

PIBIC

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

Relatório Final de Pesquisa de Iniciação Científica

EM BUSCA DOS MITOS E VILÕES NO MUNDO *MANAGEMENT*

Roseli Morena Porto
27/8/09

Professora Orientadora: Roseli Morena Porto

Aluno: Gabriel Cintrão Bergoc

São Paulo

Julho

2009

Sumário

Lista de Quadros	2
Introdução	3
Introdução	3
Capítulo 1. Referencial Teórico	5
1.1 Estruturas Narrativas	5
1.2 Mitos	6
1.3 A Figura do Herói.....	7
1.3.1 O Herói na Administração	8
1.4 A Figura do Vilão	11
1.4.1 O vilão na Administração	13
1.5 Narcisismo e o mundo administrativo	18
Capítulo 2 - Metodologia	21
Capítulo 3. Pesquisa Empírica	25
3.1 Análise dos artigos da Revista Você S/A.....	25
Considerações finais	37
Referências	39

Lista de Quadros

Quadro 1- Características dos heróis.....	11
Quadro 2 - Características dos vilões.....	18
Quadro 3 - Características dos gestores narcisistas	20
Quadro 4 - Artigos selecionados da revista <i>Você S/A de maio/2008 a maio/2009</i>	24
Quadro 5 - Você S/A e ligação com autores estudados	36

Introdução

O seguinte relatório tem o intuito de apresentar o trabalho realizado durante o segundo semestre de 2008 e o primeiro semestre de 2009, para a Pesquisa de Iniciação Científica orientada pela Professora Roseli Morena Porto. Essa pesquisa nasceu a partir de um questionamento sobre as imagens de herói mais comumente cultuadas no mundo empresarial e como se encaixariam os vilões nessas narrativas.

O herói do senso comum, usualmente criados pelas empresas como modelo a ser seguido, por vezes parece assumir outra forma se analisado mais profundamente. O estudo dos vilões traz à tona o questionamento sobre os símbolos cultuados como heróis, pois aponta para o oposto e, muitas vezes, traz a figura dos próprios heróis como potenciais vilões.

A identificação do vilão no mundo empresarial provém da tentativa de ajudar a entender melhor esse quadro e perceber alguns problemas sociais atualmente, contando que a vilania tem um importante papel na sociedade atual. A identificação de um problema é o primeiro passo para seu diagnóstico.

Não é raro se deparar com figuras que acabam não impactando sempre positivamente na sociedade; é necessário então um estudo dos simbolicamente opostos. Se uns são heróis, outros seriam vilões e, se o universo é uma mistura de opostos, por vezes os dois podem ser confundidos.

O projeto foi realizado em duas partes. A primeira constitui uma revisão da literatura acadêmica que diz respeito a heróis e vilões. A segunda etapa é uma análise de artigos de periódicos de publicação de massa, especificamente a revista *Você S/A*, da qual se pretendeu retirar a figura de heróis e, possivelmente, de vilões.

A revista *Você S/A* é um periódico de larga distribuição de exemplares e com amplo número de eleitores, como será evidenciado no Capítulo 2, e já sugere no próprio título da revista a individualização da sociedade em indivíduos relacionados a empresas. A escolha desse material também se justifica pela forma com que a revista encaminha para uma busca constante por um ideal inatingível.

A pesquisa tem como intuito apontar quais seriam os possíveis vilões na Administração. Para isso, a criação de símbolos é circunstancial, mas também depende das intenções de quem os cria. A figura de heróis criados e cultuados pela sociedade é, por vezes, dúbia.

O trabalho está estruturado em três capítulos. O primeiro, o Referencial teórico, apresenta o trabalho realizado durante o primeiro semestre da pesquisa apresenta os estudos relacionados a Mitos, Heróis, Heróis na Administração, Vilões e Vilões na Administração. Nele é brevemente discutido o conceito de herói mítico, o papel dos heróis na Administração, em que é ressaltada a figura do executivo herói e A Narrativa do Vilão, em que o vilão é caracterizado como personagem narrativo e são feitos os apontamentos de vilania dentro do mundo da Administração. O segundo capítulo é a metodologia utilizada na pesquisa, como é feita uma interpretação a partir de narrativas. O terceiro capítulo mostra os resultados da pesquisa empírica realizada durante o segundo semestre de 2009, pesquisa realizada a partir de artigos selecionados da revista *Você S/A* no período de maio de 2008 a maio de 2009. As considerações finais e as conclusões após o estudo encerram o relatório.

Capítulo 1. Referencial Teórico

Este capítulo apresenta um estudo sobre heroísmo, vilania e narcisismo e como cada um desses conceitos se faz presente na Administração. A análise sobre construção das figuras propostas permite dispor, no mesmo plano, heróis, vilões e narcisistas de narrativas e da Administração. Dessa forma, pode-se ponderar o mundo *management* por meio de símbolos que sempre estiveram presentes na sociedade atual.

1.1 Estruturas Narrativas

O estudo de narrativas a partir de uma perspectiva semiótica denomina-se narratologia e foi desenvolvida, de acordo com Danesi (2007), por Algirdas J. Greimas. A narratologia “estuda como seres humanos em diferentes culturas criam tipos similares de narrativas (mitos, contos, etc.) com praticamente o mesmo estoque de personagens, motivos, temas e enredos” (DANESI, 2007, p.11, tradução nossa). Danesi (2007) considera a perspectiva semiótica de Greimas como sendo de grande importância pela identificação básica de oposições em narrativas.

Dessa forma, Greimas (2008) desenvolveu um quadrado semiótico, em que há a indicação de personagens contrários em narrativas e que despertou a idéia de oposição também na Administração. Este quadrado apresenta a seguinte estrutura de personagens em uma narrativa: o *Actante*, ou no caso o herói, o *Quiescence*, o ajudante, o *Non-activity*, a sociedade/ambiente em contexto e *Non-Quiescence*, o vilão.

