

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS E DO CAPITAL INTELECTUAL

Discurso Organizacional como Manifestação de Poder: um estudo com executivos de empresas modernas

*Organizational Discourse as a Demonstration of Power:
a study with executives of modern companies*

*El Discurso Organizacional como Manifestación de Poder:
un estudio con ejecutivos de empresas modernas*

Frederico R. Pabst¹

Marcus Vinícius Soares Siqueira²

Recebido em 23 de maio de 2008 / Aprovado em 15 de agosto de 2008

Editores Responsáveis: Roberto Coda, Dr. e Evandir Megliorini, Dr.

Processo de Avaliação: *Double Blind Review*

RESUMO

Este artigo descreve a relação do executivo com o discurso organizacional da empresa moderna a partir do seu discurso formal: como o executivo interfere na sua construção, como ele se sujeita, e como ele contribui para a adesão do sujeito ao discurso organizacional. Fundamentada nos conceitos de sedução, fascínio e servidão voluntária e trabalhando na instância mítica, esta pesquisa apresenta uma nova leitura do imaginário moderno e do discurso organizacional. A metodologia empregada foi de pesquisa qualitativa por meio de entrevistas semi-estruturadas com executivos de duas empresas modernas, líderes em suas organizações, que foram submetidas à categorização e à análise de discurso. Como resultado, foram apresentadas as descrições das relações dos executivos com os seus discursos organizacionais por meio

de três categorias: submissão à vontade do dono, os preciosos recursos humanos e a supervalorização dos próprios predicados. Algumas das conclusões obtidas revelam que o executivo contribui para a construção do discurso organizacional, sujeitando-se de forma voluntária, simplesmente porque é favorável; assim como, pela mesma razão, contribui efetivamente para a adesão dos seus empregados, que ocorre por habitualidade, pelo comprometimento e pelo sonho do sucesso.

Palavras-chave: Discurso organizacional. Relações de poder nas organizações. Imaginário moderno.

ABSTRACT

This article describes the relationship between the executive and the organizational discourse of the

1. Mestre em Administração pela Universidade de Brasília - UnB. Professor da Universidade Católica de Brasília - UCB. [frederico.pabst@gmail.com]

2. Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo - FGV/EAESP. Professor da Universidade de Brasília - UnB. [marcvs@uol.com.br]

Endereço dos autores: Campus Darcy Ribeiro, ICC ala Norte - subsolo, módulo 25, Brasília - DF Cep. 70.910-970 - Brasil

modern company as it presents itself: how can the executive interfere with its creation, and the executive's degree of acceptance and contribution in disseminating the organizational discourse amongst employees. Based on concepts of seduction, fascination, submission, and voluntary servitude and working in the mythical instance, this research presents a new reading of modern imaginary and organizational discourse. Methodology includes qualitative research of semi-structured interviews with executives of two modern companies, which have been submitted to content analysis. The resulting research presents the description of executives and their relations with their organizational discourses using three categories: the compliance to the owner's will, the precious human resources, and the overestimation of one's own predicates. The main conclusions are that the executive helps build the organizational discourse and is subjected to it in a natural and voluntary manner simply because it effectively contributes to acceptance within the employee ranks by habitualness, commitment and the dream of success.

Key-words: Organizational discourse. Power relations in organizations. Modern imaginary.

RESUMEN

Este artículo describe la relación del ejecutivo con el discurso organizacional de la empresa moderna a partir de su discurso formal: cómo el ejecutivo participa en su construcción, cómo se amolda y como contribuye al consentimiento del sujeto al discurso organizacional. Fundamentada en los conceptos de seducción, fascinación y servilismo voluntarios y trabajando en la instancia mítica, esta investigación presenta una nueva lectura del imaginario moderno y del discurso organizacional. La metodología utilizada fue la de investigación cualitativa por medio de entrevistas semiestructuradas con ejecutivos de dos empresas modernas, líderes en sus organizaciones, que se sometieron a la categorización y al análisis de discurso. Como resultado, se presentaron las descripciones de las relaciones de los ejecutivos con sus discursos

organizacionales por medio de tres categorías: sumisión a la voluntad del dueño, los valiosos recursos humanos y la supervalorización de las propias virtudes. Algunas de las conclusiones obtenidas revelan que el ejecutivo contribuye a la construcción del discurso organizacional aceptándolo de forma voluntaria, simplemente porque es favorable; como también por la misma razón contribuye efectivamente al consentimiento de sus empleados, que ocurre por habitualidad, por compromiso y por el sueño del éxito

Palabras clave: Discurso organizacional. Relaciones de poder en las organizaciones. Imaginario moderno.

I INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo é descrever a relação do executivo com o discurso organizacional como manifestação de poder nas empresas modernas, verificando e analisando como esse profissional interfere na construção do discurso organizacional, como ele se sujeita a este discurso, e como pode auxiliar na adesão de outros indivíduos ao discurso organizacional. Para isso, pretende-se buscar, como sugere Faria (2007, p. 11), “as relações internas e externas de poder, manifestadas em suas formas de controle e em sua ação mediadora de objetivos e desejos”.

No campo dos estudos organizacionais, existem duas interpretações sobre o poder: a funcionalista, que adota orientação gerencialista, aceitando como legítima a autoridade formal e funcional; e a crítica, que questiona os processos pelos quais o poder é legitimado na forma de estruturas organizacionais, compreendendo o poder como dominação e as ações que o confrontam como resistência. (PAES DE PAULA; MARANHÃO, 2007). Pretende-se, neste estudo, seguir a interpretação crítica. Primeiro, pela oportunidade de se discutir o tema relações de poder e de controle nas organizações por meio do discurso organizacional e do imaginário moderno, e não simplesmente buscar indicadores de produção que possibilitem uma análise puramente objetiva. Segundo, pela possibilidade de ampliar

consideravelmente o escopo do que se faz em pesquisa na área de Administração por meio de uma visão organizacional mais humanizada, como sugerem Saraiva e Carrieri (2007). A teoria crítica em administração pretende fomentar, como um dos seus principais objetivos, a emancipação dos indivíduos nas organizações. Fala-se em indivíduos e não em sujeito, em virtude de todo o conformismo e a falta de resistência que envolve as relações de trabalho nas empresas modernas.

Essa empresa moderna oferece a possibilidade de sucesso, de realização e, em troca, cobra a submissão do indivíduo ao seu discurso. Ao mesmo tempo, o indivíduo se reconhece na organização, se identifica com seus valores, aceita o imaginário organizacional como seu e perde-se nas “armadilhas” dos seus próprios desejos narcísicos, submetendo-se voluntariamente à dinâmica organizacional e à insensatez do mundo do trabalho. O indivíduo adoce, e na reprodução do discurso organizacional, propicia um ambiente para o adoecimento de outras pessoas. Pode-se, talvez, falar, inclusive, na presença da pulsão de morte, ou seja, tendência à destruição e à repetição, que está presente nas relações de poder nas organizações atuais.

