ Um indivíduo que desconhecia o objetivo da pesquisa era recrutado por anúncio em jornal, e era orientado a aplicar um choque aparentemente letal em outro participante, que era um ator que conhecia os objetivos da pesquisa e que tinha o seu comportamento previamente combinado. Foram feitas variações na pesquisa: o sujeito podia ouvir objeções da *vítima* a receber o choque, o indivíduo e a *vítima* eram colocados na mesma sala, de frente um para o outro, ou sujeito deveria colocar as placas de choque na *vítima*. Praticamente todos os indivíduos aplicaram choques até 300 volts antes de decidir abandonar o experimento. A porcentagem dos que se mantinham totalmente obedientes e continuavam aplicando choques até o final foram, respectivamente, nas três variações, de 62,5%, 40% e 30%. Em outra variação, o indivíduo ingênuo era colocado junto com outros dois que conheciam o teste. Enquanto as cargas aumentavam, cada um dos outros participantes ia abandonando o teste. Ao ficar sozinho, apenas 10% permaneceram completamente obedientes, continuando a aplicar os *choques* (MILGRAM, 1974).

Com isso, concluem o mecanismo de influência entre minorias e maiorias é diverso (e mutuamente exclusivo).

Segundo Norris (2005), a falta de atenção dada a esses estudos, principalmente ao de Elms e Milgran (1965), seria um reflexo da dificuldade encontrada para relacionar os achados desses autores com o autoritarismo.

De acordo com Norris (2005), apesar de o campo que estuda o autoritarismo ter crescido, ainda falta uma teoria coerente e consistente, o que limita interpretações sobre o tema e impede uma conclusão satisfatória na interpretação dos dados. Por exemplo, um dos problemas no estudo do autoritarismo é que questões referentes à moralidade são importantes. Entretanto, se comportamento pode ser modulado por punições, o mesmo não acontece com o pensamento moral. Como foi visto, o autoritário tem por natureza uma inclinação a aplicar punições, em função de suas crenças a respeito da importância das regras sociais e dos papéis que os indivíduos devem representar na sociedade, mas demonstram menos interesse em questões como direitos humanos.

Dentro dessa linha, Smith (1950), ao fazer sua primeira revisão da obra *The authoritarian personality*, buscou definir melhor a sua concepção sobre o autoritarismo, considerando como característica esses indivíduos serem fracos e dependentes. Esse autor acreditava que os julgamentos de um indivíduo autoritário são guiados por um moralismo convencional punitivo, que reflete padrões externos a ele – daí a sua insegurança, pelo fato de que seus padrões morais não foram desenvolvidos a partir de suas próprias convicções.

Nessa mesma linha, Lind, Sandberger e Bargel (1981), em um trabalho realizado para investigar o juízo moral, a força do ego e as orientações democráticas, propuseram que os indivíduos que apresentam uma abertura maior para comportamentos democráticos apresentam um desenvolvimento moral mais elevado. Apesar do potencial que teve esse estudo de lançar alguma luz na correlação entre moralidade e autoritarismo, ele deve ser interpretado com cuidado, pois sua amostra envolveu 708 estudantes de segundo grau que não foram selecionados de modo homogêneo, além de que também não se pode generalizar os resultados para outros grupos.

Norris (2005) também cita outro estudo, desenvolvido por Van Ijzendoor (1989), correlacionando o julgamento moral e o autoritarismo. Nesse estudo, o autor propõe que indivíduos que apresentam altos escores nas escalas na RWA poderiam ter sofrido como que uma estagnação no desenvolvimento do raciocínio moral. Sua hipótese era a de que indivíduos menos autoritários devem ter um nível mais elevado de julgamento moral.

Ainda, de acordo com Norris (2005), o estudo de Van Ijendoor (1989) não foi capaz de explicar concretamente o motivo de tais fenômenos existirem, ainda que tivesse postulado que a obediência a indivíduos ou a grupos poderosos é uma característica dos primeiros estágios do desenvolvimento moral de uma pessoa. Também este estudo foi pouco considerado entre os pesquisadores da área, pelo fato de que os achados não estavam de acordo com a revisão teórica proposta (NORRIS, 2005).

Sintetizando, os estudos aqui apresentados mostram uma forte correlação entre o autoritarismo e comportamentos caracterizados pela obediência a indivíduos ou a grupos mais poderosos e pela conformidade a pressões de caráter social, aspectos que, muitas vezes, podem ser buscados por empregadores como características de comportamento desejadas para empregados que deverão executar funções com pouca necessidade de autonomia.

A proposta desta pesquisa foi utilizar apenas uma escala a (RWA), de autoritarismo – como modo indireto de acessar também essas outras características comportamentais dos indivíduos pesquisados.

Para isso, será necessário apresentar, em maior detalhe, a escala RWA de Altemeyer (1981).

2.7 A escala Right Wing Authoritarianism (RWA)

Norris (2005), na introdução à sua tese sobre *Authoritarian personality in the 21st Century*, faz um apanhado sobre os trabalhos, críticos ou não, que se seguiram à publicação do trabalho original de Adorno et al., (1982), em 1950. Toda a discussão esteve baseada no relacionamento do conceito como o comportamento político, de forma especial, grupos conservadores de direita – donde um primeiro questionamento sobre se não existiria um autoritarismo de esquerda (NORRIS, 2005).

Essa posição traz implícita a ideia de que o autoritarismo pode não se relacionar apenas com a personalidade, mas também com a filiação política. Tentativas de se conseguir a caracterização de uma personalidade autoritária isenta de valores políticos não foram bem - sucedidas. Não é à toa que o grupo encabeçado por T. Adorno organiza pela primeira vez os conceitos relativos ao autoritarismo em um contexto mundial impregnado pelo Nazi Fascismo, dentro de um conjunto de estudos visando compreender o comportamento preconceituoso (NORRIS, 2005).

Ainda, segundo Norris (2005), o indivíduo padrão arquetípico para a compreensão desse comportamento é o Nazifascista, a partir da hipótese que fatos ocorridos na história da infância desse indivíduo seriam responsáveis pela explicação de suas tendências.

Apesar das muitas discordâncias que têm sido observadas entre os acadêmicos desde a publicação do trabalho original de T. Adorno pode-se dizer que o debate acadêmico sobre o tema só tem início a partir do trabalho de T. Adorno. Como resultado desse debate, muitas propostas alternativas para definições e medidas de autoritarismo foram e têm sido desenvolvidas até o momento (NORRIS, 2005).

A despeito dos desenvolvimentos em psicométrica e análise computadorizada, ainda existe muita discrepância entre os conceitos de autoritarismo utilizado em muitos desses trabalhos. A despeito disso, um volume considerável de autores têm se utilizado da escala de autoritarismo de direita (Right-Wing Authoritarianism – RWA) como a versão teoricamente e psicometricamente mais atualizada (NORRIS, 2005).

A escala RWA foi desenvolvida pelo psicólogo canadense B. Altemeyer cujo trabalho sobre o tema foi publicado pela primeira vez em 1981, sendo basicamente um desenvolvimento a partir do trabalho original de T. Adorno. O capítulo introdutório do livro de Altemeyer (1981) justifica a sua fundamentação teórica para o estudo do autoritarismo, ou seja, o que o motivou a estudar o autoritarismo, relacionado a um incidente em Quebec ocorrido em 1970.

O autor fundamenta seus temores sobre a legislação totalitária então promulgada pelo governo canadense em resposta ao sequestro de um diplomata britânico. A situação deu às autoridades “[...] o poder de busca e apreensão de propriedade, sem mandato, para prender e deter pessoas sem serem acusadas de qualquer crime, de censurar os meios de comunicação, e proibir qualquer organização considerada perigosa para o bem - estar nacional” (ALTEMEYER 1981, p.3).

Embora o *pesadelo orwelliano* da utilização das leis e medidas de exceção em caso de guerra não ter se materializado, Altemeyer (1981) levantou a hipótese de que 95% dos canadenses ficariam a favor da medida. Ele acredita que “[...] em uma crise quase todos irão apoiar o governo quando se suspendem seus direitos constitucionais” (ALTEMEYER 1981, p.6).

Altemeyer (1981) faz uma tênue comparação com o incêndio do Reichstag⁸, em 1933, que permitiu que o partido nazista consolidasse o seu poder na Alemanha. Embora os historiadores argumentem que haviam muitos fatores que contribuíram para a ascensão de Hitler e do Terceiro Reich, para além de qualquer incidente, é a natureza simbólica de um grande evento político que captura a atenção de Altemeyer (1981). Essa lógica se estende à hipótese principal do estudo da escala RWA.

Existem diferenças individuais no suporte às ações governamentais antidemocráticas que são suficientemente genéricas, que atravessam situações que são ignoradas como perigo, tanto em nível científico como social? Ou seja, dado que todos se submetem à autoridade estabelecida, em alguma extensão, e que algumas situações nos farão apresentar um comportamento altamente submisso, teria sentido em se falar de “pessoas autoritárias?” Existiriam pessoas que são geralmente tão submissas à autoridade estabelecida, a ponto de ser cientificamente útil se falar em “autoritários”? (ALTEMEYER 1981, p.7).

Altemeyer demonstra claramente, na introdução de seu trabalho, sua intenção de estar entre aqueles que farão a descoberta e validação para o conceito de autoritarismo. A revisão de B. Altemeyer foi feita segundo a conceituação de que autoritarismo é fundamentalmente de orientação de direita. Foi realizada uma adequada análise detalhada de cada conceito, de forma a permitir a conclusão de que tempo e dinheiro que foram gastos nos estudos do autoritarismo nas últimas três décadas (aí não incluído o estudo original de T. Adorno) em grande parte foram jogados fora (NORRIS, 2005).

Altemeyer (1981) destaca quatro razões principais para isso. São as seguintes:

- a) conceituações foram apenas ocasionalmente construídas: as diferentes peças dos quebra-cabeças autoritários foram adicionadas e excluídas de acordo com a vontade do pesquisador e, por isso, indica que os vários pesquisadores não têm uma compreensão clara do problema que estão tentando investigar;
- b) escalas foram geralmente desenvolvidas muito rapidamente e publicadas antes de estarem prontas para investigação científica útil: basicamente a falta de estudos de análise de ítems eram completamente insuficientes ou de baixa qualidade e quantidade para que o autor pudesse cessar o seu desenvolvimento, o que ocorria geralmente quando eles alcançavam o nível desejado de confiabilidade, sem a realização de outros testes estatísticos;

⁸ Na noite de 27 de fevereiro de 1933 o Palácio do governo chamado de Reichstag foi incendiado pelos nazistas, que culparam os comunistas. E esse evento foi considerado um marco para o estabelecimento do nazismo na Alemanha.

- c) a pesquisa que tem sido feita com essas escalas tem tido deficiências metodológicas: B. Altemeyer parece um pouco assustado com a comunicação pobre de dados científicos fundamentais; por exemplo, tamanho de amostras insuficiente e escores médios, olhando para isso com ceticismo, como um desejo de reforçar e mesmo disfarçar os maus resultados, especialmente quando está alinhada com uma investigação seletiva;
- d) a grande maioria dos trabalhos presentes nessa literatura relatam resultados de pesquisas únicas e não replicadas: a falta de replicação e teste de generabilidade é considerada como sintoma de pesquisa de má qualidade e pouca aderência aos procedimentos científicos.

Essa é a preocupação de Altemeyer (1981) para a falácia da validade científica de muitos estudos. Ele pondera sobre a questão do porquê de muitos chegarem a ser aceitos para a publicação logo de início, discutindo a *crise de confiança*, geral na psicologia social no momento em que escrevia o seu artigo.

Altemeyer (1981) analisa as questões metodológicas específicas que estão intrinsecamente relacionadas com o autoritarismo: a da resposta ao questionário. Ele acredita fortemente que o conjunto de respostas teve um claro suporte na pontuação da escala F, apesar de estar apenas superficialmente relacionada com o conceito de autoritarismo, o que foi devido a um número significativo de erros na escala F. Pode-se ver claramente nos dois primeiros capítulos e na introdução da teoria do RWA que a abordagem de B. Altemeyer era metodologicamente firme e que, apesar de uma breve teoria, ela fornece uma boa base para a abordagem de um objeto tão complicado (NORRIS, 2005).

B. Altemeyer recorda que Adorno et al.,(1982) estabeleceu como hipótese nove categorias de variáveis, que distinguem o autoritarismo (como discutido anteriormente): convencionalismo, agressão autoritária, anti-intracção, supertição, estereotipia, poder e obstinação, destrutividade e cinismo, projetividade e sexo. B. Altemeyer adota uma abordagem mais indutiva quando, por outro lado, infere três características semelhantes dos autoritários de sua análise inicial da escala – F de Adorno et al., (1982), da escala –D de Rokeach (1960), da escala –F equilibrada de Lee e Warr (1969), da escala de ideologia da família tradicional de Levinson e Huffman (1955), e de uma amostra de 12 ítems da sua própria escala.

