

# A ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL CONTEMPORÂNEA E O INDIVÍDUO: UMA RELAÇÃO NARCISISTA

*Kleber Tadeu Vieira da Rocha\**

## **Resumo**

*Este artigo é uma reflexão sobre os eventuais laços psicológicos que ligam os indivíduos das sociedades ocidentais contemporâneas, às organizações que os empregam. O objetivo é tentar esclarecer o que pode levar os indivíduos a se sentirem tão atraídos pelas grandes organizações privadas a ponto de fazerem todos os sacrifícios que elas lhes pedem. Que necessidades íntimas e inconscientes dos indivíduos estão sendo satisfeitas nos seus vínculos com as empresas a ponto de considerarem que seu destino é mais seguro e promissor se tiverem seus nomes ligados ao de uma grande empresa, e não somente a suas profissões. Os laços que os indivíduos desenvolvem em suas relações com as organizações são mais do que simplesmente econômicos; na verdade, são carregados de afetos e, portanto, também de natureza psicológica e narcisista, e esta é a abordagem principal adotada neste artigo.*

---

\* Kleber Tadeu Vieira da Rocha é graduado em Ciências Econômicas pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), mestrando em Administração de Empresas pela PUC-SP e professor da Pós-Graduação da Faculdade São Luís. E-mail: ktvrocha@uol.com.br

## Palavras chave

*Recursos humanos, comportamento organizacional, cultura organizacional, Psicologia Organizacional, Psicologia Social.*

## Abstract

*This paper is a reflection on the occasional psychological ties that bind individuals in modern Western society to the organizations that employ them. The objective is to try to explain what makes it so appealing about big organizations to the point of witnessing individuals make a lot of sacrifices to meet the demands imposed by those organizations; what personal and unconscious needs are being met within the ties with those organizations that, in the end, make individuals assume their destinies are more promising and safer as they see their names, not only their positions, connected with big firms. The ties developed by individuals in their relations with firms go beyond economic interests; they actually carry deep affection, and therefore psychological and narcissistic nature, and that is the approach proposed by this article.*

## Key words

*Human Resources, organizational behavior, organizational culture, Organizational Psychology, Social Psychology.*

## Considerações Iniciais

As empresas são formadas por pessoas organizadas para atingir determinados objetivos que não se restringem a própria empresa, ou somente para um grupo específico de diferentes empresas. Externamente a elas, a sociedade e o meio-ambiente em que atuam são, ao mesmo tempo, fatores determinantes e determinados por elas. Internamente, o fator humano e suas relações, sejam pessoais sejam profissionais, também têm papel fundamental para tentarmos entender sua dinâmica. Tudo no universo da administração influencia ou é influenciado por tudo e seu objeto de estudo é prioritariamente o ser humano, que deve ser considerado em toda sua complexidade, como ser vivo, consciente e sociável.

Desde o início da Revolução Industrial até nossos dias, a concepção que o mundo da gestão fez do ser humano permaneceu muito marcada, na maioria das vezes, por esquemas de pensamento mecânicos, econômicos e financeiros. A lógica financeira quantitativa vem regendo o mundo

das empresas até os dias de hoje. A busca pelo lucro é inerente e inevitável a todo empreendimento capitalista, que somente se justifica por meio desta busca por maior produtividade e, conseqüentemente, maior rentabilidade em um contexto de conflito de interesses entre os principais insumos produtivos: capital e trabalho humano.

Mesmo que esta lacuna tenha sido destacada por numerosos observadores, mais destacadamente Karl Marx, é indiscutível que os aspectos humanos permaneceram, com mais freqüência, na sombra ou mesmo totalmente esquecidos. Diante dos graves problemas, como fragmentação social, empobrecimento, precariedade, desemprego, exclusão e risco ecológico, a urgência em ampliar nossos horizontes torna-se inadiável. Essa ampliação envolve a reafirmação de um certo número de constatações sobre o que consiste a especificidade da espécie humana, com destaque para o papel que exerce a vida psíquica na dinâmica humana das organizações.

