

## **O USO IMAGINÁRIO COMO UMA FORMA DE CONTROLE NAS ORGANIZAÇÕES.**

**DENISE CLEMENTINO DE SOUZA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
denisesouza@ufpe.br

**WAGNER ROCHA GOMES**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
wagnergomes\_73@yahoo.com.br

**Área temática: Estudos Organizacionais.**

## **O USO IMAGINÁRIO COMO UMA FORMA DE CONTROLE NAS ORGANIZAÇÕES.**

### **Resumo**

Este artigo visa discutir como se dá o uso dos símbolos, na perspectiva do imaginário, como uma forma de controle na realidade organizacional. Foi utilizado o arcabouço teórico da teoria do imaginário de Durand (2002) que advém da antropologia, o que possibilitou uma forma diferenciada de entender o contexto organizacional e da literatura sobre controle de Pagès et al (2005), dentre outros autores. Investigou-se o fenômeno a partir da análise de três empresas multinacionais, a saber: Tigre S.A. Tubos e Conexões, Natura Cosméticos S.A. e Nestlé Brasil Ltda., usando o método da mitocrítica e da observação nos *sites*. Os resultados do estudo apontam que as empresas fazem uso do imaginário organizacional para exercer o controle de seus funcionários.

**Palavras-chave:** Teoria do imaginário, Controle organizacional, Símbolos.

### **Abstract**

The aim of this article is to understand how the organizations use the symbolism, in imaginary theory perspective, to control the individuals. This study use the imaginary theory (DURAND, 2002), that comes from anthropology, which enables a different way of understanding the organizational context. It is also is based on the control theory according to Pagès et al (2005). We investigated the phenomenon in three companies Tigre S.A. Tubos e Conexões, Natura Cosméticos S.A. and Nestlé Brasil Ltda., using the mythocritic method and by their sites observations. The results of this study indicate that the companies use the organizational imaginary to control their employees.

**Key words:** Imaginary theory, Organizational control, Symbolism.

## 1 Introdução

A ideia de fazer uma leitura do controle organizacional a partir da noção de imaginário de Gilbert Durand parece inovadora. Ao dar sentido ao mundo o homem cria significados, o que está relacionado ao ato de imaginar e implica em entrar no plano simbólico (ROCHA PITTA, 2005). O símbolo é entendido como expressão do imaginário que, através de uma dinâmica própria, o “trajeto antropológico”, transforma arquétipos em símbolos. Estes arquétipos, segundo Jung, são expressões das emoções mais profundas do ser humano. Assim têm-se os arquétipos da grande mãe, do sábio, do herói, o mediador, entre outros, que estão presentes em todas as culturas. O que varia, é o significado atribuído a estes arquétipos. O símbolo seria então a maneira de expressar o imaginário (ROCHA PITTA, 2001).

Segundo Durand (2002 p.18) o imaginário é o conjunto de imagens e relações de imagens que constituem o pensamento do *homo sapiens*, aparecendo como o grande denominador fundamental no qual se vêm encontrar todas as criações do pensamento humano. O imaginário é esta encruzilhada antropológica que permite esclarecer um aspecto de uma determinada ciência humana por outro aspecto de uma outra.

A simbolicidade constitui um atributo essencial da ação humana. Tanto a racionalidade funcional quanto a substantiva constituem categorias fundamentais de duas concepções distintas da vida humana associada (RAMOS, 1989). Contudo, atualmente as empresas parecem fazer uso desses símbolos para exercer o controle dos seus funcionários e esse aspecto invade sobremaneira a vida privada dos indivíduos. Pagès (2005), Dourado e Carvalho (2006, 2007) ressaltam, por exemplo, que com o advento do tele-trabalho, pode-se observar que já não há mais separação alguma do ambiente de trabalho, de moradia, de lazer etc. O homem trabalha a qualquer hora, em qualquer lugar, perpetuando a dominação, controle e a invasão de sua vida privada por completo por parte da empresa.

Chanlat (2000) destaca as transformações na realidade social a partir da supremacia do capital financeiro, a doutrina da empresa e a influência demasiada do pensamento empresarial na vida do ser humano. Essa realidade empresarial é produto da sociedade de gestores que busca racionalizar todas as esferas da vida social. Essa invasão da empresa na vida cotidiana dos indivíduos também foi destacada por Ramos (1981) ao relatar a apropriação de técnicas e linguagem próprias do mundo empresarial em outras dimensões da vida privada do indivíduo e da sociedade em geral.

Assim, parece possível fazer uma relação dos construtos controle e teoria do imaginário na medida em que se acredita que as organizações fazem uso dos símbolos de forma instrumental, o que permite questionar: **como se dá o uso dos símbolos, na perspectiva do imaginário, como uma forma de controle na realidade organizacional?**

Buscando responder essa pergunta, o texto está dividido em cinco seções: imaginário e organizações; uma noção de controle organizacional; metodologia; discutindo imaginário e controle na realidade organizacional; e considerações finais.

