

A noção de pessoa e a persona corporativa

Heli de Andrade

SciELO Books / SciELO Livros / SciELO Libros

ANDRADE, H. A noção de pessoa e a persona corporativa. In: SPINK, MJP., FIGUEIREDO, P., and BRASILINO, J., orgs. *Psicologia social e personalidade* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais; ABRAPSO, 2011, pp. 146-156. ISBN: 978-85-7982-057-1. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.



All the contents of this chapter, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Todo o conteúdo deste capítulo, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição - Uso Não Comercial - Partilha nos Mesmos Termos 3.0 Não adaptada.

Todo el contenido de este capítulo, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

A noção de pessoa e a *persona* corporativa

Heli de Andrade

Como objetivo desse texto, gostaria de analisar como a Psicologia Social poderia nos ajudar a entender melhor o processo de formação da pessoa dentro do mundo corporativo.

Antes de adentrar na noção de pessoa e na sua relação com a *persona* corporativa, é importante caracterizar o que vem a ser essa *persona* corporativa. Esse conceito é advindo da área de Administração e tem o propósito de abranger a pessoa e o papel/função que ela exerce dentro de uma determinada organização, que seria a corporação da qual essa pessoa faz parte, como funcionário remunerado no exercício de sua atividade profissional.

Essa pessoa, desde o momento em que se aproxima de uma determinada organização, começa a ser submetida a uma gama particular de influências que caracterizam o que passaremos a chamar nesse texto de cultura organizacional.

Em um primeiro momento, essa influência se dá através de informações que essa pessoa colhe e recebe de fontes externas ou internas à organização. Com base nessas informações ela tem a oportunidade de contrastar os seus valores e princípios, ou seja, o que entende por ser o conjunto de seus atributos pessoais, com o que ouviu e aprendeu sobre aquela organização e tem a oportunidade de fazer uma avaliação prévia sobre como seria vivenciar a experiência de trabalhar naquela organização. Não há dúvidas de que nesse momento essa avaliação é um tanto superficial e outros fatores socioeconômicos podem ser muito mais relevantes na tomada de decisão de vir a trabalhar naquela organização. Uma vez dentro da organização, as influências passam a ser diretas e reais, e a pessoa começa rapidamente a identificar o que aquela cultura organizacional significa em termos de comportamentos e atitudes daqueles que nela vivem,

e como essa cultura impacta o seu dia-a-dia dentro daquela organização. Entretanto, essa leitura daquele ambiente corporativo é ainda muito limitada pelo grau de exposição que a pessoa tem dentro da organização e pela dimensão relativa da atividade da sua unidade de trabalho dentro do contexto maior da organização. Assim, com o tempo esse processo de aculturação se aprofunda e a pessoa vai se tornando mais um ativo representante daquela cultura.

No desenvolvimento da carreira corporativa, ao alçar postos de liderança- ou seja, comandar equipes de trabalho – a pessoa passa a ser responsabilizada diretamente ou indiretamente por representar, valorizar e repassar os valores daquela cultura organizacional aos seus comandados. Algumas organizações são explícitas nessa responsabilização e buscam ajudar os seus líderes nessa tarefa através de inúmeros cursos de formação de liderança. Outras organizações não oferecem tal apoio e não colocam essa responsabilização de forma clara aos seus líderes, mas cobram assim mesmo, pois entendem que se aquela pessoa pode assumir o papel de líder naquela organização é porque ela está imbuída dos valores da organização e, portanto, ela deveria ser um exemplo para sua respectiva equipe.

Assim como a sociedade evolui, essa cultura organizacional também vive o seu processo de evolução, mas em um ritmo mais acelerado, sejam por inovações administrativas que são impostas pelos controladores ou mesmo pelo mercado, ou por fatos do mundo corporativo como fusões, aquisições, entrada em novos mercados ou internacionalização.

Nesse processo evolutivo da organização espera-se que os bons líderes sejam capazes de, rapidamente, se adaptar aos novos tempos, de absorver e disseminar ativamente a nova cultura organizacional vigente, isto sem abrir mão de continuar a obter alto desempenho econômico. Como referência teórica que aborda essa questão da liderança e para entender como uma pessoa seria capaz de exercer esse papel e conviver com esses desafios de uma forma saudável, seguirei como base a teoria do desenvolvimento da “Inteligência Emocional”, de Daniel Goleman, psicólogo americano, PhD pela Harvard University.