Sabemos que o ambiente interno das grandes organizações é um mundo que privilegia prioritariamente a ação racional, a frieza, a masculinidade e a homogeneidade. O gestor eficaz deve ser um tecnocrata brilhante, mas a realidade concreta das grandes organizações empresariais modernas é também cheia de paixões, de manobras, de panelas, de desejos inconfessáveis, de inveja, de ciúmes e de diferenças.(Chanlat, 2000).

É em face desta realidade que recorro, neste artigo, ao olhar da psicanálise para tentar revelar outros fatores motivadores dos indivíduos que se revelam em suas relações com as organizações e com seus membros.

### **As correntes psicanalíticas e o comportamento organizacional**

A complexidade do comportamento humano jamais é redutível ao que se pode observar exteriormente. Esta descoberta fundamental deve-se a Freud e às diversas correntes psicanalíticas que nos colocaram em face de uma realidade que aponta para um ser humano como um ser de desejo e pulsão.

Esta concepção não deixou de ter uma ressonância importante no domínio das ciências humanas, mas somente num período recente passou a tocar com maior profundidade o campo do comportamento organizacional.

Psicanalistas interessados pelos fenômenos humanos observados nas organizações, psicólogos influenciados pelo paradigma psicanalítico, pesquisadores em gestão, que possuíam uma cultura psicanalítica, todos tentaram, cada uma a sua maneira, afirmar a importância e o papel que exerce a vida psíquica na dinâmica humana das organizações.

Podemos subdividir seus trabalhos em quatro grandes linhas:

O grupo;
O dirigente;
A psicopatologia;
A organização.

Os primeiros trabalhos foram dirigidos ao *grupo* e lançaram as primeiras bases da socioanálise dos grupos nas organizações nos primeiros anos do pós-guerra. O *grupo* é então visto como um sistema social de defesa contra a angústia de perseguição e de depressão. Um exemplo claro de trabalho desta vertente é o de Isabel Menzies (1960) que analisa o comportamento despersonalizado de enfermeiras no serviço hospitalar com ajuda de conceitos e mecanismos psíquicos como clivagem, projeção e introspecção.

No fim dos anos 60 e no início dos anos 70, vários pesquisadores de Harvard, principalmente H. Levinson, procuraram compreender a *liderança* com apoio da teoria psicanalítica. É o surgimento de uma segunda linha de pesquisa. Psicanalistas interessados por uma dinâmica psíquica dos dirigentes e, insatisfeitos com as teorias clássicas neste campo, procuram destacar não apenas o papel e a importância que o imaginário exerce nas ações dos dirigentes de empresa, mas também as conseqüências de sua incidência sobre as organizações.

A terceira linha (psicopatologia) é o resultado de um encontro entre a psicanálise e as ciências sociais. Amplamente inspirada pelos trabalhos do psicanalista e psiquiatra francês C. Dejours, a utilização dos conhecimentos psicanalíticos busca elucidar o que na organização do trabalho entra em contradição com o funcionamento do aparelho psíquico. O prazer e o sofrimento no trabalho resultariam desta colisão entre uma organização do trabalho deficiente e a vida psíquica dos trabalhadores, dos técnicos e dos executivos.

A quarta linha, mesmo se reportando a um objeto, *a organização* (com a qual as outras linhas também se preocupam), tem sua origem principalmente na França e nos países latinos. Ela se desenvolve apoiando ao mesmo tempo suas origens na psicologia social, no pensamento freudiano e na sociologia radical, para melhor apreender as relações que unem o homem à organização e o indivíduo ao coletivo. Mais crítica que as outras linhas, esta psicossociologia das organizações de inspiração

analítica tenta elucidar os conflitos, os motivos não-verbalizados, as máscaras que aparecem no grupo e nos indivíduos.