## 2 Imaginário e Organizações

Na visão antropológica o homem é um ser cultural. A cultura existe a partir da construção de um significado, estabelece as relações entre as pessoas, entre homem e mulher, quem manda e quem obedece etc. A cultura é organizada a partir da noção de espaço e tempo e pode ser entendida através do mito que é seu relato fundante, sendo a participação no mesmo sistema simbólico o que mantém as pessoas unidas. O homem modifica seu corpo para se culturalizar e dizer que não é somente fruto da natureza. Essas intervenções no corpo, comuns nas diferentes culturas, são representadas de diversas formas, como por exemplo, em pequenos sapatos para modificar os pés nas mulheres chinesas, tatuagens nas tribos urbanas e

não-urbanas, anéis para alongar o pescoço em tribos na África, dentre outras (ROCHA PITTA, 2005). Nas organizações também existe a tentativa de se diferenciar: os uniformes ou estilo de roupa usada refletem a cultura da empresa. Foram criadas, inclusive, as expressões “vestir a camisa da empresa” e “tatuado a marca da empresa”. Nas organizações mais formais de consultoria, por exemplo, há uma tendência dos funcionários se vestirem com terno, no caso dos homens, ou *tailleur*, no caso das mulheres, já nas informais o jeans pode ser usado. Essa diferença também parece refletir na hierarquia e relações de poder das indústrias na medida em que os seus operários vestem fardas, mas os executivos não.

Segundo o antropólogo Tylor (1871 apud LARAIA, 1997) a cultura é o “complexo total de conhecimento, crenças, artes, moral, leis, costumes e quaisquer outras aptidões e hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade”. Na perspectiva antropológica a dimensão simbólica é concebida como capaz de integrar todos os aspectos da prática social. Laraia (1997) destaca, ainda, que a cultura é uma lente através da qual o homem vê o mundo e que a participação do indivíduo na sua cultura é sempre limitada, pois nenhuma pessoa é capaz de participar de todos os elementos de uma cultura.

Na realidade organizacional os estudos sobre cultura se intensificaram a partir dos anos 80, com a publicação de diversos estudos acadêmicos. A cultura organizacional é uma característica baseada em pressuposições institucionalizadas, que se transforma ao longo do tempo, à medida que a organização sofre adaptação do ambiente e integração interna (SCHEIN, 1984). Fleury (1989) propõe que a “cultura organizacional é concebida como um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que, em sua capacidade de ordenar, atribuir significados, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação”.

Conforme se pode observar nas noções de cultura acima, tanto no âmbito da sociedade quanto no âmbito empresarial, a dimensão simbólica está presente. Essa dimensão pode ser melhor compreendida a partir da perspectiva das estruturas antropológicas do imaginário.

Criada por Gilbert Durand em 1960, são três as estruturas antropológicas do imaginário: heróica, mística e sintética, as quais são separadas em imagens diurnas e noturnas. As estruturas são protocolos normativos das representações imaginárias agrupadas em torno de *scheme* de origem. Desse *scheme* só se tem acesso ao símbolo. O *scheme* é uma representação dinâmica e afetiva da imagem. É uma abstração que se transforma, sendo afetiva porque entra na dimensão da emoção (DURAND, 1993).

Essas estruturas retornam a noção de arquétipo de Jung, a qual seria uma imagem universal e contínua, o ponto de junção entre o imaginário e os processos racionais. No arquétipo há uma visão de mundo e organização da sociedade. A substantificação do arquétipo, ou sua imagem concreta, seria o símbolo. Todo símbolo tem várias dimensões significativas e sempre está em aberto, surge da emoção, é reinterpretado todo o tempo e contém em si uma dinâmica, modificando quem o vê e o percebe. Difere do signo, pois este só tem um significado e é resultado de uma convenção (DURAND, 1993).

Durand (1993) também ressalta a noção de mito, relato fundante da cultura. Esse relato põe em ação os cenários e personagens surreais, a ação se passa num tempo fora do tempo e implica em fé. Baseada em Eliade, Vierné (1993) complementa ainda a noção de mito como sendo uma narrativa, inicialmente oral (continuando a ser oral em certos lugares preservados do mundo), que mais tarde foi fixada pelos escritos e que apresentam um número mais ou menos importante de variações. O mito narra uma estória, que comporta, no seu desenrolar, elementos não naturais, mágicos e absurdos do ponto de vista da lógica e da vivência cotidiana. Estes elementos, que os etnólogos chamam de mitemas, podem ser tanto acontecimentos quanto cenários, personagens (humanas, divinas, animais, vegetais ou híbridos de toda a espécie), cuja significação deve ser procurada no seu valor simbólico. As

narrativas míticas não são fantasias ou ilusões mentirosas. O mito procura resolver uma questão essencial e existencial para o homem, questão que a lógica binária não pode resolver.