A análise correlacional simples produziu 10 dos ítems mais proeminentes: cinco da escala- F, três da escala F equilibrada e dois da escala de ideologia da família tradicional. Análises posteriores e mais refinadas ao longo de vários anos originaram os 24 ítems da RWA inicial.

Esta é definida pelas três variáveis, independentes, mas covariando, de:

- a) submissão autoritária – um elevado grau de submissão às autoridades estabelecidas e legítimas da sociedade em que o indivíduo vive;
- b) agressão autoritária – uma agressividade generalizada, dirigida contra várias pessoas que deve ser sancionada pelas autoridades estabelecidas – hostilidade, acredita na hierarquia e na relação *um manda e outro obedece*;
- c) convencionalismo – um alto grau de adesão às convenções sociais percebida como sendo endossado pela sociedade e suas autoridades constituídas.

A teoria de B. Altemeyer que fundamenta a sua escala é diferente das outras teorias relacionadas a outras escalas de autoritarismo, na medida em que ela não irá caracterizar uma personalidade *per se*, mas, sim, um conjunto de *clusters* de atitude. Ele também reconhece corretamente a presença de fatores situacionais no estudo de autoritarismo. Dessa forma, a escala de B. Altemeyer é uma escala de atitude e não de personalidade. De acordo com Norris (2005), vários trabalhos têm mostrado a habilidade de escalas de atitude em predizer o comportamento de forma bem acurada.

Citando os comentários dos que escrevem sobre a possibilidade de escalas de atitudes preverem com boa precisão o comportamento (FISHBEIN, AJZEN, 1975; MILGRAN, 1974), B. Altemeyer (1981, p.149) concluiu que: “[...] fatores situacionais podem passar por cima das diferenças individuais quase de qualquer tipo e que a linha inferior aqui é se as avaliações de atitudes autoritárias de direita poderão ser indicativas de atitudes autoritárias”.

A escala RWA foi a escolhida para a realização desta pesquisa, uma vez que é uma das escalas adaptadas à situação atual e, segundo Norris (2005), tem grande aceitação por pesquisadores de vários locais diferentes do mundo. Essa situação pode facilitar a comparação dos resultados e até mesmo pesquisas posteriores.

A escala é composta por 22 afirmativas, distribuídas entre três facetas: submissão autoritária, agressão autoritária e convencionalismo, como já exposto acima.

A tradução das afirmações foi realizada de forma a manter a ideia original da afirmação usando uma terminologia que seja compreensível à população que será estudada, de forma a buscar a expressão de atitudes e comportamentos que manifestem a predisposição do indivíduo ao comportamento autoritário – (ANEXO A)

A forma proposta por Altemeyer (1981) para responder a escala RWA é a de utilizar-se números que variam de -4 a $+4$ e que devem representar as seguintes opiniões em relação às sentenças apresentadas.

Marque o número -4 se você discorda completamente da sentença apresentada

Marque o número -3 se você discorda muito da sentença apresentada

Marque o número -2 se você discorda razoavelmente da sentença apresentada

Marque o número -1 se você discorda pouco da sentença apresentada

Marque o número 0 se você não tem uma opinião formada em relação à sentença

Marque o número $+1$ se você concorda pouco com a sentença apresentada

Marque o número $+2$ se você concorda razoavelmente com a sentença apresentada

Marque o número $+3$ se você concorda muito com a sentença apresentada

Marque o número $+4$ se você concorda completamente com a sentença apresentada

Uma última observação importante com referência à escala RWA diz respeito a dever-se ou não considerar as suas subescalas como dados isolados a serem avaliados, sua consistência interna e sua validade.

A validade de uma escala representa o nível que um instrumento, como uma escala de personalidade, mede realmente a variável que pretende avaliar. No caso da pesquisa de Norris (2005), o alfa de Cronbach da escala RWA foi calculado usando recursos de análise de confiabilidade no SPSS (programa estatístico), sendo que a confiabilidade alfa ficou evidenciada em 0,862. Este resultado é considerado alto e, a partir dele, pode-se admitir que a escala tem um alto nível de confiabilidade interna.

Quanto às subescalas, desde a escala F, Adorno (2008) critica a realização de análises envolvendo as subescalas isoladamente. De acordo com Adorno (2008),

[...] as chamadas subescalas ou subsíndromes encontram-se vinculadas umas às outras em uma conexão dotada de sentido, na medida em que tudo se refere a uma estrutura total, um todo que não pode ser apreendido imediatamente, mas apenas mediante uma divisão analítica conjunta [...] (ADORNO, 2008, p. 226)

E acrescenta que

[...] o perigo em que quase inevitavelmente incorremos está em que essas subestruturas sejam reificadas no curso de seu processamento e de sua utilização. [...] Por essa reificação dos pretensos fatores pela qual se junta uma coisa, enquanto os fatores só se inserem através do método em um material já antes estruturado, por essa reificação se produz em certas circunstâncias uma concepção um pouco mecanicista. Em determinadas circunstâncias resultam daí falsos problemas, como o da predominância de um ou outro fator, quando problemas como os da posição de um ou outro fator precisariam ser extrapolados ou solucionados a partir do nexos conjunto [...] (ADORNO, 2008, p. 226).

Um critério considerado importante para B. Altemeyer na conceituação do autoritarismo era que a escala deveria ter uma estrutura unidimensional e uma alta consistência interna, em relação a outras escalas desenvolvidas com esse fim. A confiabilidade alfa registrada por Altemeyer (1981) ficou entre 0,8 e 0,9, sendo que outros pesquisadores também registraram níveis similares de confiabilidade interna da escala RWA – número que indica uma escala psicometricamente consistente (NORRIS, 2005). Para Chistie (1991), apesar de algumas considerações teóricas, a escala RWA é de longe o instrumento psicométrico mais adequado para medir o autoritarismo.

3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada foi descritiva, pois visa expor o fenômeno em detalhe (BAILEY, 1982). A abordagem escolhida é a quantitativa, uma vez que será utilizada uma escala, a RWA, de Altemeyer (1981), baseada na escala “F” de Adorno (1982) (as duas já apresentadas no referencial teórico).

A intenção foi transformar o objeto de pesquisa (gerentes de 4º nível e operários) em variável, no intuito de estudar determinado efeito (VAN DE VEN; POOLE, 2008). Dessa forma, trabalhou-se com amostras independentes, uma vez que se pressupõe que os valores amostrais da população de gerentes de 4º nível não devem estar relacionados com os valores amostrais da população de operários.

O fenômeno autoritarismo, ainda que não seja considerado raro nos estudos em ciências sociais aplicadas, é um fenômeno complexo. Como tal, pode exigir diversas formas de abordagem para ser mais bem compreendido, dependendo se se considera a estrutura (por exemplo, a cultura nacional ou cultura organizacional), ou o sujeito que apresenta as manifestações autoritárias. Neste trabalho, a abordagem escolhida foi a do sujeito, mais complexa e menos estudada. Deve-se, porém, considerar que não se trata de um sujeito isolado, e sim de sujeitos que fazem parte do quadro de funcionários de diversas empresas, de diferentes setores da economia.

O instrumento quantitativo a ser utilizado (a escala RWA) não é conhecido no campo dos estudos organizacionais e será usado no presente trabalho com o objetivo de descrever o fenômeno a ser estudado. A forma como foi concebido, desenvolvido e estruturado, bem como as variáveis que o compõem, foi abordada na seção 2.3.2.

A escala completa, contendo todas as variáveis, faz parte do anexo da dissertação.

3.1 Unidades empíricas de análise

Os dados coletados formaram dois grupos onde se situam as unidades empíricas de análise. Esses grupos são formados por pessoas que ocupam cargos nos níveis tático e operacional de empresas e que foram submetidas à aplicação da escala durante a pesquisa, de acordo com os critérios de escolha.

As unidades empíricas de análise constituem-se, então, de gerentes e de trabalhadores de nível operacional, de empresas de médio e grande porte situadas no estado de Minas Gerais. Os critérios de escolha para aplicação da escala foram os seguintes:

- a) para o nível operacional – os indivíduos foram selecionados em empresas que se situam em dois setores da economia: industrial e de prestação de serviço;
- b) para o nível gerencial – inicialmente buscou-se pesquisar pessoas das mesmas empresas onde foram pesquisados os trabalhadores operacionais. Entretanto, em função da dificuldade de se encontrar um número adequado de indivíduos (uma vez que estão em proporção menor dentro das empresas) e da não disponibilidade de tempo apresentada por gerentes dessas empresas, buscaram-se outras empresas dos mesmos setores da economia, de onde foram retiradas as empresas onde foram pesquisados os trabalhadores operacionais.

Os pesquisados do nível gerencial foram contatados de diversas formas: pessoalmente, via setor de recursos humanos das empresas, ou por indicação de pesquisados. Eles se submeteram à pesquisa por adesão livre após convite.

Para os pesquisados do nível operacional foram duas as formas de acesso: 1. algumas empresas permitiram a abordagem dos funcionários dentro da unidade onde trabalhavam em seus horários de intervalo, e eles decidiam responder ou não, por livre escolha. Nesse caso a grande maioria se prontificou a responder; 2. uma outra forma de abordagem foi a de aplicar a escala a candidatos que foram selecionados, por meio de currículo, para participar de processo seletivo em uma empresa de recrutamento e seleção. O convite para participar da pesquisa foi feito para todos aqueles que se enquadravam no pré-requisito de ser trabalhador operacional dos setores industrial ou de prestação de serviço. Nesse caso, a grande maioria também se prontificou a responder.

O número final de pesquisados foi o seguinte:

- a) 123 trabalhadores do nível operacional, distribuídos entre 56 do setor industrial, 67 do setor de prestação de serviço;
- b) 60 gerentes, distribuídos entre 26 do setor industrial e 34 do setor de prestação de serviço.

3.2 Estratégia de coleta dos dados

Para a coleta de dados foi utilizada a escala RWA apresentada no referencial teórico.

A escala foi traduzida com a intenção de se obter a compreensão por um indivíduo da nossa cultura, buscando preservar o máximo possível da ideia original da escala.

Para avaliar o grau de compreensão das afirmativas, foi preciso fazer um pré-teste para eventuais correções. O pré-teste foi aplicado em cerca de 20 funcionários do nível operacional de uma empresa de terceirização do setor de serviços situada em Minas Gerais. A partir desse pré-teste, foram realizadas correções em algumas afirmativas. Feitas todas as correções, o questionário ficou em condições de ser aplicado (ver a versão final do questionário à página 80).

Primeiramente, é relevante explicar como a amostra da pesquisa foi reunida. Ao identificar que a intenção era comparar dois grupos de níveis diferentes na hierarquia de uma empresa, decidiu-se buscar contatos dentro das empresas pelas quais havia algum nível de relacionamento profissional da autora desta dissertação com seus diretores, ou com o setor de recursos humanos (RH), pois essa seria a maneira pela qual se encontraria mais facilmente acesso para pesquisa.

Grande parte das empresas, ao analisarem o questionário, o classificaram como um instrumento para fazer pesquisa de clima organizacional, o que se tornaria um problema para o setor de recursos humanos resolver, dependendo do que fosse por ela identificado. Dessa forma, as empresas que consideraram a pesquisa como envolvida por tais características vetaram a realização da pesquisa com seus trabalhadores.

Outras empresas aceitaram que a pesquisa fosse realizada, porém não abriram espaço para a aplicação, colocando à disposição horários fora do turno de trabalho para realização da pesquisa. De qualquer maneira, tentou-se realizar a pesquisa fora desse turno e, como trabalhadores operacionais demonstraram, nas conversas com eles estabelecidas, uma tendência a considerar que qualquer atividade feita no setor de trabalho, mesmo não sendo as atividades inerentes ao seu cargo, são consideradas como relacionadas com o trabalho, não se dispuseram a participar da pesquisa.

As empresas que disponibilizaram os horários de intervalo para a abordagem de seus trabalhadores operacionais foram de grande ajuda e foram essas as empresas nas quais se conseguiu amostra do nível operacional.

As solicitações para pesquisar gerentes dentro da empresa foram ainda mais complicadas. Foram realizadas abordagens em, no mínimo, 30 empresas, nas quais a solicitação foi conduzida ou por meio de seus diretores, ou com o setor RH. Sutilmente, a grande maioria se recusou novamente usando como justificativa ser uma pesquisa de clima organizacional. Em outras empresas, a diretoria solicitou a leitura prévia do questionário, a partir do que ou alegaram não ter tempo disponível para aplicação em seus empregados, ou

foram criadas barreiras que, na prática, inviabilizaram a aplicação, por exemplo, ela deveria ser conduzida pelo setor de RH, que nunca retornava as ligações ou *e-mails* enviados. De qualquer maneira, foram obtidas algumas respostas positivas, sendo o questionário encaminhado por *e-mail* ao setor de RH. Nessas, o retorno foi rápido e se pode, então, obter parte da amostra de 60 gerentes, número que foi estabelecido como meta mínima para a amostra de gerentes.