A Pessoa corporativa e a Inteligência Emocional/Social

Dentro deste contexto corporativo, um conceito muito utilizado na área de Administração com relação à caracterização dessa *persona* corporativa advém do trabalho de Daniel Goleman (1996) *Inteligência Emocional*.

Essa caracterização tem como princípio uma visão essencialista, pois considera que a pessoa é essencialmente boa e pura, mas que essa bondade e essa pureza vão se perdendo na medida em que essa pessoa vai sendo transformada ao longo da sua vida, dentro dos contextos dos quais participa, sendo o ambiente do trabalho um desses contextos, cuja importância pode variar de pessoa para pessoa, mas sem dúvida, trata-se de um dos contextos mais importantes da vida de uma pessoa nos tempos atuais.

Um dos maiores legados de Goleman para a Administração é o de mostrar caminhos e tecnologias para o desenvolvimento da “Inteligência Emocional”. Esse desenvolvimento proporcionaria à pessoa o autoconhecimento necessário para que ele possa desenvolver uma transformação reversa no sentido de conhecer a sua essência. Ao desenvolver o seu autoconhecimento, a pessoa passaria a entender cada vez melhor não somente suas próprias emoções e sentimentos, mas as emoções e sentimentos daqueles que o cercam, tornando-se mais eficaz nas suas relações e, principalmente, na administração de conflitos característicos na vida corporativa.

Assim, esse conceito tem servido de base para muitos treinamentos corporativos que visam à formação de lideranças internas, possibilitando à pessoa que desenvolve sua “Inteligência Emocional” a capacidade de se adaptar e de lidar de maneira mais saudável com as demandas da vida do trabalho dentro de uma organização. Portanto, na sequência da linha de argumento, busquei organizar e mostrar algumas contribuições advindas da Psicologia Social que nos permitirão compreender e definir melhor essa pessoa corporativa. Nesse estudo, selecionei três autores que nos ajudarão nessa busca, a saber: George H. Mead, Michael Foucault e Nikolas Rose.

Psicologia Social e a construção da pessoa

O primeiro autor que mencionarei é George Herbert Mead, filósofo americano da Escola de Chicago, cujo trabalho foi muito importante para a Psicologia Social. De Mead pode-se extrair várias contribuições no sentido de se caracterizar o processo de construção da nossa *persona* corporativa. O desenvolvimento do *self*, a caracterização do controle social, a importância da linguagem do grupo ao qual a pessoa pertence, o conceito do outro generalizado, a conceituação da distinção e da junção do “*I*” e do “*me*”; todos esses conceitos são muito relevantes na compreensão que buscamos. Em um trecho do seu livro *Mind, Self and Society* (1992), na parte III, *The Self*, Mead afirma:

A autoconsciência do indivíduo humano, então, toma ou assume as atitudes sociais organizadas de um dado grupo social ou comunidade (ou de um subgrupo deste) ao qual ele pertence, na direção dos vários tipos de problemas sociais que aquele grupo ou comunidade enfrenta em um dado momento, e que aparecem em conexão com os correspondentes projetos sociais ou iniciativas cooperativas nas quais aquele grupo ou comunidade está engajado; e como um participante individual nestes projetos ou iniciativas cooperativas, ele então governa sua conduta (p.156).¹

Nesse processo de emergência do *self*, ele vai assumindo formas distintas conforme mudam as condições do ambiente em que ele está inserido. Segundo Mead, o *self* emerge nesse contexto dinâmico, onde são desenvolvidas as habilidades para se comunicar e adotar atitudes condizentes com o grupo ao qual ele pertence. Pode-se dizer que esse contexto dinâmico, ao mesmo tempo em que propicia o desenvolvimento desse *self*, exerce um controle social, na medida em que estabelece limites para a comunicação e a participação naquele determinado grupo, por meio da linguagem própria daquele grupo, nas palavras ou nos gestos usados pelo grupo, e também nas atitudes, que embora não sejam previamente definidas ou ditadas, são atitudes “aceitas” pelo grupo. A esse grupo social ou

¹ Tradução do autor.

comunidade organizada que propicia ao indivíduo a expressão do seu *self* Mead chama de o outro generalizado.