À luz destes trabalhos, a vida psíquica, enquanto realidade, tem então feito sua aparição no campo do trabalho e nas organizações. O ambiente organizacional, enquanto lugar privilegiado onde se tecem numerosas relações, é um terreno fértil para se observar esta dinâmica psíquica, que afeta as relações interpessoais e intergrupais e que não pode mais ser negada, a menos que se deseje manter afastada uma dimensão fundamental da humanidade concreta, o que é arriscado para os indivíduos e para as coletividades (Chanlat, 1996).

A ligação social apresenta-se como uma ligação trágica: ela nos permite compreender que os outros existem, não como objetos para satisfação de nossos desejos, mas como sujeitos de seus desejos ou, dizendo com outras palavras, capazes de nos rejeitar e de nos amar, de nos contradizer, de apresentar perigos permanentes não apenas a nosso narcisismo, mas também a nossa simples sobrevivência, e de ser para nós, apesar de tudo, tão indispensáveis como o ar que respiramos. (Enriquez, 1990).

### **Cultura organizacional e processos psicológicos inconscientes**

Início esta etapa do artigo com uma breve descrição do ambiente interno de organizações atuais que, a meu ver, apresenta sucintamente a realidade vivida por parte dos indivíduos empregados principalmente em empresas transnacionais de grande porte. Esta descrição foi apresentada em artigo do Prof. Thomaz Wood Jr. da FGV-SP e publicada pela Revista *Carta Capital* em agosto de 2003.

*Isoladas do mundo exterior, as organizações operam com regras próprias. Para vencer na vida corporativa, vale tudo: jogos de influência, armações, conchavos e mesquinhas diversas. Muitas organizações tornam-se redes sociais neuróticas, funcionando em equilíbrio instável. O clima organizacional é o primeiro a sofrer: gentilezas autênticas dão lugar a risos forçados, a agressividade avança e o ambiente torna-se mais e mais pesado. Medo e cinismo viram sentimentos dominantes. Com o tempo, conflitos explodem e mais energia é ocupada para resolver desentendimentos. O efeito cascata não demora a atingir o desempenho: a dificuldade para tomar decisões torna a organização mais lenta e o ambiente pesado assusta fornecedores e afasta clientes. Em casos extremos, pequenos atritos trans-*

*formam-se em agressões físicas e a degeneração das relações entre indivíduos e organização leva a sabotagens, desvios e roubo. Pouco a pouco, o que era socialmente inaceitável torna-se usual e as regras implícitas de comportamento passam a incluir atos de agressividade e comportamentos de incivilidade.* (Wood Jr., 2003, p.43).

A civilidade em baixa, ou incivilidade como prefere o autor, vem criando ambientes organizacionais cada vez mais agressivos, fazendo com que as pessoas, à exceção de casos patológicos, se sintam miseráveis no trabalho, reduzindo seu comprometimento, sua produtividade e estimulando-as a procurar outros endereços profissionais.

Mesmo frente a esta constatação, cabem perguntas sobre o que leva os indivíduos a se sentirem tão atraídos pela empresa moderna a ponto de fazerem todos os sacrifícios que ela lhes pede? Por que hoje os indivíduos consideram que seu destino é “mais seguro” e mais promissor principalmente quando está ligado ao nome de uma grande empresa, e não a sua profissão? Que outras necessidades íntimas e inconscientes dos indivíduos estão sendo satisfeitas nos seus vínculos com a empresa?

Os laços que os indivíduos desenvolvem em suas relações com as organizações são mais do que simplesmente econômicos; na verdade, são carregados de afetos e, portanto, também de natureza psicológica. Se esses laços afetivos com a empresa sempre estiveram presentes, hoje são por ela explorados com mais intensidade e deliberação.

Acredito que existam dois fatores que podem facilitar o entendimento da relação atual entre os indivíduos e as organizações. O primeiro, de caráter mais geral, é que existe uma crise no processo de identificação dos indivíduos nas sociedades contemporâneas e que essa crise é fator chave na legitimação das organizações modernas — em especial as grandes empresas — como ator social central, em decorrência da fragilização de outras instituições sociais como a Igreja, o Estado (governos) e a família.