Ressaltam-se aqui alguns comentários de diretores de empresas que deram uma resposta negativa dizendo *você é louca? Esse questionário é maluco, ou nem precisa pesquisar aqui, todo mundo dessa empresa é autoritário, menos eu.*

Não é o caso de se realizar uma análise desses comentários aqui, uma vez que eles seriam relevantes em uma pesquisa qualitativa desenhada para esse fim. Não se pode entretanto, desconsiderar que eles trazem consigo um significado relevante para o contexto no qual a pesquisa está sendo realizada. A percepção da autora da dissertação é de que o tema vem acompanhado de uma carga de preconceito em nosso meio.

Em função dessas dificuldades, a pesquisa conseguiu ser concluída em oito meses, obtendo assim uma amostra de 183 sujeitos, dos quais 123 são trabalhadores do nível operacional e 60 do nível gerencial de empresas, tanto de indústria, quanto de prestação de serviços.

Para a aplicação, primeiramente foi necessário uma autorização da diretoria das empresas escolhidas. No caso dos trabalhadores de nível operacional, foi necessária a presença da autora desta dissertação, ou de um profissional da área de recursos humanos que tivesse condições de aplicá-lo, uma vez que o nível de compreensão desses indivíduos deveria ser aferido. O tempo médio de aplicação girou em torno de 30 a 40 minutos.

Já no caso dos gerentes, em função de seu nível educacional, a escala pode ser respondida via *e-mail* ou aplicação coletiva, ficando a pesquisadora à disposição para tirar qualquer dúvida que surja na compreensão das afirmativas. Nesse caso, o tempo médio de aplicação girou em torno de cinco a dez minutos.

De início, o pesquisado completou o cabeçalho com informações socioculturais, como sexo, escolaridade e idade, além da função exercida.

Na escala aplicada, o pesquisado deveria primeiramente concordar ou discordar com a afirmativa marcando um (X). Depois, deveria apontar o grau de concordância ou discordância em uma escala de 1 a 4, representando: 1(pouco), 2(mais ou menos), 3 (muito) e 4 (completamente).

Na teoria de Altemeyer (1981), poderiam ocorrer situações em que o pesquisado, eventualmente, poderia concordar fortemente com a primeira parte da sentença (+ 4) e discordar razoavelmente (- 2) da segunda parte (ou vice versa). Nesse caso, o pesquisado deveria utilizar do somatório das duas: no exemplo, $(+ 4 - 2 = + 2)$. Essa possibilidade foi retirada da pesquisa, pois, o nível de escolaridade e, portanto, o baixo nível de compreensão dos trabalhadores de nível operacional poderiam afetar a validade da pesquisa caso as instruções fossem mais complexas. De qualquer forma, não foi verificado qualquer caso que pudesse se enquadrar nessa situação.

Foi necessário também tomar o cuidado de, ao recolher os questionários, observar se todas as respostas foram preenchidas para não haver o risco de se perder todo um questionário quando os dados foram organizados para estudo em um programa de pacote estatístico, no caso desta pesquisa, o Minitab®16.

Foram selecionadas apenas as empresas que atuam no estado de Minas Gerais, para, pelo menos, tentar minimizar alguma interferência de caráter cultural regional sobre os indivíduos.

3.3 Estratégia de análise dos dados

Os dados foram analisados utilizando-se a versão 16 do programa de pacote estatístico Minitab® 16. Uma das técnicas mais importantes na pesquisa quantitativa é a análise de hipóteses, uma vez que oferece ao pesquisador uma grande variedade de recursos para se avaliar os dados.

Para a utilização dessa análise, primeiramente, as amostras foram classificadas como *independentes*, já que os valores amostrais da população de gerentes não estão relacionados com os valores amostrais da população de trabalhadores operacionais. Definiu-se também que, excetuando-se as idades, os dados são do tipo *não paramétricos*, tendo como parâmetro alvo a mediana – e, não, a média – o que vai demandar testes não paramétricos⁹. No caso desta pesquisa, foram utilizadas a estatística W, que é obtida pelo teste não paramétrico de Mann-Whitney, quando o objeto de investigação envolver duas amostras independentes, e o

⁹ Parâmetro é o valor da população que é constante e normalmente estimado. Costumam ser simbolizados por letras gregas. Supostos paramétricos são pré-requisitos que devem ser observados para alguns tipos de variáveis, que são: 1. a variável dependente é quantitativa contínua, medida pelo menos em uma escala de intervalo; 2. a amostra procede de uma população distribuída segundo a lei normal; 3. existe homoscedasticidade (dispersões equivalentes para duas ou mais distribuições) entre os grupos; e 4. a amostra é grande (maior que 30 elementos). Caso as variáveis não cumpram os supostos paramétricos – como, no caso da pesquisa, presença de variável qualitativa – devem ser aplicadas provas não-paramétricas (BISQUERA, SARREIRA, MARTÍNEZ, 2004).

teste H de Kruskal-Wallis, quando o objeto de investigação envolver mais de duas amostras independentes.

A estatística W de Mann-Whitney não exige um tamanho mínimo de amostra, e as variáveis a serem testadas devem ter sido mensuradas no nível ordinal, intervalar ou razão. No caso da pesquisa, os dados nominais como o gênero e a escolaridade tiveram que ser transformados em ordinais. Já no caso do teste de Kruskal-Wallis, para utilizá-lo, é necessário que as amostras, além de independentes, tenham no mínimo cinco elementos.

No caso das idades, os dados são paramétricos, o que vai exigir a utilização do teste ANOVA, por meio do valor da estatística F. O nível de significância desejado nesta pesquisa é de 0,05.

O que se procura saber é se há diferença no nível de autoritarismo, identificado pela aplicação da escala RWA, quando se comparam os gerentes com os trabalhadores do nível operacional. Para conduzir a análise do resultado, deve-se definir qual será a hipótese nula (H_0) de cada comparação e, conseqüentemente, qual seria a hipótese alternativa (H_a). O nível de significância desejado para os testes será de 5%, implicando um intervalo de confiança de 95%. Nesse caso, um p -valor menor do que 0,05 rejeita a hipótese nula (H_0), enquanto um p -valor maior ou igual a 0,05 não a rejeita (KANJI, 2006).

As análises serão conduzidas, inicialmente, a partir da comparação entre os dois grandes grupos (gerentes e trabalhadores operacionais). Os resultados dessa comparação é que poderão determinar necessidades de novas comparações intragrupos ou entre grupos. E as análises serão conduzidas a partir do que se disponibilizou no referencial teórico

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados serão apresentados inicialmente na forma de estatística descritiva. Primeiramente serão investigadas diferenças ou semelhanças envolvendo as variáveis gênero, idade e escolaridade. Em seguida, será mostrada a comparação do nível de autoritarismo entre os grupos de gerentes e de trabalhadores operacionais.

Caso seja observada alguma diferença estatisticamente significativa, as comparações deverão focar a investigação de possíveis variáveis que possam justificar essa diferença.

Após a apresentação dos dados, será realizada a análise dos dados baseada na fundamentação teórica disponível no referencial da dissertação.

Passa-se aos dados.

4.1 Apresentação dos resultados

Inicialmente, comparam-se as idades dos dois grupos, cujas distribuições de frequências são divididas pelo que, a grosso modo, se poderia chamar de *gerações*: indivíduos que tem 1. até 30 anos, 2. de 31 a 45 anos, 3. de 46 a 60 anos e (iv) de 60 até 75 anos.

As distribuições são apresentadas na tabela 1, para os trabalhadores operacionais.

Tabela 1 - Distribuição de frequências das idades dos trabalhadores operacionais

| <i>Faixa etária em anos</i> | <i>Absoluto</i> | <i>Relativo %</i> | <i>Acumulado %</i> |
|-----------------------------|-----------------|-------------------|--------------------|
| 15 – 30 | 51 | 41,46 | 41,46 |
| 31 – 45 | 57 | 46,34 | 87,80 |
| 46 – 60 | 12 | 9,75 | 97,55 |
| 61 – 75 | 3 | 2,45 | 100 |

Fonte - Dados da pesquisa

Observa-se um número muito próximo de indivíduos nos dois primeiros grupos, os quais, em conjunto, perfazem quase 88% do total de trabalhadores operacionais.

A tabela 2 mostra a distribuição de frequência para as idades dos gerentes, mantendo-se as mesmas faixas de distribuição.

Nesse caso, o que se observa é que, apesar de as duas primeiras faixas de distribuição também reunirem cerca de 88% dos indivíduos, a distribuição é bem diferente entre as duas

faixas, pois a faixa etária entre 30 e 45 anos reúne quase o triplo de indivíduos da faixa etária entre 15 e 30 anos.

Tabela 2 - Distribuição de frequências das idades dos gerentes

| <i>Faixa etária em anos</i> | <i>Absoluto</i> | <i>Relativo %</i> | <i>Acumulado %</i> |
|---------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------------|
| 15 – 30 | 14 | 23,33 | 23,33 |
| 31 – 45 | 39 | 65,00 | 88,33 |
| 46 – 60 | 07 | 11,67 | 100 |
| 61 – 75 | 0 | 0,0 | 100 |

Fonte - Dados da pesquisa

O próximo passo é avaliar, por meio de métodos estatísticos, se essa diferença na distribuição entre as primeiras duas faixas etárias é significativa. Como esses dados são paramétricos, as comparações devem ser feitas a partir das médias, e o teste a ser utilizado é o ANOVA, uma vez que o que se vai comparar são as médias dos quatro grupos diferentes (gerentes de setor industrial e de serviços, trabalhadores operacionais do setor industrial e de serviços).

A hipótese nula a ser testada é a de que os grupos são semelhantes e o nível de significância é de 5%. O resultado está apresentado na tabela 3.

Tabela 3 - Comparação das médias das idades entre os quatro grupos (ANOVA)

| <i>GRUPOS</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>Desvio padrão</i> | <i>p-valor</i> |
|------------------------------|----------|--------------|----------------------|----------------|
| Gerente setor industrial | 26 | 37,15 | 5,66 | 0,106 |
| Gerente setor serviço | 34 | 35,61 | 8,84 | 0,106 |
| Operacional setor industrial | 55 | 32,18 | 10,16 | 0,106 |
| Operacional setor serviço | 67 | 33,23 | 10,53 | 0,106 |

Fonte - Dados da pesquisa

O *p*-valor de 0,106 do ANOVA fornece evidências a favor da não rejeição da hipótese nula de que as idades dos quatro grupos são estatisticamente semelhantes entre si, o que quer dizer que não há diferenças significativas entre as médias das idades dos quatro grupos. Assim, pode-se concluir que a idade não será uma variável importante para se explicar qualquer diferença que eventualmente seja observada quando da aplicação da escala RWA.

Já, em relação à distribuição pelo sexo, percebe-se uma diferença considerável entre o grupo de gerentes masculinos e femininos e o de trabalhadores operacionais masculinos e femininos como pode ser visto na tabela 4.

Tabela 4 - Distribuição pelo gênero

| <i>GRUPO</i> | <i>Masc</i> | <i>Fem</i> | <i>Total</i> |
|--------------------------------|-------------|------------|--------------|
| Gerente Indústria (Absoluto) | 20 | 06 | 26 |
| Gerente Serviço (Absoluto) | 22 | 12 | 34 |
| Distribuição percentual (%) | 70 | 30 | 100 |
| Operacional Indústria (Absol.) | 56 | 0 | 56 |
| Operacional Serviço (Absol.) | 33 | 34 | 67 |
| Distribuição percentual (%) | 72,3 | 27,7 | 100 |

Fonte - Dados da pesquisa

No caso dos gerentes, observa-se praticamente o dobro de mulheres no setor de serviço, em comparação com o setor industrial. E, no caso do grupo operacional, pode-se constatar uma diferença ainda mais significativa, pois não há nenhuma mulher entre os representantes trabalhadores operacionais de indústrias. Quando, porém, se compara a distribuição pelo sexo entre trabalhadores operacionais do setor de serviço, constata-se quase que uma igualdade na distribuição entre trabalhadores do sexo masculino e feminino.

Essas são características já bem conhecidas do mercado de trabalho brasileiro, o que evidencia que a amostra é representativa nesse aspecto.

Em relação à escolaridade, a distribuição pode ser observada na tabela 5.

O que está expresso na tabela 5 é que no grupo gerente, todos têm ensino superior completo. Já no caso dos trabalhadores operacionais, a maioria do grupo (53,6%) tem, no máximo o segundo grau incompleto.

Tabela 5 - Distribuição pela escolaridade

| <i>GRUPO</i> | <i>1 GRAU</i> | <i>1 GRAU</i> | <i>2 GRAU</i> | <i>2 GRAU</i> | <i>3 GRAU</i> | <i>3 GRAU</i> | <i>TOTAL</i> |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| | <i>INCOMP</i> | <i>COMPL</i> | <i>INCOMP</i> | <i>COMPL</i> | <i>INCOMP</i> | <i>COMPL</i> | |
| Gerente | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 60 | 60 |
| Dist. % | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100 | 100 |
| % cumulat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100 | 100 |
| Operacional | 32 | 16 | 18 | 51 | 4 | 2 | 123 |
| Dist. % | 26 | 13 | 14,6 | 41,4 | 3,3 | 1,7 | 100 |
| % cumulat. | 26 | 39 | 53,6 | 95 | 98,3 | 100 | 100 |

Fonte: Dados da pesquisa

Visto então como se distribuem os grupos investigados sob os aspectos socioculturais, pode-se começar a avaliar o comportamento dos diversos grupos quanto aos resultados obtidos pela aplicação da escala RWA.