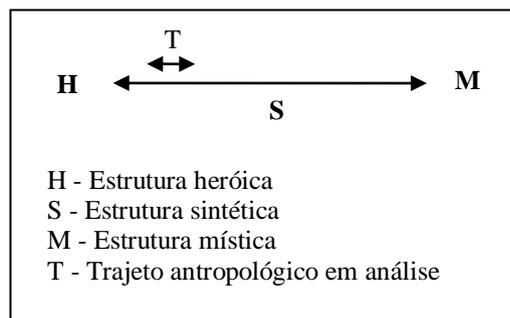
Durand (2002) considera que os símbolos convergem em torno de temas centrais e formam constelações, ou aglomerações, de imagens. Essas constelações de imagens são estruturadas por isomorfismos convergentes, ou seja, variações sobre um mesmo tema. Para tanto Durand (2002) embasa seu raciocínio na reflexologia de Betcherev (1933), que diz que existem três reflexos dominantes: posição, deglutição e copulação. O primeiro reflexo, posição, está relacionado à tentativa do ser humano em ficar em pé a partir do momento em que se mexe pela primeira vez; o segundo reflexo, deglutição, diz respeito ao fato de todos nascerem já deglutindo; e o terceiro reflexo, copulação, está relacionado à renovação. Esses reflexos não têm relação de causa e efeito e têm a ver com as representações simbólicas.

O primeiro reflexo, que remete à posição ereta, por exemplo, tem relação com o que Durand (2002) chama de imagem diurna e diz respeito a uma visão de mundo em que as diferenças são vistas como oposições. Nessa visão o mundo é dicotômico e criam-se divisões opostas, o bem é o oposto do mal, o feminino é o oposto do masculino etc. Para tanto é preciso conseguir visualizar bem e categorizar as imagens, tentar distinguir o “diferente”, por isso foi utilizada a metáfora diurna para sua denominação. Essa visão corrobora a valorização da razão e do masculino, caracteriza as estruturas heróicas do imaginário, o arquétipo do herói, do justiceiro e do guerreiro. Vale ressaltar que, nesse contexto, herói é quem luta, não necessariamente quem ganha. Junto com o arquétipo do herói vão convergir os símbolos, por exemplo, armas, e o cenário, por exemplo, cavalo, floresta.

O segundo reflexo, deglutição, tem relação com as imagens noturnas e com as estruturas místicas do imaginário. Nesse contexto as diferenças são vistas como complementares, formando um mundo de paz e tranqüilidade. A ação que se desenvolve não é a luta, mas o uso da reflexão, prevalecendo a valorização da natureza e a interioridade. Em detrimento do herói, são valorizadas a mãe protetora, a mulher, a fertilização e a harmonia. Essas imagens noturnas correspondem à estrutura mística do imaginário.

O terceiro reflexo, copulação, também está relacionado às imagens noturnas e com as estruturas sintéticas do imaginário. Remete ao ritmo, à renovação da vida e ao tempo cíclico. Nessa perspectiva nada morre e tudo se renova, sendo valorizada a imagem do mediador, do sábio e do diálogo.

Essas imagens ajudam a perceber qual é a dinâmica subjacente da cultura, o que é o interesse de Durand (2002). A partir destas imagens o autor resalta a noção do trajeto antropológico, que é o incessante intercâmbio que existe no imaginário entre as pulsões individuais e as intimações do meio cósmico e social. Essa noção está representada conforme se pode observar na Figura 01 – Trajeto antropológico. Segundo Durand (2002) em todas as culturas estão presentes as três estruturas do imaginário, heróica, sintética e mística, mas com forças diferentes. Essas estruturas são respostas às angústias humanas diante da morte e da passagem inevitável do tempo. Como solução o homem pode pegar as armas e destruir a morte; construir um local harmonioso onde reine a paz, deixando a morte do lado de fora; ou considerar o tempo cíclico, numa perspectiva de que nada morre e tudo se renova. Os pólos se opõem e da tensão entre os pólos da estrutura do imaginário é que nasce a dinâmica social. Se houver a polarização de uma estrutura no trajeto antropológico a sociedade se torna patológica e morre. O vetor T representa a cultura ocidental e pode oscilar segundo a ação dos indivíduos.



**Figura 1 – Trajeto antropológico**  
**Fonte: Autores, baseado em Durand (2002) e Rocha Pitta (2005).**

Relacionado à imagem estão o regime diurno e noturno. O regime diurno da imagem pode ser definido como o regime da antítese (DURAND, 2002, p.67). Corresponde a uma visão de mundo na qual a diferença é considerada oposição, prevalecendo uma visão dicotômica, o arquétipo do herói, a *scheme* de luta e o símbolo de ascensão. Daí a idéia de que o espírito, o sagrado etc. ficam em cima. Existindo práticas de ascensão aos céus, à pureza e ao poder, por exemplo. Há uma constelação de imagens soberanas, bem como a noção de gigantismo, como é o caso do culto ao crânio.

Esse regime faz referências aos símbolos teriomórficos, nictomórficos e catamórficos. Os símbolos teriomórficos estão relacionados com a terra e os animais. Dentro do imaginário os animais são desanimalizados representado símbolos que não têm a ver com sua vida e podem agregar valorizações tanto negativas, com os répteis, ratos etc. quanto positivas como a pomba, o cordeiro ou animais domésticos em geral. Os símbolos nictomórficos são ligados à angústia da obscuridade. Essa obscuridade parece causar angústia na medida em que não se pode ver o que ameaça. Os símbolos catamórficos estão relacionados à queda, primeira experiência dolorosa na infância. Vem ligada a dor, ao medo, ao castigo, como a queda moral, decadência etc.