Enriquez (2007, p. 13) afirma que “ter poder, submeter-se ao poder, delegar poder, tomar o poder, isso faz parte de nossas preocupações e obsessões, do nascimento à morte”. Dentre as inúmeras questões que podem ser e que foram suscitadas sobre o poder, uma das mais intrigantes é o de se entender como os que estão no poder mantêm sua dominação sobre os outros. Sabe-se que a dominação só se sustenta se um considerável número de dominados acreditar que o poder do dominador é legítimo, ou seja, não existe poder sem consentimento. Percebe-se então, que em determinada relação de dominação, por mais que exista uma parte mais fragilizada, há o interesse nessa relação, de se submeter e de evitar a perda e o desamparo, elementos centrais no processo de servidão voluntária.

A partir dessas considerações, de modo a se alcançar o objetivo do presente estudo, foi realizada uma pesquisa qualitativa com oito executivos de duas grandes empresas do Distrito Federal. Os

entrevistados ocupam cargos de liderança em suas organizações, de Gerência sênior ou de diretoria, têm entre 35 e 45 anos de idade, com pelo menos 10 anos de experiência profissional, dos quais pelo menos 5 como líderes. As empresas selecionadas têm unidades de negócio em Brasília com estrutura local e o poder de decisão está concentrado nos executivos entrevistados. Quanto à análise dos resultados, após a categorização, utilizou-se a análise do discurso enquanto campo de estudo central para se analisar o dito e o não dito dos discursos dos executivos.

Observa-se que este estudo está organizado em quatro momentos, além desta introdução. O primeiro, de fundamentação teórica, trata da onipresença das relações de poder nas organizações modernas, da submissão e servidão voluntária nas organizações e do imaginário moderno e discurso organizacional. O segundo apresenta a abordagem metodológica; e o terceiro, três categorias de análise dos resultados encontrados na pesquisa: a submissão à vontade do dono, os preciosos recursos humanos e a supervalorização dos próprios predicados. Finalmente, apresentam-se as considerações finais.

2 A ONIPRESENÇA DAS RELAÇÕES DE PODER NAS ORGANIZAÇÕES MODERNAS

A empresa moderna começou a tomar forma a partir da década de 1820 com a combinação de mudanças jurídicas e econômicas e com o desenvolvimento das companhias por ações. Seus administradores eram conhecidos coletivamente como funcionários públicos sem que fossem empregados do governo e são, provavelmente, os primeiros exemplos do executivo que vive em função da empresa, do funcionário leal, do homem da companhia (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 2003), ou homem da organização, definido a partir do conceito de *the organization man* de William Whyte sobre o “homem cujos valores e crenças são os valores e as crenças das organizações de que participa, o homem cujo comportamento é condicionado pela organização, de forma a tornar

mínima, senão inexistente, sua área de autonomia individual”. (MOTTA; BRESSER-PEREIRA, 2004, p. 2-3).

Pode-se dizer que na perspectiva da organização, Faria (2004) afirma que desde o final da década de 1970, o capitalismo passa por processo de reestruturação produtiva, no qual a lógica taylorista-fordista vem sendo substituída por um novo formato. As empresas pós-fordistas, sob o argumento da reestruturação das relações de trabalho, começaram, então, a fazer uso constante da manipulação da subjetividade do trabalhador, redirecionando as relações de trabalho e de dominação nas organizações. E, ao mesmo tempo em que valoriza os recursos humanos, a empresa promove a ameaça do desemprego. (SIQUEIRA, 2006).

Se a organização fracassa, “é sempre ao indivíduo que a responsabilidade é imputada. Assim, os indivíduos estão sempre em situação de prova, em estado de estresse, sentem queimaduras internas, tomam excitantes ou tranqüilizantes para dar conta da situação de ter um bom desempenho, para mostrar sua ‘excelência’; e quando esses indivíduos não são mais úteis, eles são descartados apesar de todos os esforços despendidos”. (ENRIQUEZ, 2006,).

É o apogeu do temporário e do descartável, fenômeno que entra na discussão das relações de poder envolvidas na dinâmica organizacional. Faria (2003) analisa o poder sob diferentes enfoques e em diversas áreas do conhecimento, apresentando, ao final, avaliação crítica do conjunto abordado com uma proposta conceitual mais ampla de que o poder seja definido como:

a capacidade que tem uma classe social (ou uma sua fração ou segmento), uma categoria social ou um grupo (social ou politicamente organizado) de definir e realizar seus interesses objetivos específicos, mesmo contra a resistência ao exercício desta capacidade e independentemente do nível estrutural em que tal capacidade esteja principalmente fundamentada. (FARIA, 2003, p. 108).

A definição de Faria cumpre seu propósito de servir de ferramenta para estudos organizacio-

nais e de suas dinâmicas contraditórias, e ainda mais, revela sua opção conceitual pelos enfoques comportamental e psicossocial, a mesma a ser adotada neste estudo. Para o enfoque psicossocial, pode-se trabalhar com a definição de poder de Enriquez (2001, p. 54), que o trata como:

uma relação de caráter sagrado de tipo assimétrico, que se estabelece, de um lado, entre um homem ou um grupo de sujeitos que formam um conjunto ou um aparelho específico que define os fins e as orientações da sociedade, dispondo do uso legítimo da violência, e, de outro lado, um grupo mais ou menos amplo de indivíduos que dão seu consentimento às normas editadas. Este consentimento pode ser obtido pela interiorização dos valores sociais (sic), pela adesão ativa às orientações propostas, pela fascinação ou sedução exercida pelos dominadores ou pelo medo de sanções.

Apesar dos homens de poder tentarem concebê-lo como propriedade, um atributo pessoal, Enriquez (2001) insiste no conceito de relação, mesmo que raramente seja percebido como tal. Argumenta-se que uma relação não pode se revestir de caráter sagrado. Uma propriedade pode, quando destinada a um ser excepcional, acima dos homens, situado no mito. Enquanto a maioria dos indivíduos está destinada a viver na história, no cotidiano. “Dizer que o poder é sagrado significa, também, dizer que ele se situa fora do contrato”. O poder recusa a idéia de contrato, de transferência a uma entidade representativa de um determinado grupo, e a substitui pela de instituição, mobilizadora das pulsões e dos imaginários sociais. (ENRIQUEZ, 2001, p. 56).