O que deve ser levado em conta para a avaliação do nível de autoritarismo é a comparação entre grupos e, não, o que teoricamente se poderia chamar de *score* alto (176), baixo (22) ou médio (99) de autoritarismo.

Segundo a teoria apresentada no referencial teórico desta dissertação, o nível médio de autoritarismo encontrado em determinado grupo social vai diferir daquele achado em outro grupo social por razões de ordem cultural. Por isso, não se compara o resultado a uma média teórica desejada, mas com o resultado de outro(s) grupo(s), ou indivíduo, que seja de interesse para a investigação.

Primeiramente, interessa avaliar o resultado a partir da soma das respostas obtidas nos dois grupos (gerentes e trabalhadores operacionais), como apresentado na tabela 6.

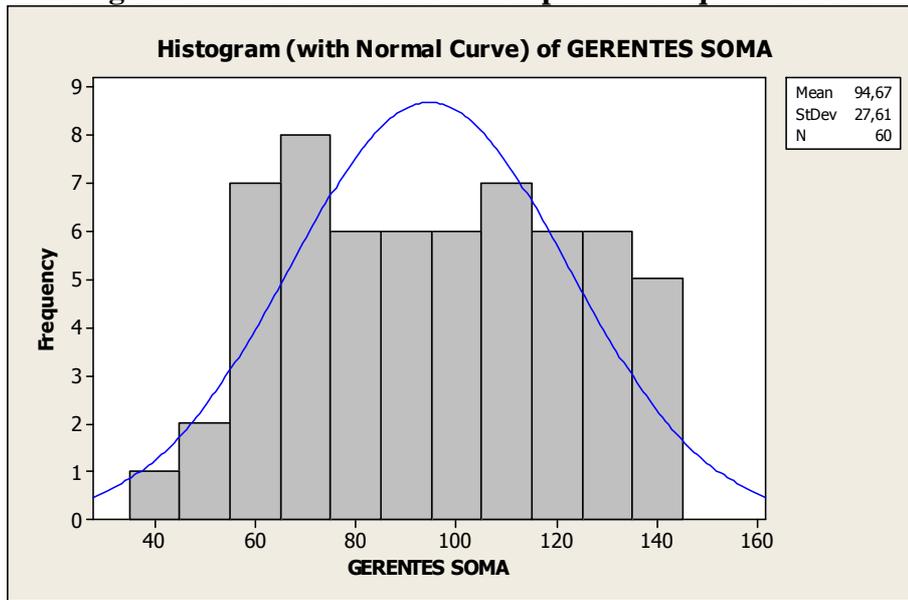
Tabela 6 - Somas das respostas: comparação dos resultados entre trabalhadores operacionais e gerentes

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney</i> <i>p- valor</i> | <i>Mediana</i> |
|--------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|--|----------------|
| Gerente | 60 | 94,67 | 27,61 | 42,00 | 144,00 | 0,091 | 93,50 |
| Operacional | 123 | 101,71 | 16,48 | 49,00 | 140,00 | 0,091 | 102,00 |

Fonte - Dados da pesquisa

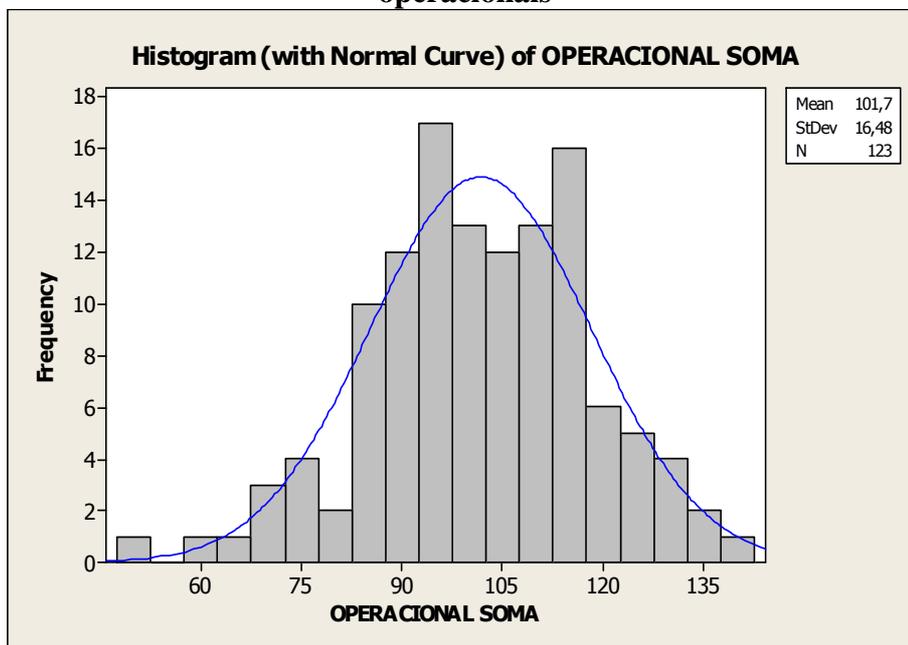
A representação gráfica desses dois grupos é como segue nos gráficos 1 e 2.

Gráfico 1 - Histograma com a soma total das respostas dos questionários dos gerentes



Fonte - Dados da pesquisa

Gráfico 2 - Histograma com a soma total das respostas dos questionários dos operacionais



Fonte - Dados da pesquisa

Ao comparar as medianas entre ambos os grupos pelo teste de Mann-Whitney, obtém-se um p -valor de 0,0910. Como este é superior ao nível de significância de 5%, pode-se

afirmar que há evidências a favor da hipótese nula; ou seja, o nível de autoritarismo do grupo de gerentes é semelhante ao dos trabalhadores operacionais.

Uma outra forma de avaliar os resultados é comparando-se, não a soma das respostas, mas a média e a dos valores apresentados. O resultado pode ser observado na tabela 7.

Tabela 7 - Comparação entre as médias dos resultados dos gerentes e dos trabalhadores operacionais

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|--------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Gerente | 60 | 4,29 | 1,25 | 1,90 | 6,54 | 0,0747 | 4,18 |
| Operacional | 123 | 4,62 | 0,75 | 2,02 | 6,36 | 0,0747 | 4,63 |

Fonte - Dados da pesquisa

Comparando as medianas de ambos os grupos pelo teste de Mann-Whitney, obtém-se um *p*-valor de 0,0747. Como este é superior ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que há evidências a favor da hipótese nula; ou seja, o nível de autoritarismo do grupo de gerentes, também nesse caso, é semelhante ao dos trabalhadores operacionais.

No entanto, os grupos vieram de setores diferentes da economia. Dessa forma, é importante também fazer uma comparação dos resultados obtidos entre os grupos levando-se em consideração esses diversos setores. Como a comparação envolve quatro grupos diferentes, o teste a ser utilizado para avaliar significância estatística da diferença entre os valores será o teste de Kruskal-Wallis. Essa comparação será apresentada na tabela 8.

O teste de Kruskal-Wallis realizado a partir das medianas das somas dos resultados para os quatro grupos (gerentes de indústria e serviços mais trabalhadores operacionais de indústria e serviços) apresentou *p*-valor igual a 0,033. Como este valor é inferior ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que há evidências para a rejeição da hipótese nula de que o nível de autoritarismo é igual para todos os grupos. Isso significa que, pelo menos um grupo – no caso, o de gerentes do setor industrial, apresenta nível de autoritarismo diferente dos demais.

Tabela 8 - Comparação entre as somas dos resultados dos quatro grupos (gerentes de indústria e serviço mais os trabalhadores operacionais de indústria e serviço)

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Kruskal- Wallis p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|-----------------------|----------|--|----------------|
| Gerente indústria | 26 | 0,033 | 79,5 |
| Operacional indústria | 56 | 0,033 | 101 |
| Gerente services | 34 | 0,033 | 103 |
| Operacional serviços | 67 | 0,033 | 102 |

Fonte - Dados da pesquisa

O mesmo dado pode ser avaliado a partir das médias obtidas nos questionários. O resultado será apresentado na tabela 9.

Tabela 9 - Comparação entre as médias dos resultados dos quatro grupos (gerentes de indústria e serviço mais os trabalhadores operacionais de indústria e serviço)

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Kruskal- Wallis p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|-----------------------|----------|--|----------------|
| Gerente indústria | 26 | 0,034 | 64,0 |
| Operacional indústria | 56 | 0,034 | 99,3 |
| Gerente serviços | 34 | 0,034 | 95,8 |
| Operacional serviços | 67 | 0,034 | 94,8 |

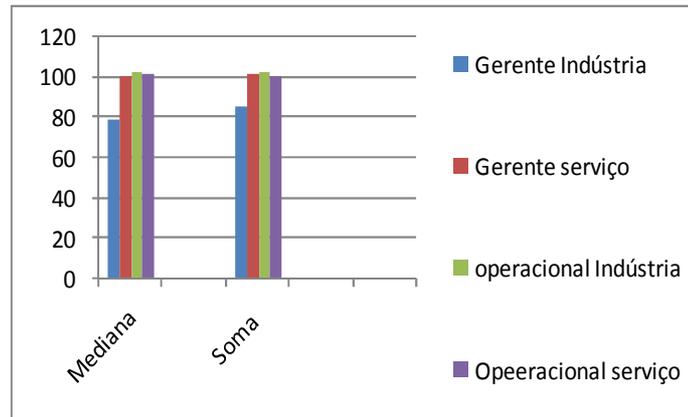
Fonte - Dados da pesquisa

Da mesma forma que na análise anterior, o *p*-valor menor que 0,05 indica que há, pelo menos, um grupo – o de gerentes do setor industrial – que é diferente dos demais.

Para facilitar a comparação visual das medianas das respostas e de suas somas totais, esses dados são apresentados no gráfico 3.

Por meio da análise das medianas, pode-se concluir que são os gerentes de indústria os que apresentam um nível de autoritarismo diferenciado, inferior ao dos demais grupos. E, ainda, via das medianas, percebe-se uma semelhança no nível de autoritarismo entre os grupos de gerentes de serviços, trabalhadores operacionais de serviços e operacionais de indústria.

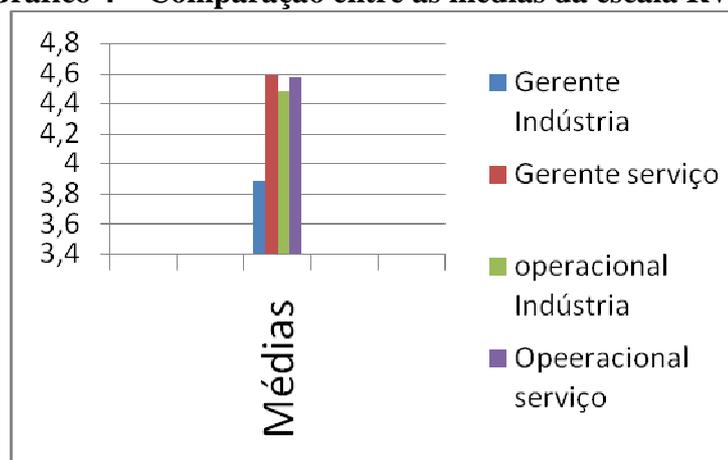
Gráfico 3 – Comparação entre as medianas e somas da escala RWA



Fonte - Dados da pesquisa

A representação gráfica da média das respostas também pode ajudar na visualização das diferenças como observado no gráfico 4

Gráfico 4 – Comparação entre as médias da escala RWA



Fonte - Dados da pesquisa

Para a confirmação dessa impressão, deve-se analisar as medianas desses três grupos, usando-se novamente o teste de Kruskal-Wallis. O resultado é o exposto na tabela 10.

O teste de Kruskal-Wallis realizado apresentou p -valor igual a 0,923. Como este valor é superior ao nível de significância de 5%, pode-se confirmar que há evidências para a não rejeição da hipótese nula de que o nível de autoritarismo é semelhante para os três grupos. Isso significa que o nível de autoritarismo dos gerentes de empresas de prestação de serviços, dos trabalhadores operacionais de indústria e dos trabalhadores operacionais de empresas de prestação de serviço é semelhante.