Por identificação, considerarei o conceito tal qual aparece na psicanálise, ou seja, um processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma propriedade ou um atributo de outro e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo daquele. A personalidade se constitui e se diferencia por uma série de identificações. Esse processo, bem como os mecanismos intrapsíquicos a ele associados, é invariante e central e por meio dele é que se constrói a identidade. Portanto, quando falamos em crise de identidade, nos referimos a perturbações no processo

de identificação, quando o enfraquecimento das fontes e imagens identificatórias pode resultar em identidades problemáticas e frágeis.

O segundo fator, mais específico, é que a cultura organizacional desenvolvida nas grandes empresas é o veículo de um imaginário que as legitima como principal fonte fornecedora de identidade para os indivíduos que nelas trabalham (Freitas, 2002). Neste artigo, concentrarei-me sobre este segundo fator, apontando algumas formas e práticas, especificamente os processos de recrutamento e seleção e a avaliação de desempenho, adotadas por grandes organizações, que embebidas em sua cultura organizacional atuam sobre os processos psíquicos inconscientes dos indivíduos.

Tomando como base a obra da Profa. Dra. Maria Ester de Freitas da FGV-SP, apresentarei uma breve análise psicanalítica do narcisismo para em seguida desenvolver a argumentação que relaciona a cultura organizacional ao narcisismo, procurando investigar como a organização pode usar o narcisismo por meio de sua cultura.

O homem sabe que não é um ser perfeito; ele apresenta um “defeito de fabricação” que o torna frágil, vulnerável e dependente do outro. Para alguns, essa fragilidade é o castigo pela desobediência e pelo pecado original de Adão e Eva e conseqüente expulsão do Paraíso. Para a psicanálise a humanidade nasce de um crime: nos tempos primitivos da horda, os filhos matam o pai, senhor absoluto do poder e das mulheres, mas seu sentimento de culpa só lhes permite viver como um “nós” depois da união mística simbolizada na divinização do pai, a quem todos podem adorar via totem.

O homem tem consciência de seu status de ser mortal e sabe que a felicidade — se existe — o acompanha por muito pouco tempo: ele não se conhece direito; ele envelhece; ele pode enlouquecer; ele precisa do outro para expressar-se, para formar sua auto-imagem, para ser reconhecido e amado, enfim, para existir. Viver esta consciência é algo extremamente doloroso e este sentimento precisa ser acomodado e, para isso, o homem tem também uma crença, uma referência do belo, do inteiro, da auto-suficiência: um dia, muito tempo atrás, o Paraíso existiu!

Uma crença é a expressão de algo que o sujeito tem como verdadeiro. A ilusão é uma crença que o sujeito tem em algo que ele considera verdadeiro, mas que não resiste ao teste da realidade nem pode submeter-se a um exame racional. O homem precisa de ilusão e de crença para reduzir sua dor de ser mortal; assim, ele apresenta uma receptividade crônica inconsciente àquilo que pode curá-lo, àquilo que pode devolvê-lo ao Paraíso.

A ferida humana, a necessidade de crença e ilusão, o paraíso, tudo isso nos remete ao narcisismo. Sabemos que o narcisismo é o reino de dois fantasmas complementares: o da impotência, do medo do despeçamento e do abandono; e o reino da potência, de ser o deus, o ideal encarnado, o único.

Assim como tem uma estrutura, regras e normas, a organização tem também um ideal. O ideal de ego é ainda privilégio dos homens, mas a organização moderna, pretendendo-se humana, “copia” muitos atributos que são específicos dos seres humanos. Esse ideal organizacional se forma a partir de valores compatíveis com a realização de seus objetivos, podendo variar de época para época.