1.2 Mitos

O mito, segundo Barthes (1985), é uma fala, um sistema de comunicação, uma mensagem. É um modo de significação que “postula um saber, um passado, uma memória, uma ordem comparativa de fatos, de idéias, de decisões” (p.139) e tem, como função, “transformar uma intenção histórica em realidade, uma contingência em realidade” (BARTHES, 1985, p.163).

Para tanto, segundo Roubaud (1998 citado por VERNANT, 2008, p.14)¹ sobre os poemas homéricos extensível a diversas mitologias, “eles não são apenas relatos. Contêm o tesouro de pensamentos, formas lingüísticas, imaginações cosmológicas, preceitos morais etc. que constituem a herança comum dos gregos na época pré-clássica”.

De acordo com Danesi (2007), a palavra mito tem sua origem da palavra grega *mythos*, que quer dizer palavra, fala, conto dos deuses:

o mito é uma forma fundamental de criação de sentido em que as personagens são deuses, heróis e seres místicos; os enredos são sobre heróis, as origens das coisas, ou experiências humanas significantes; [...] Mitos constituem 'textos de conhecimento metafísicos' para explicarem as origens e ações humanas (DANESI, 2007, p.108, tradução nossa).

Já Campbell (2007) faz uso da psicanálise para estudar mitos. Para o autor, os escritos psicanalíticos são indispensáveis para o estudo da mitologia, pois demonstram que “a lógica, os heróis e os feitos do mito mantiveram-se vivos até a época moderna” (CAMPBELL, 2007, p.16).

A importância dessa continuidade da mitologia para Danesi (2007) é de que muitas práticas de representatividade utilizadas atualmente, ou de representação, foram originadas a partir de mitos. Por representação pode-se entender, de acordo com o autor, os textos que representam algo de acordo

¹ ROUBAUD, Jacques. *Poésie, mémoire, lecture*, Paris-Tubingen, Eggingen, Edições Isele, coleção Les Conférences du Divan, 1998, p.10

com tradições e culturas específicas ou pode ser definida, simplesmente, como atividade de fazer textos. Assim sendo, considera que ela é construída por convenções sociais, experiências comuns e também por outros fatores sociais.

1.3 A Figura do Herói

De acordo com Danesi (2007), os heróis possuem virtudes admiradas no mundo todo por estas serem consideradas como raras, atreladas aos poucos que são “escolhidos”. Segundo o mesmo autor, na mitologia o herói é um indivíduo, frequentemente vindo de ancestrais divinos, favorecido com grande coragem e força, celebrado por audaciosas proezas e enviado pelos deuses à Terra para participar de assuntos cruciais e de interesse dos humanos. O herói é a personificação dos símbolos que representam os ideais mais elevados dos homens para que sejam admirados por todos – verdadeiro e justo, honesto, dotado de grande força moral e o que mais é largamente admirável pelo mundo.

Na opinião de Salinas (2003, p.31), “falar de heróis é falar de narrativas. O mito é uma narrativa, e não há herói, mítico ou não, que não se inspire em um corpo narrativo. (...) a noção de herói em si atravessa os tempos e as culturas. Todos os grupos humanos (...) apresentam e cultuam figuras heróicas” (SALINAS, 2003, p.31). A imagem do herói está, portanto, presente em nossa sociedade.

Em um estudo mitológico, na representação do herói dos mitos, é válido citar a seguinte passagem de Campbell (2007) de que o herói:

é o homem ou mulher que conseguiu vencer suas limitações históricas pessoais e locais e alcançou formas normalmente válidas, humanas. [...] O herói morreu como homem moderno; mas, como homem eterno – aperfeiçoado, não específico e universal –, renasceu. Sua [...] solene tarefa e façanha é, por conseguinte (como o declara Toynbee e como o indicam todas as mitologias da humanidade), retornar ao nosso meio, transfigurado, e ensinar a lição de vida renovada que aprendeu (CAMPBELL, 2007, p. 28).

No entanto, é necessário ressaltar que Campbell (2007) trata de mitos antigos e é comum, atualmente, o uso de ferramentas para distorções na cultura de massa. De acordo com Jamesson (1977), a cultura de massa é uma cultura industrial que está fortemente relacionada com tecnologia de publicidade, com altíssimos investimentos e, tem sido pura manipulação quase que por definição.

Atualmente, a cultura pop, ou como utilizado, cultura de massa, que permeia a sociedade atual, faz com que os heróis sejam adaptações da mitologia para conseguir audiência (DANESI, 2007). De acordo com Campbell (2007), devido aos fatores que nos levaram a modernização, como o ideal democrático do indivíduo autodeterminado, a invenção de máquinas movidas por motor e o desenvolvimento do método científico de pesquisa transformaram a vida humana a ponto “que o universo intemporal de símbolos, há muito herdado, entrou em colapso” (CAMPBELL, 2007, p. 372), como indica o trecho a seguir:

as representações da cultura pop são, mais que frequentemente, baseadas em códigos reciclados revestidos em formas contemporâneas para aparecerem para a audiência contemporânea. Todos os tipos de personagens contemporâneos da mídia têm aparecido constantemente porque são versões modernas de antigos personagens heróicos (DANESI, 2007, p.125, tradução nossa).

1.3.1 O Herói na Administração

Como introdução da criação da figura do herói na Administração, pode-se compreender que é proposto, em empresas, um ideal e então, a empresa pede “a seus agentes que o partilhem e o alimentem. Esse processo de captação do Ideal do Eu por um ideal coletivo favorece a identificação, a mobilização psíquica e a adesão” (GAULEJAC, 2007, pp.84 – 85). Acabam criando um ideal a ser seguido por todos com observações do nosso cotidiano e, “raramente as opiniões, crenças e mitos baseiam-se em informações oferecidas por pesquisas científicas” (BERGAMINI, 2003, p. 64).