Tabela 10 - Comparação entre as somas dos resultados dos três grupos (gerentes de serviço somados aos trabalhadores operacionais de indústria e serviço)

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Kruskal- Wallis p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|-----------------------|----------|--|----------------|
| Operacional indústria | 56 | 0,923 | 101 |
| Gerente services | 34 | 0,923 | 103 |
| Operacional serviços | 67 | 0,923 | 102 |

Fonte - Dados da pesquisa

A próxima pergunta a ser respondida será: dentro do mesmo grupo, separando-se os indivíduos pelos setores industrial e de prestação de serviços – que foram os dois setores de onde se obtiveram os indivíduos que responderam ao questionário RWA, o nível de autoritarismo apresenta diferenças significativas?

A resposta pode ser observada pelos dados apresentados nas tabelas seguintes. Inicialmente, comparam-se as somas das respostas dentro do grupo de gerentes como apresentado na tabela 11.

Tabela 11 - Somas das respostas: comparação dos resultados entre gerentes de indústria e gerentes de empresas de prestação de serviço

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann- Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|-------------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|--------------------------------------|----------------|
| Gerente indústria | 26 | 85,62 | 26,91 | 42,00 | 138,00 | 0,0329 | 79,50 |
| Gerente serviço | 34 | 101,59 | 26,47 | 53,00 | 144,00 | 0,0329 | 103,00 |

Fonte - Dados da pesquisa

Comparando-se as medianas dos grupos, obtém-se um p -valor de 0,0329 . Como este é inferior ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que há evidências da rejeição da hipótese nula, ou seja, que o nível de autoritarismo do grupo de gerentes de indústria é diferente daquele expresso pelos gerentes de empresas de prestação de serviço, sendo o nível desse último grupo (prestação de serviço) maior que o do primeiro (indústria).

Na sequência, buscando a resposta para a mesma pergunta, vai-se comparar os resultados das somas das respostas dos trabalhadores operacionais, separando-se os grupos de indústria e de prestação de serviço, com o resultado da investigação expresso na tabela 12.

Tabela 12 - Somas das respostas: comparação dos resultados entre trabalhadores operacionais de indústria e os operacionais de empresas de prestação de serviço

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|----------------------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Operacional indústria | 56 | 102,88 | 16,49 | 69,0 | 140,0 | 0,7146 | 101,0 |
| Operacional prest. Serviço | 67 | 100,73 | 16,53 | 49,0 | 131,0 | 0,7146 | 102,0 |

Fonte - Dados da pesquisa

Observa-se, pela comparação das medianas, que o *p*-valor é de 0,7146, evidenciando não haver diferença significativa entre os grupos, ou seja, todos os trabalhadores de nível operacional expressam o mesmo nível de autoritarismo independentemente do setor onde trabalham.

Após separar os indivíduos do mesmo grupo em setores diferentes, deve-se proceder à análise do nível de autoritarismo dentro do mesmo setor entre grupos diferentes (gerentes e trabalhadores operacionais). Essa análise se vê nas tabelas 13 e 14.

Tabela 13 - Comparação entre as medias dos resultados no setor industrial, entre gerentes e trabalhadores operacionais

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|-----------------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Gerente indústria | 26 | 3,89 | 1,22 | 1,90 | 6,27 | 0,0042 | 3,61 |
| Operacional indústria | 56 | 4,68 | 0,76 | 3,13 | 6,36 | 0,0042 | 4,59 |

Fonte - Dados da pesquisa

Quando se comparam as medianas dos resultados do setor industrial (gerentes e trabalhadores operacionais), obtém-se um *p*-valor de 0,0042. Dessa forma, o que se evidencia é que existe uma diferença significativa no nível de autoritarismo entre esses grupos, ou seja, que os trabalhadores operacionais expressam um nível de autoritarismo maior que aquele expresso pelos gerentes, dentro do setor industrial.

O mesmo não ocorre quando se comparam os gerentes de prestação de serviço com o grupo de trabalhadores operacionais do setor de serviço, como observado na tabela 14.

Tabela 14 - Comparação entre as medias dos resultados dos gerentes de serviços e dos trabalhadores operacionais de serviços

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|-------------------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Gerente serviços | 34 | 100,73 | 26,47 | 53,00 | 144,0 | 0,7931 | 124,75 |
| Operacional de serviços | 67 | 100,59 | 16,53 | 49,00 | 131,0 | 0,7931 | 114,00 |

Fonte - Dados da pesquisa

A comparação das medianas nesse caso revela um *p*-valor de 0,7931, o que significa que, por estar acima do nível de significância de 5%, expressa não haver diferença significativa entre esses dois grupos, ou seja, dentro do setor de prestação de serviço, o nível de autoritarismo dos gerentes é semelhante ao dos trabalhadores operacionais.

Continuando dentro do mesmo raciocínio, procede-se à comparação do gerente do setor industrial com todos os trabalhadores operacionais, como expresso na tabela 15.

Tabela 15 - Comparação entre as medias dos resultados dos gerentes industriais edos trabalhadores operacionais

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|---------------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Gerente Indústria | 26 | 3,891 | 1,228 | 1,90 | 6,27 | 0,0034 | 3,61 |
| Operacional (Todos) | 123 | 4,621 | 0,7598 | 2,02 | 6,36 | 0,0034 | 4,63 |

Fonte - Dados da pesquisa

Como o *p*-valor da comparação das medianas é inferior ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que os dois grupos expressam níveis diversos de autoritarismo, e que os trabalhadores do nível operacional são mais autoritários que os gerentes do setor industrial.

Terminando essa linha de investigação, compara-se o resultado dos gerentes do setor de prestação de serviço com o dos trabalhadores operacionais. O resultado é como mostra a tabela 16.

O resultado expresso na tabela 16 apresenta o *p*-valor superior ao nível de significância de 5%. Esse resultado confirma a hipótese nula que afirma haver uma semelhança no nível de autoritarismo entre os gerentes de empresas de prestação de serviço e os trabalhadores operacionais.

Tabela 16 - Comparação entre as médias dos resultados dos gerentes de serviços e dos trabalhadores operacionais

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|--------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Gerente S | 34 | 4,599 | 1,208 | 2,400 | 6,540 | 0,9575 | 4,6750 |
| Operacional | 123 | 4,621 | 0,7598 | 2,020 | 6,360 | 0,9575 | 4,6300 |

Fonte - Dados da pesquisa

Após comparação do nível do autoritarismo dos grupos dentro dos mesmos setores, passou-se a observar as possíveis diferenças no nível de autoritarismo, que poderiam se relacionar com a diferença de gênero. Para tanto, vai-se proceder às comparações de gênero dentro do mesmo grupo e em diferentes setores. Essas comparações podem ser observadas a partir do que está expresso nas tabelas 17 e 18.

Tabela 17 - As somas dos resultados comparando-se homens e mulheres em todos os grupos

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Kruskal-Wallis p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|---------------------------------|----------|-----------------------------------|----------------|
| Gerente indústria masculino | 20 | | 83,50 |
| Gerente indústria feminino | 06 | | 74,00 |
| Gerente serviço masculino | 22 | | 99,00 |
| Gerente serviço feminino | 12 | | 113,50 |
| Operacional serviço masculino | 33 | 0,064 | 97,00 |
| Operacional serviço feminino | 34 | | 105,00 |
| Operacional indústria masculino | 56 | | 101,00 |
| Operacional indústria feminino | 00 | | 0,0 |

Fonte - Dados da pesquisa

Por meio do teste Kruskal-Wallis, obtém-se um *p*-valor igual a 0,064, o que indica haver uma semelhança no nível autoritarismo entre homens e mulheres independentemente do setor e da função exercida.

Como, porém, as medianas dos gerentes apresentam uma aparente diferenciação, com a soma das respostas das gerentes do setor de serviço aparentando uma diferença que poderia ser significativa, decidiu-se confirmar se realmente não há diferenças entre os quatro grupos de gerentes (masculino industrial, feminino industrial, masculino de prestação de serviços e feminino de prestação de serviços).

Essa análise está exposta na tabela 18.

Por intermédio da utilização do teste Kruskal-Wallis, obteve-se um p -valor superior ao nível de significância 5%, o que confirma haver semelhança no nível de autoritarismo entre os quatro grupos de gerentes.

Tabela 18 - As somas dos resultados comparando-se homens e mulheres entre os gerentes

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Kruskal-Wallis p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|-----------------------------|----------|-----------------------------------|----------------|
| Gerente Indústria Masculino | 20 | | 83,50 |
| Gerente Indústria Feminino | 06 | 0,080 | 74,00 |
| Gerente Serviço Masculino | 22 | | 99,00 |
| Gerente Serviço Feminino | 12 | | 113,50 |

Fonte - Dados da pesquisa

Ainda assim, cabe uma última indagação nesse campo: se os gerentes do setor industrial apresentam um nível diferenciado de autoritarismo, menor que todos os outros grupos, seria possível que essa diferença se relacionasse à diferença de gênero?

Para responder a essa pergunta, apresenta-se a comparação expressa na tabela 19.

A partir do p -valor 0,3455 obtido pelo teste Mann-Whitney, pode-se confirmar que não há diferença significativa no nível de autoritarismo entre gerentes femininos e masculinos do setor industrial. Dessa forma, a diferenciação no nível de autoritarismo entre o grupo de gerentes de indústria e os demais grupos não está relacionada ao gênero.

Tabela 19 - Comparação entre as somas dos resultados dos gerentes de indústria femininos e gerentes de industria masculino

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|--------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Gerente I F | 6 | 74,0 | 25,3 | 42,0 | 112,0 | 0,3455 | 74,0 |
| Gerente I M | 20 | 83,50 | 27,30 | 45,0 | 138,0 | 0,3455 | 83,50 |

Fonte - Dados da pesquisa

Buscando-se ainda alguma explicação para a diferenciação do nível de autoritarismo dos gerentes de indústria dos demais grupos, chama-se a atenção para o apresentado na tabela

3, que mostra que todos os gerentes têm escolaridade de nível superior. Dessa forma, a escolaridade não pode ser utilizada como um critério para a explicação dessa diferença.

Um aspecto que ainda não foi explorado é o de uma possível diferença na faixa etária dentro do grupo de gerentes, que pudesse ajudar a explicar a diferença observada nesse grupo quanto ao autoritarismo. Para avaliar esse aspecto, os dados referentes à idade dos gerentes estão apresentados na tabela 20.

Tabela 20 - Comparação entre as idades dos gerentes de indústria e de prestação de serviço

| <i>GRUPO</i> | <i>N</i> | <i>Média</i> | <i>D.P.</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> | <i>Mann-Whitney p-valor</i> | <i>Mediana</i> |
|------------------------|----------|--------------|-------------|------------|------------|---------------------------------|----------------|
| Gerente Indústria | 26 | 37,15 | 5,66 | 28,0 | 48,0 | 0,2895 | 36,0 |
| Gerente Prest. serviço | 34 | 35,62 | 8,84 | 23,0 | 52,0 | 0,2895 | 33,0 |

Fonte - Dados da pesquisa

Diante do *p*-valor igual a 0,2895, pode-se perceber que a idade dos gerentes de indústria e dos gerentes de empresas de prestação de serviços não apresentam nível significativo de diferenciação. Portanto, este não é um aspecto que poderia explicar a diferenciação do nível do autoritarismo desses grupos.

Dessa forma, pode-se concluir a apresentação dos dados reunidos por meio de estatística descritiva e dos testes de hipóteses, afirmando que o grupo que reúne os gerentes do setor industrial apresenta nível de autoritarismo, a partir da escala RWA, menor que o nível encontrado entre gerentes do setor de serviço e menor que o dos trabalhadores operacionais de todos os dois setores, os quais, por sua vez, apresentam nível semelhante ao dos gerentes do setor de serviço. Esse último caso é o que poderia ser previsto pela teoria, a partir da qual se espera que, nas organizações, seja reproduzido o comportamento autoritário encontrado na sociedade brasileira, o que o relaciona à cultura autoritária e não à estrutura hierárquica da organização. Contudo, a discrepância observada no comportamento do grupo de gerentes de indústria não é explicada pela teoria utilizada. Será preciso buscar na teoria crítica, mais especificamente em T. Adorno, algo que possa ajudar a explicar a discrepância, se não essa, a causa de discrepâncias em geral, quando se compara a teoria com o objeto.

Pode-se então passar para a análise dos dados.

4.2 Análise dos dados

Antes de iniciar a análise dos dados, é importante pontuar que, diante das dificuldades encontradas para a reunião dos indivíduos selecionados, no nível operacional, foram obtidos muitos pesquisados dentro de poucas empresas e, entre os gerentes, poucos pesquisados em muitas empresas. Daí então a necessidade de se dividir a amostra em setores da economia para facilitar a análise e a comparação dos dados da pesquisa, uma vez que, como foi visto no referencial teórico, não existe um *nível desejado* de autoritarismo, mas a possibilidade de uma avaliação comparativa entre indivíduos ou grupos.

Como visto na teoria de Altemeyer (1981), a conceituação do autoritarismo define que a escala tenha uma estrutura unidimensional e uma alta consistência interna. Dessa forma, a personalidade autoritária é medida pelo conjunto das três facetas e, não, pelas facetas separadamente. Então, os dados serão analisados como um todo.