O poder é apreendido em uma relação ternária (pai/mãe/filho) e assimétrica, não pode existir sem consentimento. A experiência primitiva do poder acontece na relação do filho com a figura do pai, o pai tem o poder sobre o filho e é detentor exclusivo das normas da ação. O poder é sagrado e legítimo, pois “o pai deve ser respeitado, porque ele é a lei imutável, porque ele deter-

mina os interditos, porque ele é tabu, porque ele tem somente direitos, enquanto os filhos têm somente deveres”. (ENRIQUEZ, 2007, p. 17). E o poder também provoca respeito e amor. O que caracteriza este amor é que ele é profundamente repressivo, “os sujeitos são totalmente dependentes do mestre e tentam se tornar semelhantes a ele.” (ENRIQUEZ, 2007, p. 29). Toda empresa é fundada a partir de uma história inicial, transformada em “hino fundamental, cantado e decantado em todos os encontros e situações marcantes das pessoas daquela organização”. (SCHIRATO, 2004, p. 35).

Enriquez (1997, p. 41) afirma que “não há sociedade sem discurso inaugural e sem a transmissão desse discurso”, sua ausência nos entregaria ao mundo da animalidade. Esse discurso pertence à instância mítica. O mito fala da origem das coisas e da origem da comunidade, é uma “narrativa sem data de acontecimentos, no exterior da história e abrindo-se à história”. (ENRIQUEZ, 1997, p. 41); e oferece paradigmas significativos do comportamento humano e cria arquétipos de caracteres exemplares que o ilustram e, ao mesmo tempo, estabelece modelos a seguir.

A organização constitui a busca da realização do mito original, em que todo o processo operacional de viabilização do trabalho se reduz à justificativa para o cumprimento de uma missão clara desde o momento de sua fundação. O discurso organizacional é um mito que a empresa busca realizar. (SCHIRATO, 2004)

O mito é criador do vínculo social, à medida que trata de congregar a comunidade em torno da narrativa, provocando a identificação com os protagonistas do drama. Como comportam parte da verdade, aceitá-lo totalmente significa negar todo interesse à mudança e à constatação dos valores estabelecidos. “Viver no mito é viver sem revolta, aceitar a lei do pai que é a da tribo e a pronunciada pelos ancestrais”. (ENRIQUEZ, 1997, p. 44). O mito é a tradução dos fantasmas individuais e coletivos mais primitivos, os que se referem à possibilidade mesma da existência. “É por isso que o mito toca profundamente os homens, os leva a aderir e os faz amarem uns aos outros”. (ENRIQUEZ, 1997, p. 47).

A utilização do mito que “permite elevar o comum dos mortais à altura dos Seres de que ele fala” (ENRIQUEZ, 1997, p. 42) auxilia sobremaneira na compreensão dos conceitos deste capítulo, especialmente quando se trata de sedução e de fascínio. “Para que o mito tenha força e provoque adesão, é necessário que o seu conteúdo mobilize os afetos das pessoas [...] o mito permite à realidade interna se exprimir por projeção, e ao recalque retornar”. (ENRIQUEZ, 1997, p. 44-45).

Na definição de controle do amor, Enriquez (1991, p. 286-289) fornece indicações sobre os dois modos de funcionamento do discurso amoroso: a sedução, que reside na aparência e no jogo de aparências, e o fascínio, próximo da hipnose. “A sedução é desvio, é transgressão, mas é também o atrair, encantar, fantasiar, prometer o paraíso, é prender o outro no seu próprio desejo”. (FREITAS, 2001, p. 15). O fascinador manipula e persegue, mas ao mesmo tempo anuncia: “o sonho de cada um pode se tornar realidade, vocês serão todos deuses, semelhantes a mim. O sujeito, então, cai completamente na armadilha de seu próprio desejo e não terminará nunca de pagar a dívida ao fascinador”. (ENRIQUEZ, 1991, p. 287).

Enriquez (2001, p. 59), por sua vez, afirma que “o homem ama aquilo a que é submetido; ele deseja ser dominado por poderes fortes [...], com os quais ele possa se identificar, pois estes lhe dão a segurança de fazer parte de uma coletividade legítima, de ter recebido a unção da verdade”.

Qualificar o trabalhador assalariado como colaborador é não somente uma menção hipócrita da realidade, como também uma estratégia de ampliação das bases do comprometimento do sujeito com a organização. (FARIA; SCHMITT; MENEGHETTI, 2007).

Nesse momento, ao designar seus trabalhadores de parceiros ou colaboradores, a organização propõe uma nova visualização sobre si mesma, da entidade que se transforma, que muda e que se mantém viva. O uso sistemático desse instrumental reestrutura aspectos afetivos eferentes à relação do trabalhador com a organização e expressa outro status, outro sentido para o empregado. (PIMENTA; CORRÊA, 2007). A transfor-

mação da valorização do colaborador aparece com a finalidade de adocicar a tensão que possa gerar desconforto nas comunicações que denotam valores, normas e regras. (FARIA; SCHMITT; MENEGHETTI, 2007). A submissão é facilitada quando todos se sentem parte da decisão, afinal são colaboradores. Dessa forma, cabe abrir um espaço para a discussão que se torna cada vez mais cara à sociologia clínica e à psicodinâmica do trabalho: a servidão voluntária.

3 SUBMISSÃO E SERVIDÃO VOLUNTÁRIA NAS ORGANIZAÇÕES

La Boétie (2003) apontou duas razões para a servidão voluntária: o hábito e a covardia. Pela sua natureza, o ser humano conserva o hábito que lhe foi dado pela criação, serve de boa vontade porque nasceu servo e foi criado como tal. A segunda razão, proveniente da primeira, é que as pessoas, na presença dos tiranos, tornam-se facilmente covardes e efeminados. Pode-se, ainda, considerar que “a submissão reflete uma forma de comportamento adequada, prestigiosa, aceita ou decente”. (GALBRAITH, 1999, p. 23).

“Servidão e fascínio [...] são faces de uma moeda. Dizem respeito à relação dos homens dentro do grupo e, mais, da relação estrutural do homem no grupo. Portanto é uma constante na vida das instituições humanas de uma maneira geral”. (SOUKI, 1999, p. 44). Pagès et al (1993, p. 86) afirmam que “os empregados sentem necessidade de preservar a qualquer preço a imagem gratificante que formaram de sua empresa para poderem conservar a fé que investiram nela”.

Enquanto La Boétie (2003, p. 33-34) afirma que todos os homens “têm qualquer coisa de homem, antes de se deixarem sujeitar, é preciso, de duas, uma: que sejam forçados ou enganados [...]” Enriquez (2006) defende que essa “perversão pode, aliás, assumir duas formas: a) uma forma ativa, na qual o perverso utiliza, com gula, os demais para torná-los dependentes e submissos, e contribuir à sua própria servidão e humilhação; b) uma forma passiva, a apatia, tal qual já observada no século XVIII por Sade”.