Segundo Bartoli (2005, p.17), “no ambiente empresarial, existem alguns paradigmas e alguns valores que, não poucas vezes, são apresentados como inquestionáveis, como se fossem dogmas de uma nova igreja”. Aos executivos, então, fica o encargo de aderirem a um ideal de perfeição (BARTOLI, 2005).

Parece-nos que, pelas qualidades atribuídas ao executivo: sábio, intuitivo, visionário, vidente, motivado, entusiasta, genial, totalmente mobilizado, competitivo, o discurso dominante lhe outorga uma perfeição para além de um desempenho puramente técnico e o coloca num patamar de excelência universal, metafísico, quase mítico (BARTOLI, 2005, p.177).

É simples de se perceber que vendem a idéia de que todos devem seguir esse caminho, causando, dessa forma, extrema competição entre executivos. Gaulejac (2007) é um dos autores que reflete sobre a questão de competição entre executivos de forma crítica, “o imaginário do sucesso leva cada um a querer ser o melhor. O indivíduo não fica satisfeito em ser bom e fazer bem o trabalho. É preciso fazê-lo melhor” (GAULEJAC, 2007, p.84).

No entanto, não se pode esquecer que “para um ganhador, quantos foram os perdedores? A busca de um ideal de perfeição leva a uma competição sem fim. O sucesso torna-se uma obrigação: é preciso ganhar, caso contrário o indivíduo é eliminado” (GAULEJAC, 2007, p. 84), além de que:

A excelência não se partilha. A etimologia do termo vem do latim *excellētia*, do verbo *excellere*, que significa “sair da porção, superar, ter a vitória sobre”. Não podemos assumir como objetivo ser “fora do comum” e partilhá-lo com outros semelhantes. Exceto impelir todos os nossos “semelhantes” em um projeto de perpétua superação, em uma corrida na direção de um ideal mítico inacessível (GAULEJAC, 2007, p. 83).

A cobrança, no entanto, para com os executivos, vem agora da “própria sociedade, porque já se consagrou, para o executivo, o modelo competitivo como realização do sonho de que todo ser humano tem de ser bem sucedido. [...] Por ser um herói, não é de se estranhar que o executivo possa até suicidar-se na solidão, vítima da própria grandeza” (BARTOLI, 2005, p.70).

As próprias empresas têm interesse na criação de símbolos como os heróis. “A nova ideologia do *management* busca uma relação identitária entre a identidade da organização (definida pelos seus dirigentes) e a identidade dos que nela trabalham” (FREITAS, 1997, p. 49).

Conhecemos bem os perfis desenhados pelas organizações e sabemos que eles retratam um ser que não existe, um ser sobrenatural que agrega todas as qualidades e virtudes. Esse perfil é a própria imagem perfeita ou o reflexo da imagem de perfeição que a organização tem de si mesma ou almeja para si. Via de regra os atributos buscados são contraditórios e simplesmente testemunham as contradições que se expressam no universo organizacional (FREITAS, 1997, p. 184).

Após entrevistas com funcionários de uma empresa estatal, nos anos de 1984 e 1985, Fleury (2007) constatou que “um valor subjacente à maioria dos depoimentos, de forma mais explícita, ou implicitamente, é o da coragem. Esta coragem era percebida e trabalhada como um valor a ser desenvolvido em todos os níveis hierárquicos da empresa” (FLEURY, 2007, p. 120).

Essa coragem mencionada pela autora é uma coragem que acaba por transformar os sujeitos em heróis dentro das empresas e, consequentemente, nas sociedades. No nível de diretoria, é preciso assumir atitudes consideradas arriscadas, engenheiros já necessitam de “feitos heróicos e arriscados para cumprir ou superar suas metas de produção” e, os trabalhadores heróis, nos níveis mais baixos de hierarquia de uma empresa “assumiam riscos até de vida para conseguir realizar as tarefas que lhe eram propostas” (FLEURY, 2007, p. 120).

O quadro 1 apresenta de forma resumida as principais características dos heróis nas narrativas e na administração segundo os autores pesquisados.

Em narrativas	<ul style="list-style-type: none"> • Virtudes consideradas raras e admiradas • Coragem e força, verdadeiro e justo, honesto e de grande força moral, leal 	DANESI (2007)
	<ul style="list-style-type: none"> • Homem eterno • Aperfeiçoado, não específico, universal • Vencer limitações históricas pessoais 	CAMPBELL (2007)
Na Administração	<ul style="list-style-type: none"> • Ideal de perfeição • Sucesso • Excelência 	GAULEJAC (2007)
	<ul style="list-style-type: none"> • Sábio, intuitivo, visionário, vidente, motivado, entusiasta, genial, competitivo, mobilizado, competitivo 	BARTOLI (2005)
	<ul style="list-style-type: none"> • Ser sobrenatural detentor de todas as qualidades e virtudes • Imagem de perfeição da organização 	FREITAS (1997)
	<ul style="list-style-type: none"> • Coragem – riscos e superação 	FLEURY (2007)

Quadro 1- Características dos heróis

Fonte: Elaborado pelo autor.

1.4 A Figura do Vilão

Para Klapp (1956), a criação de vilões pela sociedade é uma reação a certos tipos de desvios. Os vilões são aqueles indivíduos cujo comportamento ameaça normas sociais, morais e organizações; abuso de *status*/poder; costumes ocultos; casos extremos de desvio e problemas com lealdade e obrigações. “O vilão é uma significativa figura social na América de hoje, à parte de seu puro literário ou lendário caráter. Ele é uma importante parte do pensamento de massa e de processos sociais e instituições” (KLAPP, 1956, p. 337, tradução nossa).

Não obstante, na opinião de Danesi (2007), utilizando uma análise semiótica - que envolve oposição, assim como Greimas (2008) - a vilania se coloca como oposta ao heróico. As características do herói, sempre digno, apresentam grande contraste às características de seu oponente, impuro. O herói é amigável e de boa consciência, enquanto o vilão é hostil e inescrupuloso, um é benigno e outro maligno. Costumeiramente, também, o herói é corajoso enquanto o vilão é covarde (DANESI, 2007).