Já o regime noturno do imaginário está constantemente sob o signo da conversão e do eufemismo (DURAND, 2002 p. 198). O primeiro grupo de símbolos constitui uma inversão do valor afetivo atribuído às faces do tempo e uma representação do destino e da morte. O segundo grupo de símbolos está embasado na procura e descoberta de um fator de constância na fluidez temporal e esforça-se a por sintetizar as aspirações da transcendência ao além e as intuições imanentes das mudanças pelas quais passam um ser.

Nessa perspectiva há a noção de tempo positivo, cujo objetivo é estabelecer o diálogo com a morte. Não se luta com uma arma, mas tenta-se estabelecer um diálogo entre o tempo e a morte. Assim, surgem os símbolos cíclicos, que têm uma fase ascendente e outra descendente, não existindo um fim, tampouco a morte. Como representação desse tempo cíclico pode-se destacar a lua e suas fases e a figura do andrógono, com a valorização do masculino e feminino igualmente. São característicos do tempo cíclico os rituais de iniciação, como os de passagem entre a adolescência e a fase adulta e os sacrifícios, pois o ser humano acredita que o ciclo só se completa se houver sacrifício.

Uma vez discutida a noção de imaginário e organizações é relevante apresentar o conceito de controle nas organizações.

### **3 Uma Noção de Controle Organizacional**

O controle pode ser compreendido como o processo através do qual o comportamento de pessoas e coisas é circunscrito aos objetivos das organizações (TANNENBAUM, 1968 apud SILVA, 2002). Ainda que a literatura sobre controle enfatize sua dimensão técnica, o

conceito de controle está fortemente ligado ao de poder no sentido de que ele pressupõe a ação de alguém ou algo sobre o comportamento de outro e reflete os interesses presentes na organização assim como as posições dominantes, capazes de impor concepções da realidade (WARHURST, 1998 apud SILVA, 2002).

Solé (1996 apud SILVA, 2002) indica que a vontade de dominar o mundo é uma característica do tomador de decisão moderno, isso significa estar convencido que se pode e que se deve controlar o mundo. Para o autor a busca do domínio ocorre sobre o outro assim como sobre o tempo, a natureza, o espaço, a técnica e o próprio indivíduo. Ressalta que esse desejo de domínio do mundo não é uma característica exclusiva dos dirigentes de empresas, mas caracteriza o “ser no mundo” moderno e contemporâneo.

As empresas exercem o controle quando, por exemplo, mantêm arquivos dos funcionários, relatório detalhado com os aspectos ligado à vida profissional e pessoal, câmeras no ambiente de trabalho etc. Também exercem o controle a partir das políticas organizacionais como demonstrou o estudo realizado por Dourado e Carvalho (2007) na qual relatava o controle exercido em uma empresa de transporte ferroviário a partir de um programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

As técnicas de recursos humanos utilizadas por psicólogos, como dinâmicas de grupo, seminários etc., que visam canalizar as emoções dos funcionários para um único objetivo, no caso, o objetivo organizacional, levam o indivíduo a elucidar seus sentimentos íntimos de forma extrema. Esses aspectos são corroborados pela visão de Pagès et al (2005) que ressalta o domínio ideológico e as práticas de poder presentes na gestão de recursos humanos. A ideologia, segundo Pagès et al (2005), é um sistema de representação do qual se servem os detentores do poder para mascarar e ocultar a realidade.

Pagès et al (2005) ressalta, ainda, que os controles múltiplos e onipresentes geram não o medo, mas o que é pior: a angústia, que é difusa. Salienta, ainda, que grande parte das ações de controle não é construída de forma consciente pelos dirigentes. É preocupante o uso do sistema de controle e de sanções utilizados pela organização, deixando como saída ao indivíduo aceitar gratificações. Nesse ínterim, os funcionários são fruto do sistema de dominação, tanto sofre quanto exercem o controle gerando a manutenção da engrenagem capitalista.

Dejours (2006) relata questões referentes ao mundo do trabalho a partir da crítica ao individualismo. O autor salienta que a atual economia de mercado proporciona uma crise na qual a postura dos trabalhadores diante desse quadro contribui para a manutenção do sofrimento. Isso ocorre e se agrava porque há uma falta de confiança em que haja alguma possibilidade de mudança. As conseqüências do sofrimento no trabalho são muitas e incluem, dentre outras coisas, o mal estar e alto nível de estresse, por exemplo.

Discutida a teoria que embasa este artigo, a seguir será apresentado o procedimento metodológico do estudo.

#### **4 Procedimento Metodológico**

A pesquisa teve uma abordagem qualitativa. Para Merriam (1998), o termo “pesquisa qualitativa” é um conceito amplo, que cobre várias formas de investigação, cujo pressuposto filosófico chave é a visão da realidade como socialmente construída pelos indivíduos em suas interações, procura entender e explicar o significado dos fenômenos sociais.

Os dados foram coletados nos *sites* de três empresas multinacionais: Tigre S.A. Tubos e Conexões, Natura Cosméticos S.A. e Nestlé Brasil Ltda.

A Tigre é líder na fabricação de tubos, conexões e acessórios no país e uma das maiores do mundo no seu segmento, de origem brasileira está presente em mais de 40 países e conta com 7 mil funcionários. Atua no mercado predial, infraestrutura, irrigação e indústria.