Essa experiência pode ser perfeitamente transposta ao ambiente corporativo, com a sua cultura organizacional própria, com a sua linguagem própria, com suas regras próprias. E o indivíduo que nela se situa aprende a se comunicar, a agir conforme as expectativas daquele contexto. E as mudanças culturais e organizacionais que vão ocorrendo ao longo do tempo trazem essa dinâmica que faz com que o *self* daquele indivíduo esteja em constante evolução. Mas, por outro lado, como são cada vez mais frequentes essas mudanças da cultura organizacional, a pessoa corporativa se vê imersa em um processo onde não estão claras as regras vigentes, onde o controle social é exercido de forma não homogênea por diferentes grupos dentro da corporação, tornando a experiência da vivência e da sobrevivência neste outro generalizado um grande desafio pessoal.

Devemos ter claro que estamos tratando de uma parte do *self*, de um *self* particular daquela pessoa, não do seu *self* completo. Esse *self*, portanto, não se caracteriza pela unidade, pois pode estar mudando no tempo e também no espaço de convivência da pessoa, com diferentes *selves* nas diferentes relações com diferentes pessoas ou grupos e em diferentes situações. O que viria a ser o *self* completo seria o reflexo da totalidade do processo social em que a pessoa está inserida.

Dando sequência na análise desse processo de formação da *persona* corporativa na visão da Psicologia Social, apresentarei a seguir algumas das contribuições do filósofo francês Michel Foucault, e para isso baseei-me no texto de Marcio Alves da Fonseca (2003), intitulado *Michel Foucault e a constituição do sujeito*, de onde pode se extrair conceitos importantes para o nosso estudo.

O autor retrata a concepção de Foucault sobre as formas de exercício do poder, mas precisamente discutindo a disciplina como estratégia política. Em um trecho do texto, dentro do capítulo “Vigilância e controle sobre o desenvolvimento”, M. Fonseca nos trás um retrato do

exercício do poder através da vigilância que se apresenta de forma leve e natural, permeando nossa vida em um modelo que se enquadra perfeitamente na vivência corporativa.

A vigilância como instrumento da disciplina é que permite a essa estratégia de poder não necessitar recorrer à força para se realizar. Ela transfere a necessidade de qualquer limitação sobre o vigiado para ele mesmo. [...] O indivíduo vigiado é que se transforma no princípio de sua própria sujeição. Assim, o louco se força à calma, o operário ao trabalho, o aluno à aplicação, o criminoso à retidão de comportamento (p.57).

Mais uma vez, fazendo um paralelo com o ambiente de uma corporação, é possível identificar claramente essa estratégia política em ação, com todas as diretrizes e orientações comunicadas, todo um aparato de vigilância, formais (inspetorias, auditorias) e informais (chefias, colegas, monitoramento de e-mails, de acesso à Internet etc.) e de punição, desde os casos detalhados nos, hoje comuns, manuais de ética corporativa até a perda simples e sem motivo maior do emprego. Outra ferramenta muito utilizada no contexto corporativo é o exame, conforme descrito abaixo:

[...] pelo exame, o indivíduo passa a ser uma peça de um dispositivo estratégico que permite uma série de utilizações. O indivíduo enquanto caso é, ao mesmo tempo, o indivíduo tal como pode ser descrito, mensurado, medido, comparado a outros e isso em sua própria individualidade; e é também o indivíduo que tem que ser treinado ou retreinado, tem de ser classificado, normalizado, excluído, etc. (Foucault, 1988, p.170).

Uma prática também comum na atividade corporativa, definida por Foucault como uma ferramenta de exercício do poder, é o “controle das atividades”, cujo princípio básico é de que nas atividades investidas pelos indivíduos, não deveria haver lugar para gestos inúteis ou ociosos.

Complementando nosso estudo, passarei agora a avaliar o conceito de subjetivação trazido pelo sociólogo britânico Nikolas Rose (2001) em seu texto *Inventando nossos eus*. Esse conceito é revelador na forma como podemos entender outro lado pelo qual se dá o processo de construção da

persona corporativa. Um bom exemplo desse conceito pode ser obtido na seguinte afirmação de Rose:

Uma vez tecnicizadas, maquinadas e localizadas em lugares e práticas, emerge uma imagem diferente do processo de “construção de pessoas”. As pessoas funcionam, aqui, como uma forma inescapavelmente heterogênea, como arranjos cujas capacidades são fabricadas e transformadas por meio de conexões e ligações nas quais elas são apreendidas em locais e espaços particulares. Não se trata, portanto, de um eu que emerge por meio da narração de estórias, mas, antes, de examinar o agenciamento de sujeitos: de sujeitos combatentes em máquinas de guerra, de sujeitos laborais em máquinas de trabalho, de sujeitos desejantes em máquinas de paixão, de sujeitos responsáveis nas variadas máquinas da moralidade. Em cada caso, a subjetivação em questão não é produto nem da psique nem da linguagem, mas de um agenciamento heterogêneo de corpos, vocabulários, julgamentos, técnicas, inscrições, práticas (p.166).