Alfsford (2006) trata a idéia de vilão como sendo um indivíduo individualista, caracterizado pelo desejo de recriar o mundo a partir de sua própria imagem e como um dos objetivos primários o poder sobre outros. De acordo com o mesmo autor,

o lado negro da Força é, indubitavelmente, sedutor. A pessoa que age conforme suas próprias regras, que nega se conformar ou ser limitado por convenções ou tabus, tem uma força e presença que é muito difícil ignorar e, em alguns casos, é difícil não admirar (ALSFORD, 2006, p. 95, tradução nossa).

Outro quesito importante na caracterização de vilões é que eles buscam estabelecer o que poderia se chamar de “nova ordem mundial”. Cada um deseja estruturar um mundo que seja um reflexo de seus próprios valores individuais, usar força para criar um mundo que é essencialmente uma extensão de seus desejos” (ALSFORD, 2006, p. 98).

Parece-me que, profundamente, na noção do vilão é uma negação a se submeter ao contrato social – por qualquer razão – e uma tentativa proposital de explorar o fato de que o resto da sociedade escolhe ser limitada por ela mesma. O simples fato da questão é que, na maioria das vezes, vilões não seguem as regras (ALSFORD, 2006, p. 106, tradução nossa).

1.4.1 O vilão na Administração

De acordo com Fleury (2007), por meio de publicações em documentos e jornais das empresas e até mesmo da grande imprensa, há uma criação “oficial” do mito do herói. Porém, além do mito de herói, foi analisada pela autora a criação da figura do anti-herói em seu trabalho, no caso os funcionários de uma empresa que encabeçaram uma greve.

Os responsáveis pela eclosão do movimento permaneceram na memória coletiva como figuras muito controvertidas: são avaliados por uns como heróis que lutaram por melhores condições para todos os empregados [...] e por outros como falsos líderes, sem organização, sem nada, que exigiam da empresa algo que ela não podia conceder (FLEURY, 2007, p. 121).

Percebe-se que neste caso a figura do herói é criada para que seja lembrado o sucesso na empresa e do “vilão”, no caso, faz pensar em um ato considerado, do ponto de vista da empresa, negativo.

Da mesma forma, Greener (2004), identificou em seu estudo com executivos do Sistema de Saúde inglês heróis e em oposição os vilões da mesma forma que Fleury (2007). Os heróis são aqueles que atingem as metas impostas – atingir três estrelas em um sistema de desempenho de zero a três estrelas –, são executivos que apresentam uma estrutura heróica: deixam suas casas para embarcarem em uma jornada que exige superação e magia para superarem barreiras utilizando seus conhecimentos, racionalidade e poucos recursos (GREENER, 2004).

Portanto, os vilões são aqueles que não conseguem ser premiados com as três estrelas. Os executivos sem as estrelas de confiança são responsabilizados pela posição da organização no Sistema de Saúde britânico. Porém, é uma situação peculiar pela forma como é feita essa avaliação por desempenho. A

diferença entre “heróis” e “vilões” pode ser apenas um erro estatístico (GREENER, 2004).

Para Bakan (2008), a corporação é uma criatura psicopata que não tem a capacidade de deixar de ser prejudicial para os indivíduos, pois não consegue reconhecer ou seguir preceitos morais. A criação de riqueza é primordial para uma corporação e, esta, “é um meio muito eficiente de fazê-lo. Sem limitações internas, seja morais, éticas, seja legais, sobre quem ou o que as corporações podem explorar para criar riqueza para si mesmas e para seus proprietários” (BAKAN, 2008, p. 133 – 134).

De acordo com Gaulejac (2007), “a gestão se perverte quando favorece uma visão do mundo na qual o humano se torna um recurso a serviço da empresa” (GAULEJAC, 2007, p. 63). Dessa forma, as organizações que sigam essa linha, como criaturas psicopatas, pervertem seus gestores, pois são genitoras de comportamentos que tendem a transformar indivíduos em recursos em prol dos “desejos” das organizações (FREITAS, 1997).

No entanto, alguns tipos de postura, antes bem vistas, começaram a ter o valor simbólico repensado e que hoje são tratados como desvios, mas ainda sem levarem o título de vilania. Na opinião de Danesi (2007), as mudanças nas formas acontecem assim como as culturas. “Os sistemas de signos sofrem constantes mudanças em resposta a qualquer nova necessidade ou demanda que os homens podem ter” (DANESI, 2007, p.95). Vinculado a essa mudança do simbólico Bakan (2008) diz que

durante os anos 1980, malandros corporativos cheios de testosterona, como Al Dunlap, da Sunbeam, que uma vez pousou para a capa de uma revista com uma arma em punho simbolizando sua postura sem dó nem piedade nos negócios, foram festejados como heróis e cavaleiros destemidos da busca de lucro. Agora esses homens parecem bárbaros, rudes e chatos, tão ridículos quanto seus próprios suspensórios vermelhos (BAKAN, 2008, p. 36 – 37).

Como de acordo com Alsford (2006), o vilão possui desejo de grandeza, de dominação do mundo e sua transformação em imagem de si. Pertinente a essa idéia, há uma análise de Gaulejac (2007) sobre o poder econômico, buscado

em larga escala por muitos indivíduos na administração que têm um império a seu dispor e que, mesmo sendo uma análise sobre algo “abstrato”, se encaixa perfeitamente nas “qualidades” dos vilões propostos anteriormente:

o poder econômico é abstrato, inatingível. Ele pode, a seu bel-prazer, impor suas exigências. Ele tende a se desligar de suas inscrições sociais, culturais, nacionais, a romper com o mundo social do qual ele proveio no início. Ele gera seu próprio tempo, suas próprias normas, seus próprios valores, sua própria cultura. Ele procura impor seu modelo à sociedade, impor-lhe suas regras. Os trabalhadores são considerados como submissos a suas exigências. Até o ritmo da vida humana, que deve adaptar-se aos ritmos do trabalho (GAULEJAC, 2007, pp.55 – 56).