A Natura é a maior empresa do Brasil do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Com 7 mil funcionários, 1,6 milhão de Consultores(as)/Vendedores e atuação em 7 países da América Latina e um na Europa.

A Nestlé uma empresa mundial de alimentos e nutrição de origem suíça, com aproximadamente 17 mil funcionários no Brasil, 260 mil no mundo e atuação em 86 países.

As organizações foram escolhidas a partir dos seguintes critérios: 1) organizações de diferentes setores; 2) acesso a informação nos *sites*; e 3) ser um caso revelatório ou interessante, que oferece oportunidade de observar e examinar o fenômeno estudado (STAKE, 2000).

Foi utilizado um roteiro de observação baseado nas estruturas antropológicas do imaginário de Durand (2002) e na literatura sobre controle nas organizações de Pagès et al (2005).

Como forma de apreender o trajeto antropológico Durand (1992) propõe dois caminhos para análise dos dados, a mitocrítica e a mitanálise. Neste estudo foi utilizada a mitocrítica que é um método de crítica que centra o processo compreensivo sobre o relato mítico inerente ao significado de todo relato. Considera que as estruturas, história ou meio sócio-histórico, assim como o aparelho psíquico, são indissociáveis e fundam o conjunto compreensivo ou significativo do relato estudado. A mitocrítica evidencia, em um autor, uma obra de uma época ou em conjunto de dados, os mitos diretores e suas transformações significativas. Ela mostra que cada modelo cultural tem certa espessura mítica onde se combinam e se afrontam mitos diferentes (ROCHA PITTA, 2001).

Neste trabalho, a mitocrítica foi realizada no campo empresarial, mais especificamente, com a análise de *sites* de três organizações. A partir da análise desses *sites*, foram levantados os temas centrais que emergiam do campo, verificando se havia repetição e redundância das imagens. Posteriormente, identificou-se a frequência desses temas e imagens, separando também o relato em mitemas. E finalmente, aprofundou-se as especificidades e o significado dos temas redundantes, mostrando a presença dos símbolos e dos arquétipos neles contidos, conforme relatado na sessão seguinte.

## **5 Discutindo Imaginário e o Controle na Realidade Organizacional**

Nas organizações de um modo geral, o regime diurno parece estar presente no que se refere à questão da valorização do gênero masculino. Pois, na medida em que a cultura ocidental adota uma estrutura patriarcal baseada na valorização da imagem do homem é razoável esperar que as empresas também construam suas culturas baseadas em realidades, percepções e valores essencialmente masculinos. Como ilustram as imagens de campo de batalha, time de futebol, família, propriedade particular etc. projetadas pelas organizações para seu entorno. Desse modelo masculino surge um rol de atributos que um gestor deve desenvolver como senso de missão, agressividade competitiva, senso de apropriação e de aproveitamento das oportunidades, frieza, calculismo, impessoalidade, rigor no controle, desconfiança compulsória, egoísmo, capacidade de sobrepor os fins aos meios etc. A valorização desses atributos parece estar relacionada com a imagem diurna do imaginário, na qual existe uma visão de mundo em que as diferenças são vistas como oposições e que o masculino deve sobressair em relação ao feminino nas organizações. Esse aspecto parece ter levado as mulheres a se masculinizarem para conseguirem ocupar cargos de gestão nas empresas (LIMA, 1997).

Apesar das diferenças nas características pessoais entre homens, geralmente tidos como objetivos, racionais, inflexíveis etc., e mulheres, geralmente vistas como flexíveis, cooperativistas, adaptáveis, de fácil comunicação etc., em se tratando do modelo de gestão

organizacional entre os dois gêneros há mais semelhança do que dassemelhanças (AMORIM; FREITAS, 2003).

A distribuição do espaço nas organizações também é feita de forma a representar essa imagem masculina, colocando as salas dos chefes em posições estratégicas, assegurando um espaço necessário para evidenciar o potencial de mando sobre os membros da equipe. A distribuição dos móveis, equipamentos e demais componentes físicos do ambiente obedece a modelos masculinos de representação e simbolismo, forçando a masculinização do espaço ao confundir a imagem do líder com a de um homem, levando as mulheres a assimilarem o estilo agressivo e competitivo dos homens (LIMA, 1997). Na maioria das organizações, por exemplo, as salas dos executivos ficavam no andar mais alto da empresa, são as mais espaçosas, não utilizam o sistema de baias e ficavam no local com vista privilegiada. As empresas pesquisadas a partir dos sites também elucidam este aspecto, conforme se pode observar na Figura 2 que apresenta o staff com sistema de baias da Natura Cosméticos e a espaçosa sala da presidência em andar alto da Nestlé Brasil.



**Figura 2 – Comparativo entre sistema de baias e sala da presidência**

Fonte: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,ERT282955-16355,00.html>  
<http://estudantesdearquitetura.com.br/a-espacular-fabrica-da-natura-em-cajamar-sao-paulo/>

Também parece estar presente uma constelação de imagens soberanas, bem como a noção de gigantismo. Esse último representado pela figura do chefe, por exemplo, ou pelo culto ao crânio que ressalta a imagem do “cabeça” da organização. O gigantismo também pode ser observado nas frases escritas nos *sites* das empresas de modo geral. Quando se referem a seu histórico ou parte institucional, geralmente, o discurso declarado tenta mostrar e trazer em si a grandiosidade da organização, conforme se pode observar nas figuras a seguir, mais especificamente nos grifos sublinhados na cor roxa.