No contexto da vida corporativa, não é difícil enxergar e identificar as tecnologias de subjetivação que um indivíduo passa a vivenciar desde a sua integração aos quadros daquela organização. E quanto mais integrado e sujeito a aquelas particulares tecnologias, mais sucesso terá em ser agente ativo da disponibilização, e da implantação e aplicação dessas tecnologias junto a outros membros da organização. E passa a atuar até mesmo no desenvolvimento de novas tecnologias. E muitos desses agentes passarão a ocupar os cargos de liderança da organização e serão vistos como exemplos a serem seguidos, a serem copiados. Nikolas Rose faz menção em seu texto a essa força que move o indivíduo a copiar modelos de sucesso e a não copiar modelos de fracasso.

Eis que nos deparamos então com uma das principais incongruências do mundo corporativo. Pois os líderes que são vistos e identificados como vencedores em suas respectivas carreiras corporativas são copiados pelos mais novos que aspiram ao mesmo sucesso. Entretanto, esses líderes foram reconhecidos e subiram na hierarquia corporativa principalmente pelos resultados que apresentaram em suas atividades e seus comportamentos e atitudes não necessariamente representam a cultura organizacional que a

corporação está pregando naquele dado momento. Mas, dado o respaldo e o poder que têm na organização, não se sentem tão impelidos a readequarem seus comportamentos e atitudes às exigências da nova cultura. Nesse meio ficam os novos líderes ou aspirantes a líderes, sendo treinados e avaliados sob as diretrizes dessa nova cultura, e no dia-a-dia, não observam em seus respectivos chefes o exemplo esperado e, muitas vezes, encontram comportamentos e atitudes contraditórias e até mesmo opostos ao que é recomendado pelas atuais diretrizes corporativas.

Rose, ainda detalhando o processo de subjetivação, traz um texto de Foucault que mostra a disciplina como uma dessas máquinas/tecnologias de subjetivação, exercendo o seu poder de uma forma indireta e positiva:

[...] isso “diagrama” um ser que, do interior dos discursos que o rodeiam e das práticas pelas quais ele é agenciado/montado, é capacitado a saber, ou obrigado a saber, aquilo que está em sua positividade – um ser que pensa a si mesmo tanto como livre quanto como determinado pelas positivities essenciais a si mesmo, que delimita a possibilidade de suas práticas de liberdade no mesmo momento em que concede a essas positivities o *status* de verdade (Rose, 2001, p.197).

Em outra de suas obras, *Governando a alma: a formação do eu privado*. N. Rose (1998) nos traz mais detalhes sobre esse processo de subjetivação, que age sobre nossas personalidades, subjetividades e relacionamentos, em suma sobre o que consideramos como nossa vida privada e, ingenuamente, podemos vir a acreditar que nesses lugares encontraremos nossos verdadeiros eus.

Segundo N. Rose, a vida organizacional adquiriu um matiz psicológico, e essa forma de atuação ele denomina como típica da organização moderna. Essas organizações moldam o que ele define como o sujeito cidadão, que tem como positividade o fato de que o alinhamento de seus objetivos e ambições pessoais com os objetivos institucionais passa a ser muito valorizado. A esse conjunto de relações que governa as interações entre esse cidadão e essas instituições N. Rose dá o nome de “técnicas do eu”.

[...] técnicas do eu: as formas pelas quais nós somos capacitados, através das linguagens, dos critérios e técnicas que nos são oferecidos, para agir sobre nossos corpos, almas, pensamentos e conduta a fim de obter felicidade, sabedoria, riqueza e realização. Através da autoinspeção, da autoproblematização, do automonitoramento e da confissão, avaliamos a nós mesmos de acordo com critérios que nos são fornecidos por outros (p.43).