O mais curioso: há uma “participação de “pessoas do bem” – em grande número, se não em massa – no mal e na injustiça cometidos contra outrem” (DEJOURS, 2007, p. 73). Trata-se, no caso, de ações realizadas em empresas,

a participação *consciente* do sujeito em atos injustos é resultado de uma atitude calculista. Para manter seu lugar, conservar seu cargo, sua posição, seu salário, suas vantagens e não comprometer seu futuro e até sua carreira, ele precisa aceitar “colaborar” (DEJOURS, 2007, p. 73).

Bartoli (2005) alerta para os perigos de uma economia/sociedade que segue um caminho estritamente financeiro:

Numa economia que mede o desempenho em termos de criação de dinheiro, as pessoas tornam-se a principal fonte de ineficiência – e a economia está livrando-se delas mais que depressa. Quando as instituições monetárias governam o mundo, talvez seja inevitável que os interesses do dinheiro tenham prioridade sobre os interesses das pessoas. O que estamos experimentando poderia ser descrito satisfatoriamente como um caso do dinheiro colonizando a vida. Aceitar essa distorção absurda das instituições e dos objetivos humanos deveria ser considerado nada menos do que um ato coletivo e suicida de insanidade (BARTOLI, 2005, p. 174 – 175).

Para Gaulejac (2007, p.97), “o poder reside na capacidade de impor uma visão do mundo que legitima seu ponto de vista como universal”, o que acontece frequentemente com quem tem poder financeiro, como Dodd (1932, In BAKAN,

2008)² afirma: “a moderna indústria de larga escala conferiu um poder enorme aos administradores de nossas principais corporações”.

No entanto, a imagem da corporação perante a sociedade na contemporaneidade é dúbia, mas com uma demonstração de melhora, para atender a demanda social de preocupações sociais e ambientais, com o que começou como estratégia de marketing:

hoje, a responsabilidade social corporativa é oferecida como resposta a essas preocupações. Agora, mais do que apenas estratégia de marketing, apesar de certamente sê-lo, ela apresenta as corporações como responsáveis perante a sociedade e desse modo se presta a legitimar seu novo papel como soberanas da sociedade (BAKAN, 2008, pp.31 – 32).

A partir da figura do herói na mitologia antiga, vista por meio de Danesi (2007) e Campbell (2007), de que o herói é um indivíduo eterno, dotado de virtudes consideradas raras e admiráveis pelos homens, nota-se a semelhança simbólica entre esta figura mitológica e o Ideal de perfeição buscado na Administração proposto por Gaulejac (2007) e confirmado por Freitas (1997) e Bartoli (2005). Os mesmos autores apresentam o mundo empresarial que apresenta uma figura – assim como o herói mitológico – a ser seguida, um Ideal mítico inacessível, um ser sobrenatural dotado de todas as qualidades e virtudes, um ser executivo extremamente grandioso. Fleury (2007) coloca a própria empresa como criadora da figura de herói que, segundo Freitas (1997), é a imagem de perfeição da organização. Para Danesi (2007), no entanto, os simbólicos mudam conforme o tempo, assim como Bakan (2008) identificou que alguns executivos tiveram suas atitudes revistas pela sociedade com o passar do tempo, o que antes era considerado positivo passou a ser visto como negativo.

Conforme os autores a pesquisa dos comportamentos vistos como negativos pela sociedade podem gerar a criação de vilões. Segundo Klapp (1956), o vilão

² DODD, “For Whom Are Corporate Managers Trustees?”, 1157. In Adolf A. Berle e Gardiner C. Means, *The Modern Corporation and Private Property* (Nova York: Hancourt, Brace & World, 1968)

sofre de desvio de comportamento que ameaça a normas sociais, morais e de organização, para Danesi (2007) é oponente do herói e, de acordo com Alsford (2006), é o indivíduo que nega se submeter ao contrato social. Na Administração foi visto que é o sujeito que comete um ato considerado negativo pela empresa (FLEURY, 2007), aquele que não atinge metas estipuladas (GREENER, 2004), malandros corporativos que demonstram muita ganância e adotam uma postura sem dó nem piedade nos negócios (BAKAN, 2008) e até mesmo a própria gestão ou o poder econômico, quando colocam o humano como recurso das empresas (GAULEJAC, 2007).

O quadro 2 apresenta de forma resumida as principais características dos heróis nas narrativas e na administração segundo os autores pesquisados.

Em narrativas	Comportamentos que ameaçam normas sociais, morais e de organização	<ul style="list-style-type: none"> • Abuso de status/poder • Costumes ocultos • Casos extremos de desvio • Problemas com lealdade e obrigações 	KLAPP (1956)
	Oposição aos heróis	<ul style="list-style-type: none"> • Impuro • Hostil • Inescrupuloso • Maligno 	DANESI (2007)
	Negação de se submeter ao contrato social	<ul style="list-style-type: none"> • Individualista • Faz uso de força • Não seguem regras • Tenta recriar o mundo a própria imagem – nova ordem mundial 	ALSFORD (2006)
Na Administração	Anti-herói: aquele que encabeça uma greve	<ul style="list-style-type: none"> • Falso líder • Comete ato negativo do ponto de vista da empresa 	FLEURY (2007)
	Questão de medição estatística	<ul style="list-style-type: none"> • Aquele que não atinge as metas impostas 	GREENER (2007)
	A própria gestão se corrompida	<ul style="list-style-type: none"> • Humano como recurso da empresa • Poder econômico 	GAULEJAC (2007)

	Postura sem dó nem piedade nos negócios	<ul style="list-style-type: none"> • “Malandros” corporativos 	BAKAN (2008)

Quadro 2 - Características dos vilões

Fonte: Elaborado pelo autor

1.5 Narcisismo e o mundo administrativo

Os desejos de atender ao lado tratado como positivo na sociedade contemporânea, de atingir, se tornar o perfil criado pelas organizações, já são comuns desde a infância. Freitas (1997) aponta para um pensamento comum em crianças quando são questionadas sobre o que gostariam de ser quando crescerem: “quando eu ficar grande...” soa como uma promessa e como uma ameaça: vou fazer tudo o que eu quiser, ser rico e famoso (“o meu destino é ser *star*”), mudar o mundo, reencontrar o paraíso [...]. Sempre o paraíso!” (FREITAS, 1997, p. 173).