O imaginário moderno e aspectos do ideal da organização de hoje se apresentam como empresa excelente, cidadã, flexível, humana e ética. A imagem que ela transmite é a de grandeza, onipotência, consenso, perfeição, lugar de realização dos desejos e das expectativas de seus membros e do público externo. Essa imagem será vivida, ainda que parcialmente, pelos seus membros como uma crença e uma ilusão que apaziguam e embalam o desejo de sentir-se seguro, protegido, amado e prestigiado.

A organização moderna é narcisista, existindo como uma reprodução de si, de seu discurso e de seus valores, numa simulação auto-suficiente do mundo, realizando a grande aventura do fantástico tecnológico. Ela nega a diferença, a palavra livre, a espontaneidade e a criatividade enquanto atributos das pessoas que nela trabalham. Nega também a possibilidade de sua própria morte, da esclerose e do fracasso.

É esse narcisismo organizacional que propõe ao indivíduo uma escolha também de tipo narcisista: amar o que ele quer ser, realizar o que ele deseja ser. A excelência, a potência, a perfeição, a juventude, o dinamismo, tudo isso está implícito na promessa que a organização faz ao indivíduo. Ela vai propiciar-lhe uma identidade social privilegiada, um lugar que ele se orgulhe de pertencer, a conquista dos símbolos de status, um projeto que dê sentido a sua vida de mortal, a emoção de ser parte de um *clube de raros*.

Como a organização constrói para o indivíduo a ilusão do *clube dos raros*? Ela propõe a fantasia do “ser um”, traduzida no “eu faço parte da organização e ela faz parte de mim”, “o sucesso dela é o meu sucesso” e vice-versa.

*A partir da perspectiva cultural, as atividades básicas do departamento de recursos humanos (recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho) ganharam nova importância na empre-*

*sa, passando de atividades operacionais a atividades consideradas estratégicas. A transmissão da cultura organizacional faz parte das atividades de todo executivo ou gerente, mas é a administração de recursos humanos que cuida de todos os instrumentos capazes de agenciar a promoção cultural. É ela que define perfis, programa rituais e cerimônias, escolhe e distribui os louros para os campeões, explicita as regras do jogo e as condições de obtenção dos prêmios, colhe e divulga depoimentos importantes, compatibiliza valores e recompensas ou punições, cria os modelos a serem seguidos etc. As atividades dos departamentos de recursos humanos foram ampliadas, embora a responsabilidade seja de todos. (Freitas, 2002, p.111).*

A construção deste *clube de raros* se inicia no processo de recrutamento e seleção. Na cidade de São Paulo, por exemplo, as grandes empresas multinacionais quando recrutam estagiários ou *trainees*, que depois exercerão cargos executivos, dirigem-se às escolas consideradas de primeira linha, que já são em si um *clube de raros*. Normalmente elas apresentam credenciais invejáveis e fazem um convite tentador nestes termos:

*grande empresa internacional, operando em setor de alta tecnologia, gestão moderna, excelente ambiente de trabalho, grandes possibilidades de contratação... Se você é dinâmico, ambicioso, criativo, inteligente, flexível e não aceita senão o melhor, você merece uma chance de trabalhar conosco. Assista nossa palestra, conheça a nossa empresa e candidate-se para ser um dos nossos.*

É normal essas empresas adotarem um processo seletivo rigoroso, que pode durar mais de um mês e ter várias etapas. As entrevistas coletivas visam não apenas avaliar o comportamento do indivíduo no grupo, mas também mostrar claramente que naquele grupo pode haver sempre alguém melhor do que ele. Em seguida vem o treinamento, que também pode ser eliminatório a durar um ano até que o candidato tenha uma resposta definitiva sobre sua contratação. Esse é um período de grandes demonstrações de potencial e também de enorme insegurança psicológica, segundo Freitas.