O controle do ser humano, como ser social, é a preocupação constante dos homens do poder. Dizer controlar é dizer: como impedi-los de perceber o que lhes acontece, como submetê-los, tornando-os satisfeitos em sua submissão, ou pelo menos prontos a aceitá-la. (ENRIQUEZ, 2001, p. 68).

La Boétie (2003, p. 45), apesar de não afirmar literalmente, também trata do condicionamento social, especialmente quando afirma que “jamais aconteceu que os tiranos, para se assegurarem, não se tenham esforçado a acostumar o povo com eles, não somente à obediência e à servidão, mas ainda à devoção”.

Do ponto de vista do dominador, “e sendo diversos os modos de chegar ao poder, sempre a maneira de reinar é semelhante: tratam os eleitos como se tivessem pegado touros para domar e os conquistadores como se fossem suas presas e os sucessores pensam fazer deles seus escravos naturais”. (LA BOETIE, 2003, p. 33).

A relação pai-filho é substituída por uma relação entre irmãos, porque a relação de poder, assimétrica no início, torna-se progressivamente simétrica. E, uma vez que a relação edipiana dificilmente resulta em relações simétricas, os filhos são obrigados a matar o pai. Porém, o assassinato impede os filhos de considerar o pai como homem, e por isso são levados a divinizá-lo. (ENRIQUEZ, 2007).

A verdadeira significação do complexo de Édipo é que o assassinato não resolve nada. A permanência no nível da satisfação da fantasia impede a entrada no mundo real. [...] O assassinato é somente simbólico, o que ocorre na verdade é uma apropriação do pai pelo filho. (ENRIQUEZ, 2007, p. 15).

Assim como Pagès et al (1993, p. 223) se questionaram, “o que torna possível um sistema como este de dominação e por que ele não é questionado por aqueles que o sofrem?” La Boétie (2003, p. 47) questiona “que outra coisa é aproximar-se do tirano, colocar-se por trás de sua

liberdade e, por assim dizer, unir as duas mãos e abraçar a servidão?”, e Galbraith (1999, p. 17) afirma que “do alto executivo de uma empresa geralmente se exige uma submissão mais completa aos propósitos da organização. Ele ou ela não deve falar nem pensar nada que seja contrário aos objetivos da empresa. Não deve jamais em público – e, se for prudente, nem mesmo em particular – suscitar dúvidas sobre a profundidade e sinceridade do seu compromisso”.

Faria, Schmitt e Meneghetti (2007) defendem que, quanto mais a organização utilizar práticas socialmente aceitas, maior será a submissão em relação às normas; e também que a redução ou minimização das formas de questionamentos e de reflexões são condições indispensáveis para o seqüestro da subjetividade dos empregados.

4 IMAGINÁRIO MODERNO E DISCURSO ORGANIZACIONAL

Freitas (2000, p. 59) afirma que a pretensão das (grandes) empresas é “transformar-se na instituição social por excelência, no ator central da sociedade, fornecendo o modelo de referências predominantes para o conjunto dos comportamentos coletivos”; e apresenta cinco temas presentes no imaginário organizacional moderno, repetidos por empresas de diferentes países, diversos setores e tamanhos e com missões distintas. “Seu conteúdo visa a criar um quadro favorável na estrutura mental dos sujeitos e em sua forma de pensar a organização”. (FREITAS, 2000, p. 59).

O primeiro dos temas é a empresa-cidadã que tem o sentido de ser capaz de superar seus interesses particulares em nome do bem comum, pela sua natureza simplesmente não pode existir. No segundo tema, o culto da excelência, Freitas (2000) afirma que perseguir a excelência torna-se um valor em si, capaz de ser superado e avaliado em termos de conquistas individuais. O lugar da juventude eterna, terceiro tema presente no discurso organizacional, trata da negação da morte e do fracasso, e da necessidade de ser sempre jovem. Flexibilidade é a palavra de ordem, que garante o rejuvenescimento permanente e, ao mes-

mo tempo, por ser condição essencial de sobrevivência, representa o pesadelo dos executivos. O quarto tema universal presente no imaginário organizacional trata das empresas como restauradoras da ética e da moralidade. “As organizações modernas se apresentam não só como o modelo a ser seguido pelas demais instituições sociais, mas também como guardiãs dos mais altos valores sociais e da moralidade pública”. (FREITAS, 2000, p. 67). O discurso da empresa como comunidade é o quinto tema. As organizações modernas se percebem como modelo de comunidade ou família. O lugar de trabalho é também o lugar do lúdico, a organização invade a esfera do privado.

Siqueira (2006) analisa o discurso organizacional a partir de uma perspectiva crítica de controle, baseado principalmente na gestão do afetivo (de Enriquez), procurando compreender as condições sociais em que se encontra e de acordo com suas contribuições tanto à manutenção das relações de poder e de dominação quanto às transformações dessas relações. O discurso organizacional, em sua concepção, apresenta-se em seis categorias conceituais: o superexecutivo de sucesso; o comprometimento organizacional; os modismos gerenciais que se reproduzem no ambiente organizacional; a participação dos funcionários; a preocupação da organização com o indivíduo e a sua saúde física e psíquica; e as listas das melhores empresas onde se trabalhar.

O superexecutivo de sucesso nas organizações busca o “paraíso perdido, a concretização do desejo de fama e reconhecimento, um espaço para viver seus sonhos e projetos” (SIQUEIRA, 2006, p. 109) e oferece em troca seu comprometimento com os objetivos da empresa. O discurso do comprometimento organizacional não passa de pano de fundo para que as empresas possam manipular e seduzir o indivíduo, tornando-o cada vez mais comprometido com a empresa, principalmente pela ameaça de desemprego. A participação, ou envolvimento do indivíduo com os objetivos da organização, é meio para o que a classe dirigente pretende alcançar, e não meio de emancipação do indivíduo.

A categoria dos modismos gerenciais trata do esforço das empresas para lançar programas que

energizem e motivem o indivíduo, cuja principal crítica se relaciona ao tipo de trabalho que inibe o desenvolvimento do seu senso crítico no mundo corporativo; assim como a categoria da saúde nas empresas “torna-se elemento do discurso a partir do momento em que o indivíduo sofre com os efeitos das relações de trabalho que se tornam mais angustiantes e cheias de temor, ou perda de poder e do prestígio, ou, principalmente, pela perda do emprego”. (SIQUEIRA, 2006, p. 169-170).