Verifica-se a ênfase que as empresas dão a sua grandiosidade a partir dos termos “posição de liderança no setor de cosméticos”, ou “empresa mundial de alimentos”, bem como a perspectiva de ascensão ao relatarem que iniciaram pequenas e hoje são grandes.



**natura**  
bem estar bem

- ▶ produtos
- ▶ para você
- ▶ institucional
- ▶ sites especiais
- ▶ consultor/a natura
- ▶ como comprar
- ▶ atendimento
- ▶ cadastro

☞ código ou email:

☞ conta:



## a empresa

Ao completar 35 anos em 2004, a Natura reafirma sua posição de liderança no setor de cosméticos e produtos de higiene e de perfumaria. Consolida-se, principalmente, como empresa comprometida com a qualidade das relações que estabelece com seus diferentes públicos - que congrega na chamada Comunidade Natura - e com a inovação e o aperfeiçoamento constante dos seus produtos e serviços, dentro de um modelo de desenvolvimento sustentável de negócios.

Desde a sua fundação, em 1969, contando com um laboratório e uma pequena loja na cidade de São Paulo, a Natura já era movida por duas paixões fundamentais: pela cosmética como veículo de autoconhecimento e de transformação na vida das

**Figura 3 – Histórico da Natura**  
Fonte: www.natura.com.br. Grifo nosso.



**Nestlé**  
Good Food, Good Life

- A Empresa
- História
- Estudantes
- Prêmios
- Responsabilidade Social
- Imprensa
- Trabalhe na Nestlé

## História

Nestlé e você há muito tempo juntos!

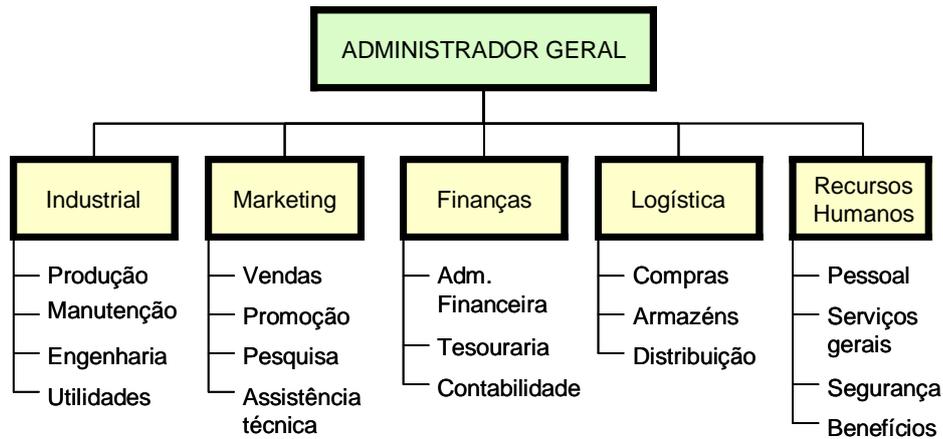
A **Nestlé** tem o nome de seu fundador, **Henri Nestlé**, o alemão que inventou a primeira fórmula de alimento infantil, chamada por ele de Farinha Láctea. A partir dessa iniciativa, ocorrida há mais de 130 anos na cidade de Vevey, na Suíça, a Nestlé foi crescendo e se tornou A Empresa Mundial de Alimentos e Nutrição.

Digite aqui um ano para saber o que estava acontecendo na Nestlé!

**Linha do Tempo**

**Figura 4 – História da Nestlé**  
Fonte: www.nestle.com.br

De modo geral a estrutura organizacional, também remete à idéia de ascensão, pois na medida em que se sobe na hierarquia se ocupa uma caixa mais alta no organograma. Além disso, “os cabeças”, executivos da organização, se encontram no topo da estrutura. Como se pode observar na Figura 5.



**Figura 5 – Organograma Geral**  
 Fonte: Maximiano (2004, p. 230)

Assim como as sociedades, as empresas também têm seus mitos que em sua maioria são instituídos em torno de seu fundador. Um aspecto que parece corroborar o mito do fundador, é o fato das empresas levarem seus funcionários a vêem o presidente ou fundador da empresa, como sendo um gigante, alguém visionário, ousado e heróico. Como evidenciado na Figura 6, na qual ao descrever João Hansen Júnior, fundador da Tigre S.A., é ressaltado sua “ousadia” e “pioneirismo”, além de características implícitas no texto como visão e determinação.

## Tigre

### 65 anos Inovando para Construir Melhor

A Tigre S. A. nasceu da ousadia e pioneirismo do jovem empresário João Hansen Júnior. Começou em 1941, com uma pequena fábrica de pentes de chifre de boi chamada 'Tigre', localizada em Joinville. Já no ano seguinte veio a diversificação, com a produção dos cachimbos Sawa.