A confiabilidade alfa de Cronbach, na escala de B. Altemeyer ficou entre 0,8 e 0,9. No caso da tradução utilizada para a pesquisa, deve-se observar que a escala não passou ainda pelos testes de validação para a população brasileira. A tradução realizada foi previamente testada com pessoas do nível operacional, em geral, de nível educacional muito baixo (porteiro e auxiliares de serviços gerais), e a autora desta dissertação aferiu a compreensão de todos os itens com essas pessoas. A expectativa então é a de que, significando o mesmo que a escala canadense, os resultados poderiam ser comparados com os obtidos da escala validada em inglês.

A confiabilidade da escala traduzida, utilizada na pesquisa desta dissertação, medida pelo alfa de Cronbach, ficou em 0,6899. Habitualmente, consideram-se valores acima de 0,7 adequados, sendo que, em investigações iniciais de escalas, principalmente durante a fase de validação, valores acima de 0,6 já são considerados satisfatórios (HAIR JR, *et al.*, 2005).

Como foi visto no referencial teórico, a partir de estudos realizados baseando-se na escala F de T. Adorno, o autoritarismo está relacionado com a obediência e a conformidade. Assim, ao analisar os dados da escala RWA, pode-se inferir que a obediência e a conformidade serão analisadas implicitamente, o que quer dizer que um nível considerável de autoritarismo deverá também se relacionar diretamente com um comportamento obediente das pessoas desse grupo, da mesma forma que com uma maior tendência a se conformar, por exemplo, com relação às regras estabelecidas dentro de uma organização.

Também é importante recuperar nesse momento a discussão feita no referencial teórico de que uma linha de pensamento em teoria das organizações considera o autoritarismo

um fenômeno estrutural (FARIA,1985). E que as estruturas organizacionais autoritárias estão legitimadas pela ideologia da organização. Por isso, a expressão do comportamento autoritário numa organização pode acontecer de forma sutil, porque encoberta pela estrutura hierárquica. Daí, espera-se encontrar em organizações de estrutura mais burocrática indivíduos e grupos com esse tipo de comportamento.

Outro ponto importante abordado no referencial teórico diz respeito ao autoritarismo percebido na cultura brasileira, fruto da escravidão e paternalismo. Esse autoritarismo é reproduzido nas estruturas organizacionais. Sendo a cultura brasileira autoritária, (CHAUÍ, 1986; DAMATTA, 1990, 1991, 1997), e sendo a personalidade média dos indivíduos um reflexo dessa cultura, pode-se esperar que os grupos estudados apresentem esse comportamento.

O que se espera em uma situação como esta é que o processo de recrutamento e seleção poderia tender a selecionar indivíduos que se enquadrassem melhor na expectativa das organizações e que, portanto, apresentassem comportamentos mais autoritários. A seleção também poderia ocorrer via processos de demissão das pessoas que, durante o processo de trabalho, fossem identificadas como não se enquadrando nesse tipo de expectativa de comportamento. O resultado final seria o mesmo, ou seja, poder-se-ia esperar que, tanto os gerentes, como os trabalhadores operacionais dessas organizações apresentassem um comportamento pelo menos semelhante quanto a esse aspecto da personalidade. Existem trabalhos na literatura mostrando que, pelo menos em aspectos envolvendo sindicalização e ganhos salariais, os gerentes podem se assemelhar mais aos demais trabalhadores do que com a alta direção (COVIN; KATZ; BATT, 2001).

Em um estudo anterior (VILELA; CARVALHO NETO; LOPES, 2010), foi observada uma diferença significativa no nível de autoritarismo entre gerentes e dirigentes de empresas e de cooperativas: o nível encontrado entre os gerentes foi maior do que aquele constatados em dirigentes de empresas, mas menor que o achado em dirigentes de cooperativas. No entanto, nessa mesma pesquisa, o nível de autoritarismo visto entre gerentes de ramos diferentes da economia (cooperativas e empresas) foi semelhante.

Feitas essas considerações iniciais, passa-se então à análise dos dados.

Pode-se observar a partir da tabela 6 que, quando se compara o grupo total de gerentes com o grupo total de trabalhadores operacionais, o nível de autoritarismo não apresenta diferenças significativas. Esse resultado é sustentado pelo referencial teórico apresentado quando se diz de uma cultura autoritária reproduzindo a seleção de indivíduos autoritários

dentro das organizações, sem diferenciações dentro da hierarquia organizacional. O grupo global revela nível semelhante de autoritarismo.

O referencial teórico mostrou que organizações burocráticas são autoritárias (FARIA, 1985). É esperado, portanto, que organizações mais burocráticas busquem indivíduos mais autoritários, que se conformem à cultura organizacional. Em função disso, é importante também se dividir a amostra obtida na pesquisa entre setores industrial e de prestação de serviço, esperando-se que o setor industrial, por se constituir naturalmente em forma de estruturas mais burocratizadas, apresente indivíduos com o comportamento mais autoritário.

Como observado pela tabela 8, há dentro dos quatro subgrupos da pesquisa um grupo que se destaca dos demais, apresentando um grau de autoritarismo inferior, enquanto os outros três demonstram uma semelhança nesse aspecto. Esse grupo diferenciado dos demais é o de gerente do setor industrial. Surge, assim, a primeira discrepância entre a teoria e o resultado da pesquisa, uma vez que justamente um dos grupos pertencentes a um setor que tende a apresentar uma organização mais burocrática apresentou um nível de autoritarismo mais baixo em comparação ao dos demais grupos.

Para uma melhor compreensão dessa constatação, compararam-se os grupos de gerentes nos diferentes setores e os grupos de trabalhadores operacionais nos diferentes setores da economia, como apresentados nas tabelas 11 e 12. O que se percebe é que, entre os grupos de trabalhadores operacionais, há semelhança, sendo um grupo mais homogêneo nesse aspecto. Já o grupo de gerentes apresentou uma diferença significativa internamente.

Na tentativa de encontrar explicações para tal diferenciação, buscou-se comparar esses dois grupos a partir de outros aspectos. Como pode ser observado na tabela 17, os grupos foram comparados a partir do gênero, para identificar possíveis explicações para os achados. Não foram observadas diferenças significativas entre os gêneros, portanto, não seria uma diferença de gênero uma explicação para os achados.

Continuando a investigação, compararam-se os grupos pela idade, como pode ser observado na tabela 20. Percebe-se que também não há diferença significativa na variável idade entre os grupos.

Resumindo os dados encontrados até o momento, pode-se dizer que a expectativa gerada pela teoria se confirmou na comparação entre os diversos trabalhadores operacionais e entre esses e os gerentes de empresas de prestação de serviço. Os gerentes de empresas do setor industrial apresentaram, entretanto, nível inferior a todos os demais grupos, sendo a diferença estatisticamente significativa. O que necessita ser compreendido aqui é o porquê

dessa diferença, uma vez que ela não está de acordo com nenhum dos aspectos levantados na literatura sobre o tema.

Para uma maior compreensão desse dado apontado pela pesquisa, buscou-se aprofundar os estudos realizados por T. Adorno em a *Personalidade autoritária* e em alguns outros estudos posteriores, realizadas por outros autores, mas relacionados à escala F. O que se encontrou nesses estudos foi que, com relação à escolaridade dos indivíduos, ainda que o impacto da escolaridade não fosse sobre a *personalidade*, seria possível que a escolaridade pudesse criar uma interferência na expressão da personalidade, quando essa é obtida pela avaliação da realidade ou interpretação de um contexto social, como ocorre em escalas, em que o indivíduo deve se posicionar em relação a uma afirmativa feita sobre um dado referente à realidade.

O trabalho original de Adorno et al. (1982) também mostra uma tendência à menor expressão autoritária em indivíduos com educação de nível superior. Além disso, pessoas que passam por uma formação superior poderiam demonstrar maior facilidade de posicionamento frente às perguntas que dizem respeito ao seu contexto sociocultural, com potencial, inclusive, para interferir intencionalmente na resposta, apresentando respostas que fossem socialmente mais aceitáveis, ainda que não representassem exatamente a sua opinião.

Se dessa questão teórica se analisar o nível de autoritarismo apresentados na pesquisa, muda-se a indagação, pois os gerentes de indústria, por apresentarem nível de escolaridade de nível superior, deveriam mostrar um grau de autoritarismo inferior as dos trabalhadores operacionais, pois esses, em sua maioria, tem, no máximo ensino médio. Por outro lado, os gerentes de empresas de prestação de serviço, por terem ensino superior não deveriam apresentar um nível de autoritarismo semelhante aos trabalhadores operacionais, como revelado pela pesquisa.

Levando-se em consideração essas observações, talvez a discussão deva ser outra, e o que se deveria buscar entender é o porquê dessa igualdade em relação aos trabalhadores operacionais (ou diferença em relação aos outros gerentes). Por meio da pesquisa quantitativa não é possível explicar o motivo dessa diferença. Sendo assim, será necessário realizar uma pesquisa qualitativa para aprofundar a compreensão desse achado.

Continuando a investigação da diferença observada entre os gerentes, comparam-se gerentes do setor industrial e trabalhadores operacionais do mesmo setor, que, de acordo com o referencial teórico, deveriam evidenciar um grau de autoritarismo mais elevado, independentemente do lugar que eles ocupam na hierarquia. A pesquisa constatou uma

diferenciação do nível de autoritarismo entre esses dois grupos como mostrado na tabela 11, ou seja, os gerentes apresentando nível de autoritarismo inferior. Aqui, essa diferença poderia ser explicada pela diferença no nível educacional. No entanto, se essa fosse uma explicação adequada, deveria ser aplicada também aos gerentes do setor de prestação de serviço, o que não aconteceu, como foi visto na discussão anterior. Assim, a princípio, esta não deve ser considerada como a explicação para o achado, ainda que possa ter sobre ele uma influência.

4.3 Discussão sobre os achados

Carone (1995), fazendo uma revisão dos estudos que tinham como fundamento a escala F de T. Adorno, faz uma observação crítica, que deve ser levada em consideração no contexto desta pesquisa. Segundo a autora,

[...] tínhamos a preocupação de reconhecer os princípios teóricos e metodológicos da teoria crítica da Escola de Frankfurt nessa produção científica; mas, realmente, não encontramos aí o menor vestígio desses princípios porque a discussão e as pesquisas correm numa outra direção – talvez aquela denominada pelos frankfurtianos de “teoria tradicional” (CARONE, 1995, pg. 59).

Dessa forma, uma discussão sobre os achados deve incluir a visão de Adorno sobre a pesquisa social empírica, para não se perder o fundamento teórico que motivou o desenvolvimento da escala F e, por extensão, das demais escalas voltadas para o mesmo objetivo, aí incluída a escala RWA.

De acordo com Bonoma (1985), a escolha do método de pesquisa depende do estágio em que se encontra o conhecimento do objeto a ser investigado. Quando se está começando a explorar um campo novo, ainda desconhecido, deve-se optar pelo método qualitativo. Quando o que se pretende é testar uma teoria já existente, o método a ser escolhido é o quantitativo.

Essa não é propriamente a visão de T. Adorno, para quem, em uma pesquisa social empírica, deve-se considerar a relação entre o indivíduo e a sociedade O que Adorno (2008) chama *sensatez racional metodológica* é a ponderação rigorosa de cada caso.

Ela deve considerar, inclusive, que resultados qualitativos, que parecem individuais, quando encontrados em situações sociológicas como opiniões arraigadas, comportamentos, atitudes e ideologias podem não corresponder apenas aos indivíduos, mas são condições mediadas pela sociedade. Daí a necessidade, nesses casos, de se incluir momentos quantitativos aos qualitativos.

Para Adorno e Horkheimer (1977), o que se revela empiricamente na pesquisa social é, muitas vezes, apenas o que está na superfície, citando, como exemplo, o caso da pesquisa de opinião, cujo resultado produz informações que a sociologia positivista poderia atribuir a indivíduos, mas que Adorno (2008) considera serem a expressão de uma condição que é social. Ao serem remetidos à estatística, esses fatos podem ser generalizados, de maneira que o que é aparentemente específico pode adquirir valor mais geral do que parecia ao olhar ingênuo.

Por isso, o valor da pesquisa quantitativa, não como um fim em si mesma, mas como parte de uma investigação. Para a teoria crítica, ela seria um momento no qual, a partir dos dados, o pesquisador tem subsídios necessários para começar uma nova investigação, agora mais aprofundada – qualitativa – para obtenção de dados cada vez mais completos.

Para Adorno (2008), a validade estatística da amostra estaria ligada a um comportamento cego das pessoas, algo que se poderia considerar discutível num momento quando pessoas emancipadas pudessem decidir conscientemente em função de seu desejo. Adorno (2008) não tem dúvida de que dado quantitativo é confiável, mas reconhece que, para obter os números, é preciso renunciar a instrumentos de pesquisa que forneceriam conhecimentos detalhados mais produtivos. Por outro lado, o método qualitativo pode obter coisas mais fecundas, mas nos coloca diante de um problema: ao se buscar transformar em conhecimento a abundância de dados, esses podem ser generalizados, ou apenas se sustentam em casos particulares? (ADORNO, 2008).