Na última categoria, o discurso das melhores empresas onde se trabalhar, Siqueira apresenta e analisa criticamente os parâmetros utilizados na pesquisa brasileira de 2000: salários; benefícios; oportunidades de carreira e treinamento; segurança e confiança na gestão; orgulho do trabalho e da empresa; clareza e abertura na comunicação interna; camaradagem no ambiente de trabalho; e responsabilidade social. Estes critérios, segundo o autor, trabalham o imaginário dos indivíduos ocultando uma série de mecanismos de dominação. Os indivíduos “deixam-se dominar na esperança de que seus desejos pessoais possam ser atendidos”. (SIQUEIRA, 2006, p. 185).

5 ABORDAGEM METODOLÓGICA

Neste estudo, optou-se pela pesquisa qualitativa, utilizando-se roteiro semi-estruturado nas entrevistas dos oito executivos que colaboraram com o estudo. Gaskell (2002) coloca que a finalidade real da pesquisa qualitativa não é contar opiniões, mas, ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão. O objetivo é maximizar a oportunidade de compreender as diferentes posições tomadas pelos membros do meio social. Os elementos de pesquisa foram, então, categorizados de forma preliminar conforme prescrito por Bardin (1977), na busca de chegar na representação simplificada dos dados brutos. Os dados primários foram obtidos com executivos que ocupam cargos de liderança em grandes grupos organizacionais de setores distintos, mas com unidades de negócio de varejo concorrentes no mesmo mercado.

Limitou-se o estudo ao Distrito Federal, em função da proximidade com os sujeitos de pesquisa. Os entrevistados ocupam cargos de liderança nas suas empresas, sendo responsáveis pelas decisões estratégicas das organizações.

A relação do executivo com o discurso organizacional nas duas empresas estudadas foi descrita a partir de três categorias de análise: a submissão à vontade do dono, os preciosos recursos humanos e a supervalorização dos próprios predicados. As categorias se sobrepõem, em certos casos, da mesma forma que se complementam e devem ser consideradas como mecanismo fundamental para a compreensão dos resultados.

Os resultados foram obtidos por meio de análise de discurso para se compreender o que é dito e o que não foi dito, a partir de uma perspectiva crítica. Buscou-se apreender as condições sociais, e também como os indivíduos e as organizações fazem uso de estratégias comunicativas. (SIQUEIRA, 2006). “A análise do discurso é um método que visa não só apreender como a mensagem é transmitida, como também explorar o seu sentido. Analisar o discurso implica em considerar tanto o emissor quanto o destinatário da mensagem, bem como o contexto no qual o discurso está inserido”. (VERGARA, 2006, p.25). E fundamentalmente a análise do discurso nos auxilia no momento em que, de acordo com Fairclough (2001, p.91), “a prática discursiva é constitutiva tanto de maneira convencional como criativa: contribui para reproduzir a sociedade (identidades sociais, relações sociais, sistemas de conhecimento e crença) como é, mas também contribui para transformá-la”.

6 A SUBMISSÃO À VONTADE DO DONO

Enriquez (1997, p. 72) afirma que “as instituições se originam a partir de uma pessoa principal. Quer isso seja através de Deus, do pai de família, do senhor ou do líder militar, as instituições colocam o problema da paternidade”. Freitas (1991, p. 78) também reconhece o papel do fundador, mas argumenta que

o crédito a ele atribuído tem sido superestimado. Deve-se considerar a saliência do papel do líder, que faz com que ele figure como destaque na memória das pessoas, o que tende a causar suposições de responsabilidades; além disso, os fatores contextuais também têm sua importância na influência do conteúdo que é compartilhado. Nesse sentido, o fundador é também fundido num sistema moldado por forças que estão além do seu controle individual.

O que o dono quer está sempre muito claro, seus desejos devem ser satisfeitos, é para isso que existe a empresa, essa é função de todos na empresa. Ao manifestar claramente suas vontades, seus desejos, o dono expressa seu poder de pai sobre o filho, “o pai enuncia a lei que o filho deve seguir. Ele é obrigação”. (ENRIQUEZ, 2007, p. 22).

O meu discurso é muito claro, porque é aquele que eu recebi do meu chefe e que ele recebeu do chefe dele. [...] Esta empresa tem um dono, o dono tem vontades, o dono tem mulher e filhos, e todos eles também têm vontades. (executivo entrevistado).

A visão que os executivos têm sobre o modo com que os desejos do dono serão atendidos é que pode tornar a tarefa prestigiosa. Siqueira (2006) argumenta que o indivíduo se compromete com a empresa por ameaça de desemprego, por se envolver nas promessas da empresa, ou simplesmente de modo teatral, por interesse no próprio sucesso. Também ressalta o autor, que a empresa pode conquistar esta adesão quando o indivíduo se identifica com seus objetivos. Neste caso, ao destacar as características do dono, a empresa envia uma mensagem direta aos empregados de quais são as qualidades desejáveis na organização, buscando a identificação dos objetivos pessoais com os da empresa.

O superexecutivo de sucesso, personificado na figura do fundador, dedicado e comprometido com a sua organização, mostra claramente suas habilidades e expõe seus desejos para buscar comprometimento das suas equipes por meio da sub-

missão, convenientemente disfarçada no processo de cerco ideológico. Os executivos colaboram para a própria doutrinação ao seguir o exemplo de sucesso do pai.

Distingüe-se, ainda, o mito do grande homem e o mito do pai-patrão, como definidos por Schirato (2004). O mito do pai-patrão traz em si características como o autoritarismo, o controle e o paternalismo; e o mito do grande homem corresponde ao triunfo de um homem que proporciona sucesso aos seus seguidores. Lembrando que a adesão implica em aceitar o mito e que “aceitar totalmente o mito significa negar todo interesse à mudança e à constatação dos valores estabelecidos. Viver no mito é viver sem revolta, aceitar a lei do pai que é a da tribo e a pronunciada pelos ancestrais”. (ENRIQUEZ, 1997, p. 44).

A empresa moderna busca imitar a estrutura familiar tradicional na qual o patrão age como o pai que sustenta o filho enquanto ele lhe é fiel, e o castiga quando seu comportamento é diferente do esperado. O patrão confia na adesão integral dos subordinados ao seu discurso; a submissão é recompensada e a desobediência, severamente punida. Assim como a figura do manipulador-perverso, de Enriquez (1997), que reduz as relações humanas a simples relações de objetos, aquele que deseja fazer o mundo inclinar-se diante do seu modelo.

Esta cultura [paternalista] vem de cima para baixo. Eu também era tratado como filho. Hoje eu trato meus funcionários como filhos. Assim, passa para todo mundo. [...] Quando você tem essa relação paternalista, você trata [o empregado] como se fosse filho, então você está preocupado com a sua família, você quer que a pessoa melhore. (executivo entrevistado).