Era uma época de dificuldades decorrentes da 2ª Guerra Mundial, mas também de oportunidades, geradas por novos hábitos e novos produtos. Não demorou muito para que uma das mais revolucionárias novidades chegasse ao Brasil: o Plástico. Ao invés de encarar o novo material como uma ameaça ao chifre de boi, a Tigre passou a utilizá-lo na



João Hansen Júnior

confeção de seus produtos e logo se deu a compra da primeira injetora, que permitiu a produção de pentes, piteiras, copos, pratos, brinquedos e leques.

Naquela época, os poucos leques que haviam eram importados e caros. Então a oportunidade estava justamente em surpreender com a fabricação de leques plásticos e baratos, para que todas as mulheres pudessem usar. Assim a 'Escola de Pintura' produzia os mais de 40 diferentes modelos de leques que foram um grande sucesso da época.

No final dos anos 50, quando a empresa já havia progredido bastante com uma extensa gama de produtos plásticos extrudados e injetados, João Hansen acreditou que a matéria plástica poderia ir muito além e investiu forças em um projeto ousado – um produto absolutamente novo e fascinante para a época: Tubos e Conexões de PVC para instalações hidráulicas.

Para muitos era uma idéia absurda, porque o plástico parecia frágil para

#### **Figura 6 – Histórico da Tigre**

Fonte: [www.tigre.com.br](http://www.tigre.com.br). Grifo nosso.

As empresas parecem fazer uso da figura de seus líderes como alguém que ajuda a manter o funcionário longe da morte, evitando a demissão, direcionando seu liderado para que ascenda na empresa e mantenha o foco na sua carreira; e longe da queda, o que na organização poderia ser representado pelo fracasso em obter resultados esperados, corroborando a visão de Durand (2002) de que, embora com forças diferentes, as estruturas do imaginário estão presentes em todas as culturas e são respostas às angústias humanas diante da morte e da passagem inevitável do tempo. Por exemplo, o líder pode recomendar o liderado para novas posições na organização, ajustar com relação a fatores políticos, ajudar na admissão em programas gerenciais e na obtenção de prestígio.

Em conformidade com essa visão está a política de gestão de pessoas, em especial o plano de carreira. Por trás dessa idéia está a noção de que para crescer profissionalmente o sujeito tem que galgar cargos mais altos na hierarquia. Grande parte dessas políticas também

são ações manipuladoras, pois servem para aculturar o funcionário, fazendo com que ele se adapte aos objetivos e estratégias da organização. PAGÈS et al (1987), por exemplo, ressaltou o domínio ideológico das organizações hipermodernas, que se assemelham a uma igreja, com fé, credos, mandamentos e processos de evangelização próprios. Freitas (2006) e Legge (2005) também apontam esse comprometimento ideológico que as organizações impõem aos seus funcionários.

As organizações também podem ser vistas como um campo de batalha, na qual os profissionais têm que se manter atualizados, falar dois ou três idiomas, conhecer os mais novos *softwares* do mercado, fazer cursos e mais cursos de especialização etc., enfim serem os melhores e fazer com que a organização seja cada vez mais competitiva para conseguir se manter na empresa e crescer na hierarquia, como resalta a pesquisa de Santos et al (2012) sobre carreira e sucesso. Nessa perspectiva o profissional tem que lutar para se tornar um herói e ganhar um brasão que pode ser afixado no peito, com dizeres do tipo: “o melhor funcionário do mês”, “destaque da semana”, como nas empresas de *fast-food*, por exemplo, do contrário o convite à demissão está feito. Essa visão de que o indivíduo tem sempre que lutar e ser o melhor pode ser observada no hino da empresa Tigre, conforme Figura 7. O hino resalta comportamentos e características que devem ser buscadas como garra, liderança, inovação dentre outros aspectos.



#### Hino Tigre

TEM QUE TER GARRA  
TEM QUE TER RAÇA  
TEM QUE SER LÍDER  
TEM QUE VENCER

TEM QUE SONHAR  
OLHAR PARA A FRENTE  
TEM QUE INOVAR  
PENSAR DIFERENTE

TEM QUE SER EQUIPE  
TEM QUE TER ORGULHO  
ACREDITAR E ACONTECER

TEM QUE SER EQUIPE  
TEM QUE TER ORGULHO  
ACREDITAR E ACONTECER

TEM QUE TER MARCA  
FORÇA E PEGADA  
TEM QUE SER TIGRE  
COMO VOCÊ

TEM QUE TER MARCA  
FORÇA E PEGADA  
TEM QUE SER TIGRE  
COMO VOCÊ

**Refrão: (2X)**  
TEM QUE TER GARRA  
TEM QUE VENCER  
TEM QUE SER TIGRE  
COMO VOCÊ

**Refrão: (3X)**  
TEM QUE TER GARRA  
TEM QUE VENCER  
TEM QUE SER TIGRE  
COMO VOCÊ

TEM QUE TER GARRA  
TEM QUE TER RAÇA  
TEM QUE SER TIGRE

**Figura 7 – Hino da Tigre**

Fonte: [www.tigre.com.br](http://www.tigre.com.br)

A imagem noturna do mediador e do sábio também parece estar presente na organização, através da figura do líder, pois este é comumente visto pelo seu liderado como alguém que é competente e admirado. Ao desempenhar o papel de líder, o gestor passa a ser o intermediário entre a organização e seus funcionários. Liderar deixa de ser dominar, dirigir,

comandar, planejar e controlar e passa a ser convencer e seduzir (SILVA, 2002). Segundo Wood Jr. (1999) nas organizações contemporâneas, os líderes tornam-se entidades essencialmente políticas, capazes de gerir imagens e significados e sobreviver em complexas redes de interesse. Com isso, a organização se utiliza da imagem do líder, que por sua vez faz uso de sua capacidade de comunicação para ratificar a ideologia da organização, “negociar” as metas e os indicadores e promover a unidade grupal ao mesmo tempo em que gera certa competição entre os grupos.