Falando mais especificamente sobre a estatística, Adorno e Horkheimer (1977) observam que ela deveria servir mais para controlar do que para gerar concepções as quais, em geral, nascem de estudos profundos de casos particulares. A construção de modelos estatísticos válidos chegou a um ponto que basta seguir os critérios por ela estabelecidos para se ter a garantia de *idoneidade*. Entretanto, um modelo rigoroso, aplicado a problemas para os quais o método é inadequado ou incompatível, poderia conduzir a resultados errados ou absurdos.

T. Adorno defende que os elementos cognitivos que servem de ponte entre os métodos estatísticos e sua aplicação são em geral qualitativos. Todavia, se, de um lado, ele critica o superficialismo que existe na ideia de que *ciência é medida*, também chama a atenção para o cuidado que se deve ter contra uma atitude de superioridade dos métodos qualitativos: deve-se considerar que, no momento em que a vida social contemporânea está padronizada, métodos

padronizados são não só a expressão dessa situação como são um instrumento adequado para entendê-la e descrevê-la (ADORNO; HORKHEIMER, 1977).

T. Adorno atribui esse apego ao método, como visto na ciência positivista, ao medo ou à insegurança intelectual, o que também é apontado por Horkheimer (1977). E como o ideal da metodologia é o tautológico, ou seja, o conhecimento tem determinação operacional, com resultado que corresponde às exigências do método, para T. Adorno só são produtivos os conhecimentos que ultrapassam esse caráter tautológico-instrumental. Daí a necessidade de um segundo momento para se aprofundar nos dados obtidos por um instrumento de medição do comportamento autoritário, como é a RWA.

Em um texto que escreve com M. Horkheimer, Adorno (1977) observa que a sociologia positivista afirma ser necessário se manter apegado aos dados e se ater a campos bem delimitados de investigação. Dessa forma, o elemento *crítica* fica eliminado da investigação social empírica, como consequência de uma sociologia que se pretende *isenta de valores* – como postulado por Max Weber (ADORNO; HORKHEIMER, 1977).

Considerando os problemas da estrutura social, dos quais depende a vida dos homens, apenas o que se tem estudado são alguns setores delimitados dessa estrutura. O estudo de objetos retirados do contexto social exclui o tratamento da sociedade como totalidade (por questão de princípio), donde o caráter de informação gerada, útil apenas para fins administrativos, na forma como tem sido realizada (ADORNO; HORKHEIMER, 1977).

Os dados obtidos na pesquisa desta dissertação foram tensionados com a teoria, na medida em que se compararam os mesmos com o referencial teórico. Dessa forma, encontraram-se concordância em alguns e discrepância em outros pontos. A discrepância pode fornecer as melhores indicações sobre o objeto, se se considerar que é a partir das contradições que se pode chegar à compreensão mais adequada do objeto, como foi descrito por Adorno.

A discrepância de maior significado encontrada nos dados seria a expectativa de que todos os grupos de gerentes e trabalhadores operacionais apresentassem nível equivalente de autoritarismo, uma vez que os indivíduos desses grupos fazem parte de uma sociedade autoritária como descrito na teoria. Ou ainda, também se poderia esperar, considerando a teoria que considera as relações sociais a partir da estrutura, que os gerentes pudessem apresentar nível mais elevado de autoritarismo. Nem uma coisa nem outra puderam ser observadas nos dados.

Entretanto, como foi visto na análise dos dados, não é possível fazer inferência do porquê dessa discrepância. Portanto, a única forma de se investigar, levando em consideração a teoria de T. Adorno discutida nos parágrafos acima, seria por meio da realização de uma pesquisa qualitativa, com sujeitos que fizeram parte da pesquisa, no intuito de tencionar com o que foi evidenciado na estatística.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que o Brasil passou há poucas décadas por um longo período autoritário que marcou os indivíduos (CHAUÍ, 1986; DAMATTA, 1997), é comum ouvir das pessoas um discurso negativo em relação ao autoritarismo. É possível que alguns aspectos apresentados no referencial teórico desta dissertação possam ajudar a mostrar que, dependendo da circunstância, pode haver um aspecto positivo do comportamento autoritário, pois a teoria mostra que existe uma correlação estatisticamente significativa entre o comportamento autoritário, a obediência e o conformismo. Em uma gestão funcionalista de uma estrutura hierárquica, em que se esperam comportamentos de obediência e que as pessoas se conformem às normas, indivíduos autoritários podem ser os mais bem adaptados a essas organizações.

Pode-se pensar que, sendo esses comportamentos *desejáveis* para trabalhadores enquadrados em uma estrutura hierárquica de uma organização burocrática, a identificação de aspectos da personalidade que predisponham a um comportamento autoritário possa ser útil em processos de recrutamento e seleção nas organizações que tenham esse perfil. Isto, do ponto de vista do positivismo utilitarista na gestão, quando esta está calcada no que se poderia sintetizar no ditado *manda quem pode, obedece quem tem juízo*, próprio de um Brasil de tradição histórica escravocrata e autoritária, e que tem ainda esse como o estilo de gestão largamente predominante.

Por outro lado, para organizações que, por seu perfil de negócio ou seu objetivo social, precisem de pessoas autônomas e emancipadas, a identificação desses indivíduos também faz sentido para se manter uma determinada cultura organizacional.

De acordo com T. Adorno, a aplicação prática da ciência social vai depender das condições sociopolíticas e culturais da sociedade. Pode-se esperar que os interesses daqueles que desejam apenas aumentar a eficiência de uma organização sejam divergentes dos interesses de quem pretende discutir se é essa eficiência o mais relevante para a sociedade. A pesquisa que busca eliminar um inconveniente – como se vê na pesquisa predominante no *mainstream* da área de administração, em que o que se quer saber é o que vende mais, ou que método de produção é mais eficiente, por exemplo – pode exigir do pesquisador uma abordagem bastante diversa daquela cuja intenção possa ser a de mudar a estrutura da sociedade, como ocorre, por exemplo, no momento em que os pressupostos estão em crise e demandando novas visões para os problemas.

Essa seria a razão pela qual os métodos em ciência social empírica, notadamente aqueles vinculados à corrente funcionalista, se prestam com tanta facilidade a servir aos interesses da manipulação social. Sem poder (ou, tendo a pesquisa sido contratada como encomenda de alguém para responder perguntas que o contratante deseja e, não, outras) os investigadores limitam-se a garantir que uma tarefa previamente fixada – venda de uma mercadoria, a identificação da influência que é exercida sobre determinado grupo, etc. – seja resolvida com *eficácia*, e apenas isso.

Para Adorno (2008), a sociologia empírica, influenciada pela *administrative research*, se desenvolveu de modo unilateral, estruturando-se para assegurar informações úteis, e deixando aspectos que possam ter implicações críticas serem tratados de forma precária. Tal limitação reside no fato de que esse tipo de conhecimento pressupõe teoria, que é pobre, na *administrative research*, que é o que se convencionou chamar mais genericamente de *management*.

A partir da teoria existente sobre o comportamento autoritário, procurou-se investigar a expressão de aspectos relacionados à personalidade do indivíduo nas relações estabelecidas no trabalho, de modo especial, entre gerentes e trabalhadores operacionais.

Os objetivos estabelecidos para a pesquisa foram os de identificar, comparar e discutir o resultado da comparação do grau de autoritarismo de trabalhadores operacionais e de gerentes de 4º nível, de empresas de Minas Gerais. Esses objetivos foram atingidos, tendo sido identificada uma discrepância entre gerentes do setor industrial, cujo nível de autoritarismo medido pela escala RWA foi inferior ao identificado entre os demais gerentes e entre todos os trabalhadores operacionais, os quais, por sua vez, apresentaram nível semelhante de autoritarismo.

A discussão conduzida a partir dos achados permite concluir que:

- a) o caráter mais ou menos autoritário da sociedade não é suficiente para, sozinho, explicar as relações de autoridade nas organizações;
- b) também não é a estrutura da organização, como mais ou menos hierárquica e burocrática que, isoladamente, pode explicar relações autoritárias entre os indivíduos nas organizações;
- c) se o comportamento dos indivíduos nas relações que ocorrem nas organizações depende fatores que podem ser identificados na estrutura de sua personalidade, é necessário se compreender a razão de comportamentos grupais discrepantes do que

é esperado pela teoria, como o que ocorreu no caso do nível inferior de autoritarismo observado entre os gerentes do setor industrial;

- d) utilizando-se apenas os dados obtidos para a pesquisa quantitativa, envolvendo a personalidade autoritária, não é possível se encontrar evidências que possam explicar essas discrepâncias em relação à teoria. Para isso, será necessária a realização de uma pesquisa qualitativa, desenhada para se atingir esses objetivos.

A pesquisa também apresenta algumas limitações identificadas:

- a) a amostra do grupo de gerentes, apesar de aceitável pelos critérios do pacote estatístico utilizado (Minitab 16), ficou pequena, principalmente para as comparações realizadas dentro desse grupo – por exemplo, o total de gerentes do setor industrial ficou em 26 pessoas – portanto, abaixo de 30, que seria o número mínimo desejável para as comparações e o número total de mulheres totalizou somente 18. No entanto, considerando que as variáveis analisadas eram de caráter não-paramétrico, esse número não foi considerado como limitador importante para a realização dos testes de hipóteses;
- b) a forma de obtenção da amostra não permite generalizar as conclusões para toda a população. O que se pode dizer é que os achados são válidos para os grupos estudados e apontam para uma direção indicando uma tendência que pode ser mais bem investigada em outras pesquisas;
- c) uma outra limitação foi a utilização de questionário que não passou previamente pelos testes de validação para o português. Aparentemente, esse aspecto não interferiu de modo significativo no resultado, pois o nível de compreensão das afirmativas foi aferido previamente durante o teste, não tendo sido observada dificuldade identificável em sua compreensão, de modo especial, por parte dos trabalhadores operacionais;
- d) a realização apenas de pesquisa quantitativa limitou a possibilidade de aprofundamento nos dados para uma compreensão mais adequada dos resultados obtidos com a pesquisa quantitativa. Em dois questionários, os pesquisados acrescentaram, por conta própria, vários comentários interessantes, envolvendo a visão deles sobre os temas abordados (e, num dos casos, sobre a relação dos temas com os trabalhadores da empresa na qual trabalham).

Considerando, então, os resultados e as limitações, a pesquisa aponta algumas sugestões para a realização de trabalhos futuros.

Aplicar o questionário em um número maior de pessoas dentro do mesmo grupo. O ideal seria se conseguir uma amostra aleatória de grupos maiores, a fim de se buscar uma generalização para os dados.

Associar à escala RWA testes de personalidade, que são muito utilizados em pesquisas na área da psicologia, tanto na área de Recursos Humanos quanto em psicologia clínica. O intuito é de que, ao se relacionar resultados de questionários, testes e entrevistas, pode-se obter um maior número de informações para verificar as características que aparecem com maior constância.

Espera-se, ao final desta pesquisa, que ela possa ter contribuído para acrescentar mais uma peça no quebra-cabeça, complexo que é lidar com indivíduos, em suas relações sociais, dentro e fora das organizações.

REFERÊNCIAS

- ADORNO, T. W. **Introdução à sociologia**. São Paulo: Editora UNESP, 2008.
- ADORNO, T. et al. **The authoritarian personality**. New York: W.W. Norton & Company, 1982.
- ADORNO, T. W.; HORKHEIMER, M. Sociologia e investigação social empírica. In: ADORNO, T. W.; HORKHEIMER, M **Temas básicos de sociologia**. São Paulo: Cultrix e Editora da USP, 1977.
- ALCADIPANI, R. **Michel Foucault: poder e análise das organizações**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- ALLPORT, G.M. **The nature of prejudice**. MA: Addison-Wesley, 1954.
- ALTEMEYER, B. **Right wing authoritarianism**. Winnipeg: University of Manitoba Press, 1981.
- ASCH, S.E. Studies of independence and conformity: a minority of one against a unanimous majority. **Psychological Monographs**, v.70, p.9, 1956.
- ASSOUN, P.L. **A Escola de Frankfurt**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1989.
- BAMBERGER, P.A; PRATT, M.G. Moving forward by looking back: reclaiming unconventional research contexts and samples in organizational scholarship. **The Academy of Management Journal**, v.53, n.4, p. 665-669, 2010.
- SANTOS, A.C.B; ALLOUFA, J.M; NEPOMUCENO, L.H. Epistemologia e metodologia para as pesquisas críticas em administração: leituras aproximadas de Horkheimer e Adorno. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n.3, p. 312-324, 2010.
- BAILEY, K. D. **Methods of social research**. 2nd ed.. New York: The Free Press, 1982.
- BERTERO, C.O. Poder e Organização: uma Perspectiva Brasileira. In: CHANLAT, J.; FACHIN, R.; FISHER, T. **Análise das organizações: perspectivas latinas**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2007. v.2.
- BISQUERRA, R.; SARRIERA, J.C.; MARTÍNEZ, F. **Introdução à estatística: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BONOMA. T.V. Case research in marketing: opportunities, problems, and a process. **Journal of Marketing Research**, v. 22, p. 199-208, 1985.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

BURREL, G; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. Exeter, NH: Heineman, 1979.