*É o momento de ingressar no domínio da disciplina, das relações codificadas, mas também de introduzir experiências que promovam a aceitação dos valores da organização: trabalhar em equipe, mas ser o melhor de todos; apresentar sugestões criativas, mesmo sabendo que não serão implementadas; trabalhar duro; demonstrar curiosidade positiva; em fim, mostrar-se em ação no time. (Freitas, 2002, p.112).*

Eis uma frase de impacto muito comumente usada neste tipo de treinamento: *Errar é humano. Mas quem disse que nós somos humanos?*

Fique claro que essas empresas costumam cumprir tudo que foi prometido e acordado, bem como obedecer às regras do contrato. Costumam dar todas as oportunidades e vantagens prometidas, o que não costumam dizer é o que será retirado.

Tendo sobrevivido a todo este processo e sendo aceito, se a organização for realmente zelosa de sua cultura, o aspirante deverá passar por algum ritual para celebrar a chegada do novo membro: um coquetel, um jantar, apresentação a um dos “grandes chefes” etc. Nesse primeiro contato com o mundo do trabalho ele já se tornou alvo da inveja de seus pares, o orgulho de sua família e a encarnação viva de quem tem tudo para vencer na vida e ser o dono de seu destino. Especialmente nessa fase da vida, quando nosso herói tem entre 21 e 23 anos, ser objeto de inveja é algo que eleva a auto-estima e não traz grandes problemas.

De posse do cartão de visitas com o nome da empresa, aquela criança é agora gente grande e sem perceber começa a dizer “a minha empresa”, “o meu banco”, realizando pelo menos verbalmente uma espécie de delírio de proprietário. Pode também dizer “a nossa empresa”, com orgulho de quem pertence a um time invejável. Os lugares que passará a frequentar, os jornais que lerá, o tipo de esportes que irá praticar, as roupas que usará, o novo carro que comprará em breve, o computador que terá em casa, tudo isso se refletirá na imagem de sucesso que ele passará a transmitir como parte daquela organização.

Passemos agora a etapa da avaliação de desempenho. Hoje a prática mais comum nas grandes empresas não é a avaliação feita isoladamente pelo chefe, e sim a auto-avaliação e a discussão desta com o chefe imediato. Esse caráter confessional permite ao avaliado reconhecer abertamente que poderia ter feito melhor. Se o *métron* representava para os gregos a medida justa de cada um, a avaliação nas empresas dá a justa medida, elástica e subjetiva, da perfeição que cada um *não* atingiu. O ritual da avaliação é simultaneamente um abalo no narcisismo do indivíduo (ele ainda não está à altura, não é bom suficiente), a vivência do complexo de culpa (ele está em débito com quem demonstrou confiança nele), a renovação do compromisso de obter melhores resultados na próxima vez (supere-se) e a reafirmação da confiança, que deve ser merecida (você ainda tem chances de provar que é bom).

Existe aí certa teatralidade fechada e sadomasoquista: nem o indivíduo conseguirá jamais ser excelente o bastante, nem a organização conseguirá jamais garantir o seu amor.

Trata-se de uma verdadeira gestão psíquica do sujeito, na qual todos os caminhos, em última instância, o levam a frustração. Como Narciso, ele está condenado a um amor impossível. Ele se desdobrará para satisfazer as elevadas expectativas da empresa, que criou um perfil perfeito e impossível de ser atingido. Esse perfil é a própria imagem perfeita ou o reflexo da imagem de perfeição que a empresa tem de si mesma ou almeja para si.

Em regra os atributos buscados são contraditórios e simplesmente atestam as contradições que se expressam no universo organizacional. Não é verdade que o modelo do “sempre mais, sempre mais” resulte numa vida saudável, que a busca incessante do irrealizável seja a medida de satisfação de cada um. Promovendo esta estratégia, a organização estará sendo deliberadamente perversa, sádica e vampiresca (Freitas, 2002).

Admitindo que a cultura é construída por meio de interação, e que os gerentes têm um papel no estabelecimento das condições desta interação, existe um odor de manipulação nessa situação que faz crer que a cultura possa ser alguma coisa diferente da realidade vivida, espontânea, subjetiva dos indivíduos; que ela possa ser alguma coisa diferente da relação dos indivíduos com suas condições de existência, para ser alguma coisa que possa ser decretada e mudada à vontade (Aktouf, 1994).