Por consequência, segundo a autora,

[...] a ferida humana, a necessidade de crença e ilusão, o paraíso, nos remetem ao narcisismo. Sabemos que o narcisismo é o reino de dois fantasmas complementares: o da impotência, do medo do despedaçamento e do abandono, e o reino da potência, de ser o deus, o ideal encarnado, o único (FREITAS, 1997, p. 173).

Narciso é uma divindade grega, o mito descreve um belo jovem que, com desprezo, tratava a afeição que tinham por sua beleza. Assim sendo, se apaixonou pela própria imagem que se refletia na água de uma fonte e, após permanecer na beira da fonte se admirando, tentando, inutilmente, se abraçar, acabou definhando-se. O termo narcisismo, até hoje, é utilizado por cientistas sociais para relacionar os sentimentos que as pessoas têm delas mesmas e a maneira como é controlada a auto-estima (LUBIT, 2002).

Segundo Lubit (2002), o narcisismo pode ser segregado em duas classes no mundo administrativo: o narcisismo saudável e, em contraposição, o narcisismo destrutivo. “O narcisismo saudável baseia-se na auto-estima relativamente sólida, capaz de resistir às frustrações diárias” (LUBIT, 2002, p.67). É necessário se sentir bem para a defesa de opiniões próprias e para uma relação saudável e que inspire confiança. O autor ainda sugere que o narcisismo saudável ajuda no comprometimento com ideais e valores e a se importar com outros indivíduos.

Já o gestor que apresenta características de narcisismo destrutivo, apresenta um comportamento que é depreciativo tanto para as organizações como para os sujeitos que nela trabalham, pois dentre suas características determinantes estão:

[...] grandiosidade (sentimento grandioso de sua própria importância, arrogância, preocupação com o poder e a riqueza, busca excessiva pela admiração), sentimento de ter direito a tudo, podendo para isso explorar os outros, a falta de preocupação e menosprezo pelo próximo (LUBIT, 2002, p. 68).

De acordo com o autor, “um número expressivo de gestores exibe em sua personalidade algum traço de narcisismo destrutivo” (LUBIT, 2002, p. 67). O narcisismo destrutivo é um fenômeno, no entanto, distinto do saudável. O gestor ND – narcisista destrutivo – sofre de frágil auto-estima. Lubit (2002) mostra que como traços principais de personalidade desses indivíduos, encontra-se a falta de um vínculo duradouro a um sistema de valores e um vazio interno.

No entanto, por suas fortes características de vilão como as apresentadas por Alsford (2006), Danesi (2007) e Kalpp (1956), como sendo um indivíduo que deseja transformar o mundo à sua imagem, o gestor narcisista destrutivo abusa de poder e é inescrupuloso:

O narcisismo destrutivo também aumenta a ambição por poder que capacita o gestor a fazer sacrifícios necessários para crescer na

organização e o liberta das limitações normais de comportamento. A falta de compaixão e o maquiavelismo dos gestores ND, proveniente da falta de preocupação com o próximo e da ausência de vínculo com valores, podem ajudá-los a subir na hierarquia da empresa. Estão dispostos a manipular as pessoas para atingir seus objetivos, a roubar crédito do trabalho alheio e a transformar os outros em bodes expiatórios (LUBIT, 2002, p. 69).

O autor afirma que, para as organizações, esses gestores são um problema sério. São prejudiciais a ponto de, dependendo da posição hierárquica dentro da empresa, levá-la a falência, assim como, em contexto social, prejudicar a motivação e tirar a moral dos agentes dessas organizações.

O quadro 3 apresenta de forma resumida as principais características dos heróis nas narrativas e na administração segundo os autores pesquisados.

Narcisismo	<ul style="list-style-type: none"> • Ambigüidade • Impotência, medo do despedaçamento e do abandono • Potência, ser o deus, o ideal encarnado, o único 	FREITAS (1997)
Narcisismo Saudável	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-estima relativamente sólida, capaz de resistir às frustrações diárias • Ajuda no comprometimento com ideais e valores e a se importar com outros indivíduos 	LUBIT (2002)
Narcisismo destrutivo	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimento grandioso de sua própria importância • Arrogância • Preocupação com poder e riqueza • Busca excessiva pela admiração • Falta de preocupação com o próximo • Frágil auto-estima • Falta de vínculo • Vazio interno • Manipular pessoas 	

Quadro 3 - Características dos gestores narcisistas

Fonte: Elaborado pelo autor.

Capítulo 2 - Metodologia

A presente Iniciação Científica é uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório que envolve análise de narrativa, sendo por tanto subjetiva e depende a interpretação do pesquisador.

O material escolhido para aplicação do Referencial Teórico na prática foi a revista *Você S/A*, especificamente a seção *Comportamento*. Foi escolhida essa revista por sua ampla distribuição, com uma circulação líquida de mais de 193 mil exemplares e atingindo quase 700 mil leitores (PUBLIABRIL, 2009) e por sua alusão, pelo próprio título, ao indivíduo como ser empresarial e completamente individualizado. O trecho abaixo, retirado do sítio da PubliAbril (2009), apresenta resumidamente o conteúdo da revista:

A melhor revista de gestão de carreira do país, VOCÊ S/A busca apresentar o ambiente de trabalho real, seus personagens e suas histórias. Traz os bastidores das empresas e informações do universo do leitor e busca ajudá-lo na carreira, dando subsídios para lidar com os dilemas, desafios e oportunidades no trabalho.