No entanto, pode-se argumentar que essa visão de cultura familiar, de lugar onde os laços fraternos se complementam, como na categorização de empresa como comunidade, de Freitas (2000), que os executivos têm da empresa seria simplesmente fachada para outro mecanismo de controle da vida extratrabalho do empregado. Siqueira (2006), em sua categoria de saúde nas

empresas, afirma que quando se trata de um empregado com bom desempenho, a empresa tende a se relacionar com sua família, aumentando os laços e reforçando a certeza da dívida que o empregado tem para com ela.

O senso de família que a empresa desperta em seus empregados é percebido como muito importante pelos executivos, a ponto de a avaliação que a família do empregado faz da sua relação de emprego ser citada:

Você percebe como você é com o funcionário quando você encontra alguém, mãe e a esposa, alguém de fora, se o funcionário chega em casa e diz que aquele chefe é um “filho da puta, é isso, isso e aquilo”, a mãe, ou a mulher já te olha um pouco atravessado; mas se alguém fala: “o chefe cobra, mas é gente boa”, ou qualquer coisa assim, a coisa é diferente, então de vez em quando que já escutei de mãe assim: “se precisar o senhor pode puxar a orelha, viu?”, “não eu não eu não preciso disso não”, mas a coisa é mais ou menos assim. (executivo entrevistado).

O fundador assume o papel de empreendedor, procurando despertar nos seus empregados o mesmo desejo de investir na própria criatividade, ser engenhoso e não se deixar intimidar pelas dificuldades, como o grande homem sugerido por Schirato (2004).

Eu tenho amigos que trabalham em empresas concorrentes e que me dizem: “Você não sabe o que é trabalhar em uma empresa que não tem dono; a gente tem total liberdade para fazer as coisas, mas essa total liberdade vira o samba do crioulo doido, não tem quem te cobre resultados”. (executivo entrevistado).

O fascínio pelo fundador combina-se com a sedução de trabalhar na empresa que é referência de mercado, na líder. A sedução e o fascínio caminham juntos desde o processo seletivo e permanecem no cotidiano dos empregados – pela

repetição constante das virtudes do fundador e pelos seus exemplos de sucesso pessoal e empresarial – quando se juntam à submissão, em maior ou menor escala. A servidão aparece de modo bastante sutil, principalmente na habitualidade.

O fundador seduz e fascina, mas principalmente fascina, os executivos, que são seduzidos (pelo fundador), mas que também seduzem (suas equipes). Não há promessas vazias, tampouco expectativa de se substituir o fundador-fascinador. “O homem deseja ser dominado por poderes fortes” (ENRIQUEZ, 2001) e o fundador realiza o desejo dos seus executivos.

A submissão ocorre de duas formas principais, que se completam: pela adesão total dos executivos aos propósitos, objetivos e metas da organização; e pela utilização, pela empresa, de práticas comerciais e organizacionais socialmente aceitas. A primeira fortalece o comprometimento dos empregados, enquanto a segunda minimiza suas resistências e questionamentos.

A percepção dos executivos entrevistados é que a submissão na empresa ocorre por iniciativa do empregado, como uma consequência indesejada das práticas de poder e de controle dentro da organização e não como resultado de uma política de recursos humanos.

7 OS PRECIOSOS RECURSOS HUMANOS

Freitas (1991, p. 79) destaca as atribuições típicas da administração de recursos humanos, “tido como o verdadeiro guardião da cultura”, entre elas: a veiculação de estórias que revigoram os valores, prioridades e os mitos eleitos; a preparação de solenidades para celebrar heróis e destacar o comportamento exemplar; e a definição e interpretação de mensagens adequadas.

Ao destacar esses valores e ao assumi-los como modelo desejado de comportamento para seus empregados, a empresa confirma sua intenção de se transformar no ator central da sociedade e tem seu imaginário moderno descrito por meio de duas diferentes categorias: a empresa-cidadã e o culto da excelência (FREITAS, 2000). A excelência torna-se o valor a ser perseguido, conquistado.

Não há obstáculos quando se tem talento. A empresa reconhece a natureza vencedora de seus líderes e oferece, como retribuição, status e realização profissional – privilégios da sociedade moderna.

Essa questão da honestidade, da clareza, da ética, isso também faz com que as pessoas gostem de trabalhar aqui. É muito bom você trabalhar em uma empresa que você sabe que não vai roubar, que não vai estimular você a subornar, que não vai estimular você a fazer qualquer tipo de falcatrua. (executivo entrevistado).

O discurso do comprometimento organizacional, de Siqueira (2006), complementa a análise das verbalizações ao mostrar a bandeira da ética e da honestidade sendo utilizada para criar conforto e reforçar os laços afetivos entre a empresa e o indivíduo, facilitando o processo de substituição do imaginário do empregado.

Siqueira (2006) argumenta que as empresas desenvolvem práticas gerenciais específicas para aparentar ao empregado que há uma efetiva preocupação com seu bem-estar, a ponto de se tornarem locais atrativos, de se proclamarem (mesmo que por meio de um periódico) as melhores empresas onde se trabalhar. Já na concepção de Freitas (2000) a empresa é cidadã quando lhe é conveniente, quando pode favorecer sua imagem e ajudar a vender seus produtos; e, sob a perspectiva do indivíduo, prega a autonomia e cria instrumentos de controle cada vez mais sofisticados.

Eu trabalho na melhor empresa do segmento [...] eu vejo pessoas com dez, doze, quinze, vinte anos de casa. Isso é uma coisa que não tem preço. Nisso você vê valorização, valorização dos seus talentos. (executivo entrevistado).

Não se pode afirmar que trabalhar na melhor empresa, na líder de mercado, significa ter as melhores condições. Os executivos entrevistados mostram-se demasiadamente envolvidos no discurso de qualidade da empresa, que trata de aspectos externos à organização, a ponto de

desconsiderar os aspectos internos, da relação de trabalho.

Ao comentar sobre o nível de satisfação em relação à equipe de liderança e de seu entrosamento com os pares, um dos executivos afirmou que

os gerentes têm mais ou menos os mesmos objetivos, todos têm mais ou menos a mesma idade, todos têm mais ou menos o mesmo tamanho de equipe, todos estão imbuídos do mesmo espírito de equipe, então, realmente existe uma certa uniformidade e uma certa tranqüilidade na atuação de todo mundo. (executivo entrevistado).

A simples idéia da uniformidade do grupo executivo oferece certo conforto em contraposição ao pesadelo causado pela categoria da empresa como lugar da juventude eterna (FREITAS, 2000), onde o herói de hoje, se não se atualizar, torna-se o vilão de amanhã. A mesma sensação de segurança pode ser observada em relação às categorias dos modismos gerenciais (SIQUEIRA, 2006) e do culto da excelência (FREITAS, 2000). O executivo, ao se perceber parecido com seus pares no ambiente de cooperação/competição, supõe que estará nas mesmas condições que os demais, não necessitando se transformar no superexecutivo de sucesso (SIQUEIRA, 2006). A adesão ao discurso é, portanto, facilitada em uma equipe uniforme onde não há disputas internas pela sucessão.