### **A Organização “mãe” e o reino dos “irmãos”**

A cultura organizacional propõe a reconciliação ilusória do sujeito frágil e carente de amor com a organização forte e todo-poderosa, que pode satisfazê-lo. Assim ela opera no imaginário, no núcleo do desejo dos indivíduos.

*As referências às relações afetivas familiares ao indivíduo não constituem nenhuma novidade: a empresa era o pai, agora é a mãe; o projeto é tratado como uma criança que se desenvolve; as idéias têm paternidade; pessoas e grupos fazem parte do reino dos irmãos. Constrói-se, pois, uma imagem demarcativa de território: quem pertence ou não à família. O “nós” e o “não-nós” serão explorados de diversas formas na linguagem diária, para reforçar o sentido de ser parte da organização (Freitas, 2002, p.116).*

Mas nem tudo são flores no reino dos irmãos. Se não se reconhecem no amor da mãe-organização, os irmãos se reconhecem na carência e na disputa por esse amor, querendo cada um a sua melhor parte (sinais de reconhecimento, louvor, aprovação e por um lugar de maior destaque).

Mas as disputas organizacionais não podem se transformar em lutas fratricidas, sob o risco de se matar a mãe. Para evitar tal risco, a organização determina as regras e as condições em que as migalhas de amor e de afeto podem ser conquistadas. As provas constantes que os irmãos têm de prestar são testemunhos para a organização-mãe, mas também uma demonstração de força entre os irmãos rivais.

Os indivíduos sabem que não sobrevivem isoladamente dentro das organizações e que “matar” a mãe significa morrer junto. E ninguém quer morrer! E se é verdade que as organizações não são clubes de anjos, também é verdade que não são clubes de suicidas.

A organização é narcisista e tem necessidade de pessoas narcisistas, mas nem só de narcisos vive a organização. Ela não poderia sobreviver se no seu interior a vida fosse eternamente uma luta e um desfile de estrelas-titãs.

A competição é inerente ao modelo, mas a colaboração também é necessária e imprescindível. Assim, para haver colaboração é preciso que Eco, o outro lado de Narciso se manifeste. Eco é quem torna possível o reconhecimento do outro, quem agrega as contribuições do outro, quem pode acomodar a frustração, renunciar a projetos pessoais e fazer sacrifícios. Narciso se vê perfeito, mas Eco tem consciência de suas imperfeições e procura ser perfeccionista. Eco é sujeito, e Narciso, o seu objeto de amor; mas Narciso, enquanto sujeito, tem por objeto de amor a imagem, o monólogo consigo mesmo. Eco repete as palavras alheias e Narciso repete a si mesmo. É por causa da capacidade de Eco de relativizar, de interagir com o outro diferente, que o amor pela organização é apenas um amor parcial, ainda que idealizado. É a parcialidade desse amor que torna as empresas modernas diferentes de algumas seitas, onde é a idealização total que impera e se expressa no fanatismo.

### **Considerações Finais**

Hoje podemos sentir um enfraquecimento de instituições sociais como a Igreja, os governos e a família e, sendo o indivíduo o elo mais frágil da cadeia social, ele acaba por receber todos os choques provoca-

dos pelas mudanças ocorridas nas instituições ao seu redor. À medida que o social e suas instituições deixam de fornecer o suporte para um mínimo de compreensão do presente e de certeza no futuro, o indivíduo tende a agarrar-se mais àquilo que pode lhe dar uma referência mais estável e reduzir sua fragilidade diante do desconhecido e do incerto. Face ao que podemos chamar de uma crise no processo de identificação dos indivíduos, as grandes organizações privadas se propõem a dar respostas a estas inquietações, assumindo o papel de ator social central. Os indivíduos passam a criar laços com essas organizações que vão além do econômico; na verdade criam laços cheios de afeto e, portanto, também de natureza psicológica. Além disso, os avanços tecnológicos e as reengenharias aplicadas pelas empresas para redução de custos, fazem que os indivíduos tenham que dedicar cada vez mais o seu tempo para a organização e mesmo fisicamente fora delas, continuam conectados a ela por meio da internet, celulares e *palmtops*. Com isso os indivíduos ficam sem tempo para conviver com outras pessoas em outros espaços de interação social onde possam atuar como adultos livres, construindo sua história e atingindo a realização de sua identidade.