A revista VOCÊ S/A aborda o que é mais atual em planejamento, desenvolvimento de carreira e finanças pessoais. Apresenta dicas e orientações essenciais para quem quer crescer no Mercado (PUBLIABRIL, 2009).

A escolha de uma publicação de negócios para a pesquisa empírica se justifica pois de acordo com Jameson (2000), a partir da análise de narrativas há a possibilidade de entender melhor os desafios de uma complexa linguagem de negócios. Para o autor aqueles que escrevem sobre negócios enfrentam diversas dificuldades e, “as situações sobre as quais eles escrevem são frequentemente ambíguas, dependendo das diferentes perspectivas” (JAMESON, 2000, p.7, tradução nossa).

Jameson (2000) diz que o caminho escolhido para contar uma história importa por causar diferentes experiências de interação com o leitor entre narrador – a pessoa responsável pelo ponto vista a partir do qual a história é contada – e

outros fatores envolvidos numa narração. Para o autor a narração é um ato espontâneo e fundamental para a interação humana, assim como também é base para artefatos culturais.

Narrativas são, portanto, aplicadas também para a Administração, como foi analisado neste relatório. A finalidade das análises foi identificar, a partir das diferentes perspectivas, como o ser executivo é tratado no meio de publicação em massa escolhido.

Em outro estudo, Jameson (2001) analisou o discurso de um grupo de dezesseis gerentes durante trinta horas de reunião e chegou a quatro conclusões primordiais, das quais será utilizada uma: o processo de narração coletiva ajudou o grupo a influenciar aos outros e a se unir – problemas, solicitações e perguntas foram transformadas em histórias.

O ponto a ser destacado é que, assim como os gerentes utilizaram o discurso com esses propósitos, os autores das narrativas escolhidas para a pesquisa empírica também o fazem, mas como relação ao leitor, como sendo histórias criadas a partir de solicitações e perguntas dos leitores. Afinal, o intuito dos artigos é fazer com que os leitores se interessem por eles.

De acordo com Jameson (2004), os autores, seja implícita ou explicitamente, atribuem valores pessoais ao que escrevem. Todo documento apresenta a interpretação dos fatos a partir da perspectiva de alguém. Dessa forma que se pretende analisar, portanto, os artigos da revista *Você S/A*, como sendo uma interpretação de como deve ser um modelo de administrador no país. A inspiração para a metodologia da presente pesquisa foi a utilizada por Bartoli (2005) em seu livro “Ser executivo: um ideal? uma religião?”, em que também foram analisados periódicos de ampla distribuição.

Para a construção do capítulo 3, foram escolhidos e lidos os artigos a serem utilizados. Na sequência foram selecionados trechos de cada artigo que tivesse relação com as características descritas do Referencial Teórico e conforme apontamento de variáveis de comportamentos dos heróis, vilões e gestores

narcisistas apresentados resumidamente nos quadros 1, 2 e 3. Cada característica foi ilustrada com um trecho e analisada conforme a interpretação do autor deste relatório.

O quadro 4 apresenta os artigos selecionados da revista *Você S/A* do período de maio de 2008 a maio de 2009.

<i>AUTOR</i>	<i>TÍTULO</i>	<i>CHAMADA</i>	<i>EDIÇÃO</i>
Renata Avediane	Diga não	Oito em cada dez profissionais têm receio de dizer não ao chefe ou a colegas de trabalho. Aprenda a recusar tarefas sem comprometer sua imagem	Edição 119 Maio/2008
Fernanda Bottoni	Você tem medo de que?	Saiba lidar melhor com 15 situações em que a ansiedade excessiva pode prejudicar seu desempenho	Edição 120 Junho/2008
Roberta Queiroz	O jogo do empurra	Transferir responsabilidades é um efeito negativo do trabalho em equipe. Aprenda a lidar com essa situação	Edição 121 Julho/2008
Gabriel Penna	O que as empresas querem	Desenvolver habilidades comportamentais não é o bastante. Descubra quais delas o mercado valoriza	Edição 123 Setembro/2008
Renata Avediani	A dose certa de assertividade	Clareza e foco são essenciais para o sucesso profissional. Faça o teste e veja se você precisa aperfeiçoar essas habilidades	Edição 124 Outubro/2008
Murilo Ohl	Introvertido, tudo bem!	A timidez (ou melhor, a introversão) não é um obstáculo para crescer na carreira. Basta saber gerenciar os bloqueios que ela impõe	Edição 125 Novembro/2008
Murilo Ohl	As armadilhas da soberba	Confiança na dose certa ajuda você a crescer na carreira. Em excesso, pode levar a erros gigantescos	Edição 126 Dezembro/2008

Renata Avediani	Como evitar um gol contra na carreira	Seu pior rival pode ser você. Conheça as formas mais comuns de autossabotagem e livre-se delas	Edição 127 Janeiro/2009
Juliana Schincariol	Felicidade à prova	Estudo mostra que a crise tem baixo impacto sobre a satisfação no trabalho. Saiba como manter sua motivação em alta	Edição 131 Maio/2009

Quadro 4 - Artigos selecionados da revista *Você S/A* de maio/2008 a maio/2009

Fonte: Elaborado pelo autor

Capítulo 3. Pesquisa Empírica

Neste capítulo, o leitor encontra a interpretação feita a partir de artigos selecionados do periódico *Você S/A* seção Comportamento. Há a análise das matérias a partir do Referencial Teórico apresentado no Capítulo 1, são apresentados os pontos em comum e é identificado, principalmente, a cobrança em seguir um ser executivo ideal.