Como se pôde observar a manipulação, o controle etc. parece estar presentes nas organizações através do uso instrumental dos símbolos. Uma vez discutido e apresentado os achados da pesquisa, na próxima seção serão apresentadas às considerações finais.

## 6 Conclusões

O objetivo deste artigo foi discutir como se dá o uso dos símbolos, na perspectiva do imaginário, como uma forma de controle na realidade organizacional.

A partir da análise da literatura acadêmica e de *sites* de empresas multinacionais foi possível perceber o quanto as organizações fazem uso do imaginário organizacional para exercer o controle de seus funcionários.

Na maioria das empresas o regime diurno parece estar presente no que se refere à questão de gênero, pois havia uma tendência das mulheres executivas se masculinizarem para conquistar seu espaço na empresa, já que era a imagem masculina que deveria ser valorizada em detrimento da feminina.

A noção de gigantismo também pôde ser observada nos *sites* analisados, através do discurso da grandiosidade da empresa e do seu mito de fundação. Esse gigantismo também pareceu presente na relação de liderança na medida em que o liderado percebe seu líder ou gestor como alguém grandioso.

Verificou-se que a estrutura organizacional remete à idéia de ascensão, pois no organograma ao passo que vão crescendo na hierarquia as pessoas ocupam uma caixa mais alta na estrutura, além da valorização da imagem do “cabeça” da organização.

O regime noturno também estava representado pela figura do mediador e sábio incorporada pelo líder.

Por trás de grande parte das políticas organizacionais parece estar presente o objetivo manipulador de doutrinação e aculturação dos funcionários. Contudo, segundo Durand (2004), um mito por ele mesmo não é nem bom, nem mal. É a utilização totalitária a qual se faz dele que pode ser perigosa.

De modo geral, este estudo contribuiu para o entendimento do fenômeno controle, dominação e imaginário na realidade organizacional.

## Referencias

AMORIM, T. N. G. F., FREITAS, T. S. “Terninho e gravata...” **Opção ou obrigação para as executivas?** In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós- Graduação em Administração - ENANPAD. 25., 2003, Atibaia-SP. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2003. CD-ROM.

BETCHEREV, W. **General principles of human reflexology**. Londres, 1933.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

DOURADO, D. C. P.; CARVALHO, C. Extra! Extra! O caso do Metrorec revela como é operada a manipulação ideológica do discurso da QVT. **Cadernos EBAPE.BR** (FGV), v. V, 2007.

- DURAND, G. **As estruturas antropológicas do imaginário: introdução a arquetipologia geral**. 3 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002.
- DURAND, G. **A imaginação simbólica**. 6 ed. Lisboa: Edições 70, 1993.
- DURAND, G. O retorno do mito: introdução à mitologia. **Revista FAMECOS**, n. 23. Abril, 2004.
- FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Org). **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.
- FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** 5ª Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- LARAIA, R. B. **Cultura, um conceito antropológico**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.
- LEGGE, K. **Human Resource Management**. New York: Palgrave, 2005.
- LIMA, A. F. **Mulheres e organizações masculinizadas**: em busca de um espaço organizacional propício à harmônica entre homens e mulheres. In: Encontro da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração - EnAgrad. VIII. 1997. Rio de Janeiro e Niterói - RJ **Anais...** Rio de Janeiro. Agrad. 1997.
- MAXIMIANO, A.C.A. **Introdução à administração**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- PAGÈS, M., et al. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 2005.
- ROCHA PITTA, D. P. **Métodos de abordagem da arte popular**. Pós-Graduação em Antropologia – UFPE. Maio, 2001.
- ROCHA PITTA, D. P. **Iniciação à teoria do imaginário de Gilbert Durand**. Rio de Janeiro: Atlântica Editora, 2005.
- SANTOS, W. S. F., GRISCI, C. L. I., TEIXEIRA, R., MACHADO, F. S., GOMES, W. R. Carreira e Sucesso em uma revista de negócios: uma Análise à luz da Quantofrenia Gerencialista. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2012.
- SCHEIN, Edgar H. Coming to a new awareness of organizational culture. **Sloan Management Review**, v. I, inverno, 1984.
- SILVA, R. C. Controle Organizacional: evolução, transformações e perspectivas. **Anais do II ENEO**, Recife, 2002.
- STAKE, R. E. Case Studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN. Y. S. (Org). **Handbook of qualitative research**. 2. ed. London: Sage Publications. 2000.
- VIERNE, S. Mitocrítica e mitanálise. **Íris**. n. 13, p. 43-56. 1993.
- WOOD JR., T. Organizações de simbolismo intensivo. In: Miguel Caldas e Thomas Wood Jr., **Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 1999.