CARONE, I. Teoria crítica e psicologia social: o impacto do instituto de pesquisa social na investigação psicossocial. In: CARONE, I. et al. **Psicologia e Política: reflexões sobre possibilidades e dificuldades deste encontro**. São Paulo: Cortez; FAPESP, 1995

CHAN, A. **Children of Mao: personality developments and political activism in the Red Guard Generation**. Seattle: University of Washington Press, 1985.

CHAUÍ, M. S. **Conformismo e resistência: aspectos da cultura popular no Brasil**. São Paulo: Brasiliense, 1986.

CHISTIE,R; JAHODA.M. **Studies in the scope and method of the authoritarian personality**. Illinois: Glencoe, 1954

CHISTIE,R. Authoritarianism and related constructs. In: ROBISON J.P. et al. (Ed.). **Measures of social psychological attitudes** 2nd ed., New York: Academic Press, 1991, v. 1, p. 501-569

COLVIN, A.J.S.; KATZ, H.C.; BATT, R. How high performance human resource practices and workforce uinization affect managerial pay. **Personnel psychology**, v. 54, n. 4, p.1049-54, 2001.

CROCHIK, J.L. Teoria Crítica da Sociedade e Estudos sobre o Preconceito. **Revista de Psicologia Política**, v.1, n.1, p. 67-99, 2001.

CRUTCHFIELD, R.S. Conformity and character. **American Psychologist**, v.10, n.5, p. 191-198, 1955

DAMATTA, R. **A casa & a rua: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

DAMATTA, R. **Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1990.

DAMATTA, R. **O que faz o Brasil Brasil?** Rio de Janeiro: Rocco, 1991.

DAVIDOFF, L.L. **Introdução à psicologia**. São Paulo: Makron Books, 2001.

ELMS, A.C.; MILGRAN, S. Personality characteristics associated with obedience and defiance, toward authoritative command. **Journal of Experimental Research and Personality**, v.1, p.282-289, 1966.

EYSENCK.H.J. Social attitude and social class. **British Journal of Social and Clinical Psychology**, v.10, p.210-14, 1941.

EYSENCK.H.J.,COULTER,T.T. The personality and attitudes of working class British communists and fascists. **Jounal of Social Psychology**, v. 87, n.1, p. 59-73, 1972.

- FARIA, J. H. **O autoritarismo nas organizações**. Curitiba: Criar Edições, 1985.
- FARIA, J. H. Poder e relações de poder nas organizações. In: VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A.(Org.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.
- FARIA, J.H; SOBOL, L.A.P. O controle político-ideológico e a exploração dos trabalhadores em um hospital: “contratar ‘burros’ para pagar pouco” In: FARIA, J.H. (Org.). **Análises críticas das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.
- FAORO, R. **Os donos do poder**. Rio de Janeiro: Globo, 2001.
- FELDMAN, S. Enforcing social conformity: a theory of authoritarianism. **Political Psychology**, v. 24, n.1, p. 41-74, 2003.
- FERNANDES, A. T. **Os fenômenos políticos**. Sociologia do poder. Porto: Edições Afrontamento, 1988.
- FISHBEIN, M; AJZEN, I. **Belief, attitude, intention and behavior**. Reading: Addison-Wesley, 1975.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petropolis: Vozes, 1987.
- FREITAG, B. **A teoria crítica ontem e hoje**. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- FROMM, E. **O medo à liberdade**. Rio de Janeiro: Zahar, 1980 .
- HAIR JR, J.F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HORKHEIMER, M. Teoria tradicional e teoria crítica. In: GENJAMIN, W; HORKHEIMER, M; ADORNO, T.W; HABERMAS, J (Org.). **Textos escolhidos**. São Paulo: Abril Cultural, 1980.
- JAY,M. **A imaginação dialética: história da Escola de Frankfurt e do Instituto de Pesquisas Sociais**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2008.
- KANJI, G. **100 statistical tests**. 3 ed. New York: Sage, 2006.
- LEE, R.E; WARR, P.B. The development and standardisation of a balance F- scala. **Journal of General Psychology**. v.81, p.109-129, 1969.
- LEWIS, T,T. Authoritarian attitudes and personalities. A psycho-historical perspective. **Psychohistory Review**, v.18, p. 141-167, 1990.
- LIND, G., SANDBERGER,J; BARGEL, T. Moral judgement, ego strength and democratic orientations: Some theoretical contiguities and empirical findings. **Political Psychology**, v. 3, p. 70-110, 1981.

MARANHÃO, C.M.S.A. **Indústria cultural e semiformação**: análise crítica da formação dos administradores. 2010, 204f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte.

MILGRAN, S. **Obedience to authority**. New York: Harper Row, 1974.

MOSCOVICI, S; PERSONNAZ, B. Studies in social influence. **Journal of Experimental Social Psychology**, v.16, p. 270-282, 2001.

MOTTA, F. C. P. **Organização e poder**: empresa, estado e escola. São Paulo: Atlas, 1990.

NORRIS, G. **The Authoritarian personality in the 21st Century**. 2005. 299f. Tese (Doutorado em Filosofia) - Universidade de Bond, Austrália.

NORUSIS, M.J. **SPSS: Statistics Procedures Companion**. Chicago: SPSS, 2006.

ROUANET, S.P. **Teoria crítica e psicanálise**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

ROKEACH, M. **The open and closed mind**. New York: Basic Books. 1960.

SILVERMAN, D. **The theory of organizations**: a sociological framework. London: Heinemann Educational Books, 1970.

SLATER, P. **Origem e significado da Escola de Frankfurt**: uma perspectiva marxista. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

SMITH, M.B. Review of the T.W. Adorno, E. Frenkel-Brunswik, D.J. Levinson, R.N Sanford, "The Authoritarian Personality". **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v.45, n.3, p. 223-34, 1950.

VAN de VEN, A. W.; POOLE, M. S. Alternative approaches for studying organizational Change cott. **Organization Studies**, v. 26, n.9, p. 1377, 2005

VAN-IJZENDOORN, M.H. Moral Judgment, authoritarianism, and ethnocentrism. **Journal of Social Psychology**, v.3, p. 363-366, 1989

VILELA, J.R.P.X.; CARVAHO NETO, A.; LOPES, H.E.G. O autoritarismo em cooperativas e empresas privadas: uma investigação com dirigentes e gerentes por meio de uma escala baseada na escala F de Adorno. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 45, n.1, p. 84-96, 2010.

VILELA, J.R.P.X. **O poder nas organizações**: um estudo utilizando uma escala de autoritarismo baseada na escala F de Adorno. 2008. 123f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Belo Horizonte.

WEICK, K.E. Educational organizations as loosely coupled systems. **Administrative Science Quarterly**, v., 21, n.1, p.1-19, 1976.

WEICK, K.E. **A psicologia social da organização**. São Paulo: Ed. da USP, 1973

ANEXOS

ANEXO A - Questionários

1. Questionário Original

___ 1. The established authorities generally turn out to be right about things, while the radicals and protestors are usually just “loud mouths” showing off their ignorance.

___ 2. Women should have to promise to obey their husbands when they get married.

___ 3. Our country desperately needs a mighty leader who will do what has to be done to destroy the radical new ways and sinfulness that are ruining us.

___ 4. Gays and lesbians are just as healthy and moral as anybody else.

___ 5. It is always better to trust the judgment of the proper authorities in government and religion than to listen to the noisy rabble-rousers in our society who are trying to create doubt in people’s minds

___ 6. Atheists and others who have rebelled against the established religions are no doubt every bit as good and virtuous as those who attend church regularly.

___ 7. The only way our country can get through the crisis ahead is to get back to our traditional values, put some tough leaders in power, and silence the troublemakers spreading bad ideas.

___ 8. There is absolutely nothing wrong with nudist camps.

___ 9. Our country needs free thinkers who have the courage to defy traditional ways, even if this upsets many people.

___ 10. Our country will be destroyed someday if we do not smash the perversions eating away at our moral fiber and traditional beliefs.

___ 11. Everyone should have their own lifestyle, religious beliefs, and sexual preferences, even if it makes them different from everyone else.

___ 12. The “old-fashioned ways” and the “old-fashioned values” still show the best way to live.

___ 13. You have to admire those who challenged the law and the majority’s view by protesting for women’s abortion rights, for animal rights, or to abolish school prayer.

___ 14. What our country really needs is a strong, determined leader who will crush evil, and take us back to our true path.

___ 15. Some of the best people in our country are those who are challenging our government, criticizing religion, and ignoring the “normal way things are supposed to be done.”

___ 16. God's laws about abortion, pornography and marriage must be strictly followed before it is too late, and those who break them must be strongly punished.

___ 17. There are many radical, immoral people in our country today, who are trying to ruin it for their own godless purposes, whom the authorities should put out of action.

___ 18. A "woman's place" should be wherever she wants to be. The days when women are submissive to their husbands and social conventions belong strictly in the past.

___ 19. Our country will be great if we honor the ways of our forefathers, do what the authorities tell us to do, and get rid of the "rotten apples" who are ruining everything.

___ 20. There is no "ONE right way" to live life; everybody has to create their own way.

___ 21. Homosexuals and feminists should be praised for being brave enough to defy "traditional family values".

___ 22. This country would work a lot better if certain groups of troublemakers would just shut up and accept their group's traditional place in society.

2. Questionário Adaptado

- 1) As autoridades constituídas geralmente estão certas sobre as coisas, enquanto os radicais e manifestantes são geralmente apenas *tagarelas*, mostrando a sua ignorância.
- 2) As mulheres devem prometer obediência a seus maridos quando se casam.
- 3) Nosso País precisa desesperadamente de um líder poderoso que vai fazer o que tem de ser feito para acabar com a sem-vergonhice que está estragando a nossa sociedade(adaptado)
- 4) Gays e lésbicas são tão saudáveis e morais como qualquer outra pessoa.
- 5) É sempre melhor confiar no julgamento das autoridades competentes do governo e da religião do que ouvir aqueles agitadores de nossa sociedade que tentam colocar dúvidas na cabeça das pessoas.
- 6) Os ateus e outros que se rebelaram contra as religiões estabelecidas são tão bons e virtuosos quanto os que frequentam regularmente a igreja.
- 7) A única maneira de nosso País conseguir superar as crises que se anunciam é retomar os nossos valores tradicionais, colocar líderes fortes no poder, e silenciar os desordeiros que difundem más ideias.
- 8) Não há absolutamente nada de errado com campos de nudismo.
- 9) Nosso País precisa de livres pensadores que tenham a coragem de desafiar as formas tradicionais, mesmo que isso incomode muita gente.

- 10) O nosso país vai ser destruído algum dia se nós não esmagarmos todas as perversões que corroem a nossa fibra moral e as nossas crenças tradicionais.
- 11) Todo mundo deveria ter o seu próprio estilo de vida, suas próprias crenças religiosas e suas preferências sexuais, mesmo que isso os torne diferente de todo mundo.
- 12) Os *modos antigos* e os *valores antigos* continuam a nos mostrar a melhor maneira de se viver.
- 13) Você tem que admirar aqueles que desafiaram a lei e a forma de ver da maioria, protestando a favor do direito das mulheres ao aborto, pelos direitos dos animais, ou para abolir as orações na escola.
- 14) O que nosso país realmente precisa é de um líder forte e determinado, que vencerá o mal, e nos levará de volta ao nosso verdadeiro caminho.
- 15) Algumas das melhores pessoas do nosso país se encontram entre os que desafiam o governo, criticam a religião, e ignoram *o modo como as coisas normais devem ser realizadas*.
- 16) As leis de Deus sobre a pornografia, aborto e casamento devem ser rigorosamente seguidas antes que seja tarde demais, e aqueles que as quebram devem ser fortemente punidos.
- 17) Existem hoje muitas pessoas radicais e imorais em nosso país, que estão tentando arruiná-lo para atender aos seus próprios interesses pagãos, e contra quem as autoridades devem agir para coloca-los fora de ação.
- 18) *Lugar de mulher* deve ser aquele que a mulher quiser. Os dias em que as mulheres foram submissas aos maridos e às convenções sociais pertencem estritamente ao passado.
- 19) O nosso país será ótimo se honrarmos o que fizeram nossos antepassados, se fizermos o que as autoridades nos dizem para fazer, e se nos livrarmos das *maças podres* que estão estragando tudo.
- 20) Não há uma *maneira certa* de viver a vida; todo mundo tem que criar seu próprio caminho.
- 21) Homossexuais e feministas deveriam ser elogiados por serem corajosos o suficiente para desafiar *os valores familiares tradicionais*.
- 22) Esse país poderia funcionar muito melhor se certos grupos de desordeiros calassem a boca e aceitassem o lugar tradicional de seu grupo na sociedade.