A identificação do indivíduo com seu trabalho deve ser mais importante do que a identificação com a empresa, o que só é possível com a superação da alienação e, conseqüentemente, da ruptura com a ausência de percepção de si mesmo. Este posicionamento leva o indivíduo a assumir o ato de trabalhar como seu ato, como sua reabilitação enquanto sujeito, como o ator principal, o parceiro ativo, construindo sua história e a história da empresa.

*A organização diz: você é importante, mas não imprescindível; supere-se, mas não seja excessivo; você está fadado a ser substituído a qualquer hora por alguém melhor, mais jovem, mais dinâmico, mais flexível; você não tem todas as informações sobre seus competidores, eles estão também lá fora, mas os head-hunters podem localizá-los quando nós precisarmos.*

É preciso que a organização narcisística descubra seu lado Eco para tornar-se mais humana; é preciso que ela assuma a possibilidade da morte, do fracasso e do envelhecimento para deixar de ser mortífera; é preciso que a organização assuma o valor da palavra livre e a criatividade sem codificação; é preciso que ela se assuma não como mãe (tampouco os homens que lá estão como irmãos), mas como um espaço onde o adulto pode existir como adulto e não como adulto infantilizado; somente a consciência da temporalidade e dos limites pode tornar a organização

realmente responsável, respeitando a dignidade do homem como um ser integral. Seria necessário que o poder destas organizações, que necessita se fazer amar, se desnudasse no porquê desse amor em vez de manipular o como se fazer amar.

Este trabalho não tem o objetivo de encerrar as discussões sobre este assunto, mas somente mostrar uma das inúmeras facetas dos seres humanos em suas relações com as organizações contemporâneas. O que foi apresentado não soluciona a questão do sofrimento nas organizações, mas a informação pode reduzir a alienação e dar mais transparência na relação dos indivíduos com as organizações, evitando que tenham o mesmo fim do mito de Narciso que, apaixonado por sua imagem, afogou-se no lago que a refletia.

### Referências Bibliográficas

- AKTOUF, O. (1994) O Simbolismo e a Cultura de Empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In: CHANLAT, J-F. (coord.). *O Indivíduo na Organização — Dimensões Esquecidas*. Vol. II. São Paulo: Atlas.
- CHANLAT, J-F. (2000). *Ciências Sociais e Management. Reconciliando o Econômico e o Social*. São Paulo: Atlas.
- \_\_\_\_\_. (1996). O Ser Humano, um Ser de Desejo e de Pulsões. In: CHANLAT, J-F. (coord.). *O Indivíduo na Organização — Dimensões Esquecidas*. Vol. III. São Paulo: Atlas.
- ENRIQUEZ, E. (1990). *Da Horda ao Estado — Psicanálise do Vínculo Social*. Rio de Janeiro: Vozes.
- FREITAS, M. E. de. (2002). *Cultura Organizacional: Identidade, sedução e carisma?* Rio de Janeiro: Editora FGV.
- PAUCHANT, T. C. (1996). A Psicologia do Self na Empresa: Uma Perspectiva Kohutiana. In: CHANLAT, J-F. (coord.). *O Indivíduo na Organização — Dimensões Esquecidas*. Vol. III. São Paulo: Atlas.
- WOOD Jr., T. (2003). A Civilidade em Baixa. In: *Revista Carta Capital*, 6 de agosto de 2003, Ano IX n<sup>o</sup> 252.