A adesão total é altamente gratificante, também pelo sentimento de pertencimento que aí se encerra: não estar sozinho, conviver com iguais diferenciados dos demais, estar encaixado no fluxo organizacional da produção do trabalho e no organograma. (SCHIRATO, 2004, p. 97).

8 A SUPERVALORIZAÇÃO DOS PRÓPRIOS PREDICADOS

É natural para o executivo que ele se perceba líder, mesmo para os que têm pequenas equipes e apesar de não haver uniformidade sobre o conceito de liderança, nem consenso sobre quais

seriam suas características desejadas. Os executivos entrevistados definem o líder como exemplo a ser seguido, um pai que exige muito do filho, aquele que consegue fazer com que a sua equipe tenha o melhor rendimento, o responsável pelo sucesso do negócio, aquele em que todos confiam e acreditam.

Liderança é exigência, é como você ter um filho e exigir muito deste filho: resultado, números, postura. [...] As pessoas às vezes não entendem o porquê da exigência, é muito mais cômodo você fazer o estilo *laissez-faire*, deixar acontecer. [...] é muito mais cômodo você ficar, às vezes, engolindo sapo do que você mudar de emprego. [...] Sempre trabalhei muito. Acho, inclusive, que toda influência que tive na minha equipe foi em função disso. (executivo entrevistado).

A mesma indefinição ocorre quando se questiona o sucesso entre os executivos, a maneira como ele é percebido, não há, novamente, uma definição homogênea ente o grupo, apesar do reconhecimento de que o sucesso consiste na realização dos sonhos fora do ambiente de trabalho.

O sucesso meu é hoje. [Se] o executivo perde o emprego, ele deixa de ter sucesso. Sucesso é fora da empresa. Eu tenho uma boa família, uma boa esposa, um bom relacionamento com meus pais, bom relacionamento com amigos, eu acho que isso é sucesso na vida. (executivo entrevistado).

Afinal, o sucesso ocorre dentro ou fora da empresa? A falta de clareza na definição de um conceito simples e a afirmação paradoxal de que o sucesso está fora da empresa, mas somente ocorre se o executivo estiver empregado, mostram que o imaginário pessoal já foi há muito substituído. Ao relacionar o sucesso profissional à família, pode-se dizer, também, que o executivo vivencia a empresa como comunidade, como na categoria de Freitas (2000). Se puder realizar-se atendendo aos desejos do dono, tanto melhor.

Siqueira (2006, p. 112) oferece a perspectiva do sujeito em relação ao segredo do sucesso: “a dedicação, o comprometimento com tudo aquilo que em algum momento vai ser uma garantia de estabilidade para ele; trabalhar excessivamente é o que é valorizado e exigido dos empregados”.

Por mais que um executivo tente se diferenciar dos demais, seja no estilo de gestão ou na adoção de novas técnicas gerenciais, há um grupo de características comuns que o define como tal e ao mesmo tempo o distingue dos não-executivos. Enriquez (2007, p. 26), na ótica do poder baseado na personalidade do chefe, define atributos que caracterizam o líder: inteligência, autoconfiança, vontade, desejo de realização, força de caráter, orientação para a realidade, dominância, sociabilidade, extroversão, maturidade de julgamento e emocional.

Todas estas características forma encontradas nos sujeitos de pesquisa, em maior ou menor escala. Enriquez (2007, p. 26) afirma que “uma pessoa que tenha esse conjunto de qualidades seria um chefe sobre-humano”, mas, de fato, acredita-se que um executivo tenha algumas destas características bem desenvolvidas e outras em desenvolvimento.

As características afloram nos discursos. Pode-se afirmar, por exemplo, que há consenso quando se trata de cumprimento de metas: não há o que se questionar, metas existem para serem cumpridas. É um princípio na vida dos profissionais de sucesso. A definição e o cumprimento de metas certamente fazem parte do discurso organizacional formal de todas as empresas, e em especial daquelas que explicitamente afirmam que entre os seus objetivos estão crescimento e lucratividade. A submissão, neste caso, torna-se ainda mais fácil de ser aceita, por todos.

Outra característica relacionada ao sucesso, que despontou de forma evidente em todo o grupo, refere-se ao nível de exigência do executivo em relação ao nível de exigência da empresa.

Eu acho os níveis de exigência da empresa e o meu bastante altos, isso é uma coisa de mercado. [...] Acredito que eu seja mais exigente do que a empresa, é uma coisa pessoal. [...] Acho que um profissional que

trabalha em uma empresa como a nossa hoje, com o nível de exigências que a gente tem, terá níveis de excelência superiores a outras empresas do mesmo segmento. (executivo entrevistado).

A percepção de todos é que são bastante mais exigentes que a própria organização, líder de mercado, reconhecida pela sua excelência etc. O superexecutivo deve ser mais forte que a superempresa.

A empresa é a minha equipe. Então eu preciso criar no grupo uma política [...] uma equipe que eu pudesse controlar. Eu tinha os meus braços, eu trouxe minhas lideranças maiores, e aí sim, nós conseguimos ter excelentes resultados. (executivo entrevistado).

Ao afirmar que a empresa é a sua equipe e ao exigir atitude e vontade, o executivo cumpre a última etapa do alinhamento entre o seu discurso e o da organização. Ao pai se oferecem as melhores iguarias; ao patrão, os melhores resultados. O executivo busca formar a equipe à sua semelhança, que por sua vez foi contratado à semelhança do dono.

A categoria conceitual do discurso organizacional, definida anteriormente por Freitas (2000) como o culto da excelência, cuja demanda ocorre quando a identidade profissional está em processo de se tornar a identidade pessoal; quando a carreira e o status tornam-se os principais responsáveis pela realização pessoal e quando o sucesso é colocado em primeiro lugar surge na análise como a multiplicação do discurso do fundador, quando um dos executivos entrevistados afirma, categoricamente: “todos os que estão na minha equipe são talentos, senão não estariam aqui (executivo entrevistado)”.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para cumprir o objetivo principal de descrever a relação do executivo com o discurso organizacional como manifestação de poder nas

empresas modernas, fez-se avaliação dos discursos formais das empresas e das visões dos seus principais executivos e procedeu-se a análise do discurso utilizando-se três grandes categorias, que se sobrepõem e, em certos casos, se complementam: a submissão à vontade do dono, os preciosos recursos humanos e a supervalorização dos próprios predicados.