Sem dúvida, no mundo corporativo somos guiados por essas técnicas, mas há toda uma construção de um contexto que procura nos fazer acreditar que estamos sendo os guias de nossas carreiras, fingem que valorizam nossa singularidade, nos fazem donos do processo de criação de novas técnicas de subjetivação e quando nos damos conta, se é que um dia nos damos conta, o que entendemos como nossas metas pessoais, nosso caminho para a felicidade, com certeza estará profundamente imbricado com objetivos institucionais.

Considerações finais

Podemos concluir, sem sombra de dúvidas, que os olhares da Psicologia Social, ao analisar o processo de constituição de uma pessoa, possibilitam uma compreensão mais profunda do mundo particular da constituição e da vivência da pessoa corporativa.

Nos três autores selecionados, Mead, Foucault e Rose, pode ser identificada uma estrutura central no processo de formação da pessoa, o qual se concretiza a partir das transformações pessoais resultantes da interação constante da pessoa com o meio social em que está inserido.

No nosso foco de interesse, podemos afirmar que o ambiente corporativo não é o único, mas é o principal meio social a impactar a formação dessa pessoa corporativa. Além da corporação, os demais ambientes sociais nos quais a pessoa está inserida também têm influência nesse processo, na medida em que neles se manifestam expressões da relação da pessoa com o trabalho, sem dúvida uma das principais relações da vida da pessoa.

Mead traz uma visão desse processo de evolução na perspectiva da pessoa e da constituição do seu *self*, de como uma pessoa é impactada dentro de um determinado meio social, quais são as forças que a influenciam e como essa influência acontece. Além disso, um conceito muito importante que Mead nos traz é o da existência de diferentes *selves* particulares de uma mesma pessoa, resultantes dos diferentes contextos sociais em que a pessoa vive.

Já Foucault e Rose trazem uma visão que complementa muito bem esse entendimento do processo, pois esclarecem como a sociedade e suas organizações públicas ou privadas, seu aparelhamento institucional; como tudo isso é utilizado para desenvolver e programar ferramentas e tecnologias que venham a exercer a influência, a força de transformação a qual as pessoas de uma sociedade são subjetivadas. E como todo esse processo de subjetivação se estabelece nas sociedades modernas de uma forma positiva, sutil, aceita sem maiores resistências, como se tudo fosse um processo de evolução natural das sociedades.

Quando se restringe essa análise para o mundo corporativo, torna-se claro e evidente todo esse processo de subjetivação da pessoa corporativa. Trata-se de ambientes onde o controle social se faz mais presente, onde a relação de trabalho impõe maiores graus de obediência e de sujeição, onde a possibilidade e o medo de ser excluído do grupo são permanentes.

Por outro lado, como descrito por Rose (2001), as próprias aspirações e imagens de sucesso felicidade dessas pessoas passam a ser constituídas por caracterizações de sucessos advindos desse mundo corporativo onde ele está mergulhado e assim passam a dirigir suas atitudes e comportamentos na direção desejada pela corporação.

Em resumo, podemos concluir que a Psicologia Social tem muito a contribuir para que possamos melhor entender e ajudar essa pessoa corporativa. E isso é possível conhecendo a Cultura Organizacional de uma determinada corporação, mas com um olhar exploratório de seu contexto dinâmico (ferramentas, regras, linguagem, mecanismos de reconhecimento

e promoção etc.), através do qual essa corporação busca influenciar as pessoas que nela vivem.

Referências bibliográficas

- Goleman, D. (1996) *Inteligência Emocional*. Rio de Janeiro, Editora Campus.
- Mead, G. H. (1992) Part III: The Self. Capítulos: 18, 19, 20, 21, 22, 25, 29. In: _____. *Mind, Self, & Society: from the standpoint of a social behaviorism*. USA: The University of Chicago Press.
- Fonseca, M. (2003) A disciplina como estratégia política. In: _____. *Michel Foucault e a constituição do sujeito* (pp.39-71). São Paulo, EDUC.
- Rose, N. (2001) Inventando nossos eus. In: Silva, T. T. D., (Org.). *Nunca fomos humanos: nos rastros dos sujeitos* (pp.137-204). Belo Horizonte: Autêntica.
- Rose, N. (1998) Governando a alma: a formação do eu privado. In: Silva, T. T. D., (Org.). *Liberdades reguladas* (pp.30-45). Petrópolis: Vozes.