Na primeira categoria de discurso organizacional, destacou-se a importância da figura do dono. A premissa de que toda empresa se origina de uma pessoa, e as relações que esta pessoa estabelece dentro da organização respondem, em parte, ao questionamento inicial de como os que estão no poder mantêm sua dominação sobre os outros: assumindo a paternidade do negócio, a chefia da família, agindo como o dono do negócio.

A interferência do executivo na construção do discurso se torna natural, uma vez que ele é o principal beneficiado desta cultura paternalista: na valorização das suas virtudes, na propagação das suas idéias, no respeito e na reverência dos “filhos”, na prática constante da sedução e do fascínio.

A adesão ao discurso organizacional ocorre, então, por habitualidade; à semelhança da estrutura familiar, o líder carismático se destaca, sendo ele o verdadeiro dono da empresa ou apenas o executivo responsável por um grupo de empregados. Neste sentido, toda empresa tem estrutura familiar, desde a pequena oficina caseira cuja cultura passa de pai para filho às grandes corporações como a General Electric e a Microsoft. A estrutura familiar ocorre mesmo na grande corporação que se diz altamente profissional e que rejeita quaisquer características de empresa familiar, e também na empresa pública, que a priori não tem dono; se não em sua cúpula, certamente em muitos dos seus pequenos departamentos. A estrutura familiar existe em todas as empresas modernas porque sua origem está no hábito do indivíduo em se agrupar desta maneira, e não na cultura da organização. A família é o primeiro grupo ao qual o indivíduo pertence, sua estrutura lhe é, portanto, natural.

A segunda categoria trata dos preciosos recursos humanos e de sua gestão que, apesar de não apresentar estrutura formal nas empresas pesquisadas, é exercida pelas lideranças e utilizada

como instrumento para incentivar o comprometimento entre o empregado e a organização. O comprometimento organizacional se dá pela atratividade do salário, pelo orgulho de trabalhar na empresa líder – e todas as empresas são líderes em alguma categorização – ou simplesmente pela percepção de se trabalhar em um bom ambiente profissional.

Ao fomentar o comprometimento organizacional, o executivo busca, na verdade, substituir o imaginário pessoal do empregado pelo imaginário organizacional. Busca também trabalhar as zonas ideológicas do sujeito, fazendo crescer a zona intermediária consciente e transformando a zona dos valores pessoais em ideologia oficial. Como o processo de comprometimento normalmente se dá por práticas socialmente aceitas, pouco se percebe do seqüestro da subjetividade dos empregados. Portanto, a adesão ao discurso organizacional também se dá pelo comprometimento.

A terceira e última categoria do discurso organizacional, chamada de supervalorização dos próprios predicados, é baseada no conceito de sucesso. Apesar de ser diverso e parecer confuso quando se considera um grupo de pessoas, o conceito de sucesso é preciso para cada indivíduo. O executivo, a partir da autopersuasão e do controle ideológico, promove a doutrinação dos empregados.

Como ocupa posição de liderança, com status social e financeiro, o executivo é considerado modelo de sucesso da organização. Sua vida alimenta os sonhos dos seus subordinados, a ponto de ter seu estilo copiado e imitado pelos empregados, o que contribui para aumentar cada vez mais sua sensação de sucesso pessoal. A adesão ao discurso organizacional, então, ocorre pelo sonho do sucesso.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.
- ENRIQUEZ, E. **Da horda ao Estado**: psicanálise do vínculo social. Tradução: Teresa Cristina Carreteiro e Jacyara Nasciutti. 2. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1991.
- _____. **As figuras do poder**. Tradução: Nina de Melo. São Paulo: Via Lettera, 2007.
- _____. Instituições, poder e “desconhecimento”. Tradução: Vanessa Andrade de Barros. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. (Org.). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte: Fumec, 2001. p. 49-74.
- _____. **A organização em análise**. Petrópolis: Vozes, 1997.
- _____. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. Tradução: Maria Ester de Freitas. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 5, n. 1, Art. 10. jan./jun. 2006.
- FAIRCLOUGH, N. **Discurso e mudança social**. Tradução: Izabel Magalhães (Coord.). Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.
- FARIA, J. H. **Economia política do poder**. Curitiba: Juruá, 2004. (Fundamentos; v.1).
- _____. Os fundamentos da Teoria Crítica: uma introdução. In: _____ (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 1-20.
- _____. 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 Editora, 2003. p. 67-122.
- _____; SCHMITT, E. C.; MENEGHETTI, F. K. O imaginário vigiado nas relações de trabalho. In: FARIA, J. H. (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 68-91.
- FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19. abr./jun. 2001.

_____. **Cultura organizacional: grandes temas em debate.** *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 72-83, jul./set. 1991.

_____. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** 2. ed. São Paulo: Editora FGV, 2000. Caps. 3 e 4.

GALBRAITH, J. K. **Anatomia do poder.** Tradução: Hilário Torloni. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1999. (Coleção novos umbrais).

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** Petrópolis: Vozes, 2002. p. 64-89.

LA BOETIE, É. **Discurso sobre a servidão voluntária.** Tradução: J. Cretella Jr. e Agnes Cretella. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003.

MICKLETHWAIT, J.; WOOLDRIDGE, A. **A companhia: breve história de uma idéia revolucionária.** Tradução: S. Duarte. Rio de Janeiro: Objetiva, 2003.

MOTTA, F. C. P.; BRESSER-PEREIRA, L. C. **Introdução à organização burocrática.** 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PAGES, M. et al. **O poder das organizações.** Tradução: Maria Cecília Pereira Tavares e Sonia Simas Favatti. São Paulo: Atlas, 1993.

PAES DE PAULA, A. P.; MARANHÃO, C. M. S. A. **Opressão e resistência nos estudos organiza-**

cionais: considerações acerca do discurso da servidão voluntária e da pedagogia do oprimido. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

PIMENTA, S. M.; CORRÊA, M. L. A arte e os arcanos da sedução nas organizações contemporâneas. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S. (Org.). **Simbolismo organizacional no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2007. p. 229-252.

SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. Por que simbolismo organizacional no Brasil? In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S. (Org.). **Simbolismo organizacional no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2007. p. 1-11.

SCHIRATO, M. A. R. **O feitiço das organizações: sistemas imaginários.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SIQUEIRA, M. V. S. **Gestão de pessoas e discurso organizacional: crítica à relação indivíduo-empresa nas organizações contemporâneas.** Goiânia: Editora da UCG, 2006.

SOUKI, N. A servidão na estrutura dos grupos. In: FURTADO, Â. P. et al. (Org.). **Fascínio e servidão.** Belo Horizonte: Autêntica, 1999. p. 41-56.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.