3.1 Análise dos artigos da Revista *Você S/A*

O artigo *O que as empresas querem*, de Penna (2008), traça um perfil comportamental de gestor que as empresas procuram, como o próprio título induz a pensar. Esse perfil, portanto, como de se imaginar, reúne todas as qualidades e virtudes em um mesmo ser, como imagem de perfeição das organizações:

Três características comportamentais – extroversão, independência e adaptação – são hoje as mais valorizadas no mercado de trabalho [...].

[...] A demanda por um comportamento extrovertido e comunicativo, que tradicionalmente caracterizou executivos da área comercial, foi a que mais cresceu e hoje é esperada de profissionais de todos os departamentos. [...] A capacidade de se adaptar com rapidez a situações inéditas é outra habilidade valorizada [...].

[...] as companhias valorizam cada vez mais o profissional que consegue trabalhar sob pressão e demonstra equilíbrio emocional em momentos decisivos. Se esse funcionário combinar tudo isso com autonomia e iniciativa no trabalho, será ainda mais visado. Ao longo de 20 anos, a independência, característica do executivo que tem atitude e iniciativa, sempre se manteve como um dos traços pessoais mais cobiçados pelas organizações [...].

A capacidade de liderar é a quarta habilidade comportamental mais valorizada [...]. "Um líder tem de saber conciliar as diferenças na sua equipe para que todos dêem a sua melhor contribuição", diz Gilberto Lara [...].

[...] mais do que lançar muitas idéias, é importante desenvolver a capacidade de colocá-las em prática e trazer resultados (PENNA, 2008, pp.52-53).

O gestor, portanto, precisa reunir todas as características procuradas pelas empresas para ser valorizado, de acordo com o artigo. Precisa ser extrovertido - ótima capacidade de comunicação -, independente – extremamente motivado

e mobilizado - e ter facilidade em se adaptar, principalmente a novas culturas empresariais. Um espelho das próprias organizações. Mas, assim como indicou Freitas (1997), esses atributos são, via de regra, contraditórios, como mostrado em outro artigo, cujo título é *"Introvertido, tudo bem!"*:

Você sofre quando precisa falar em público? E ainda seus colegas o consideram anti-social? Fique calmo, não há nada de errado. Pode ser que você apenas mais introvertido e, diferentemente do que se pensa, essa característica não é barreira para o crescimento profissional (OHL, 2008b, p.69).

Outro atributo muito procurado no mundo Administrativo é a excelência, como acusado por Bottoni (2008, p.53): "Muita gente acredita que as pessoas têm de ser felizes e realizadas o tempo todo. É o mito da excelência nas organizações". Esse mito também expressa a preocupação em se destacar e fazer sempre o melhor, mas é esquecido, como posto por Gaulejac (2007), de que a excelência não se partilha e gera uma busca constante por um ideal mítico inacessível.

Essa busca acaba por gerar insatisfação nos agentes envolvidos com as organizações. Como se pode observar, nos trechos a seguir, do artigo *"Você tem medo de que?"*, de Bottoni (2008), há, mesmo com a notificação da presença de um mito, uma expressa preocupação com a busca por ser o melhor:

Jack Welch já dizia que contrata executivos audaciosos e admite executivos medrosos. Quem lembra é Eliana Dutra, especialista em *coaching*, do Rio de Janeiro. [...] O medo de ousar pode fazer com que você perca oportunidades. "Você não é promovido porque faz tudo igual a todo mundo, mas porque consegue mais do que os outros", diz Eliana (BOTTONI, 2008, p.51).

No mesmo artigo são listados quinze principais medos entre executivos e como lidar melhor com eles:

1. Perder o emprego [...]
2. Delegar tarefas [...]
3. Não saber tudo [...]

4. Arriscar [...]
 5. Do que vão pensar de você [...]
 6. Tomar uma decisão [...]
 7. Não ser bom o bastante [...]
 8. Dizer não [...]
 9. Pensar antes de responder [...]
 10. Discordar [...]
 11. Tirar férias [...]
 12. Novo par ou novo chefe [...]
 13. Não ser feliz [...]
 14. Descobrir uma doença [...]
 15. Aposentadoria [...]
- (BOTTONI, 2008, pp.51-53).

Como se pode perceber, os 15 medos são pontos considerados como fraquezas dos heróis e mais cobram uma postura de melhoria constante e consagram um perfil de herói que ajudam a apaziguar os medos listados, sendo que a maioria deles surgem pela cobrança das organizações.

São listados, no artigo “*Como evitar um gol contra na carreira*”, de Avediani (2009), vinte e seis comportamentos que devem ser evitados, dos quais muitos desses comportamentos contradizem, de fato, o perfil de um herói. Dentre esses vinte e seis, foram selecionados onze a serem analisados.

- *Ficar na defensiva* [...]
 - *Achar-se indispensável* [...]
 - *Ser mau ouvinte* [...]
 - *Não delegar* [...]
- (AVEDIANI, 2009, pp. 53-54).

As características listadas acima estão presentes em gestores Narcisistas Destrutivos, como indicado por Lubit (2002). O gestor Narcisista Destrutivo é inseguro e arrogante, o que o leva a ficar na defensiva e ser um mau ouvinte, também possuem um sentimento grandioso da própria importância, por isso acham-se indispensáveis dentro das organizações e, por sofrerem de frágil auto-estima, acabam não delegando tarefas pelo receio de que essa tarefa seja feita de uma forma melhor do seria se feita pelas próprias mãos.

As características listadas a seguir, que devem ser evitadas, reforçam, no entanto, a criação de um Ideal de gestor a ser seguido, o herói da Administração:

- *Burlar as regras [...]*
 - *Entrar em pânico [...]*
 - *Não ter autodisciplina [...]*
 - *Desistir facilmente [...]*
 - *Concentrar-se nos pontos fracos [...]*
 - *Frustrar-se [...]*
- (AVEDIANI, 2009, pp. 54-55).

Os heróis são leais e de grande força moral, por isso não ousariam burlar regras, como indicado por Danesi (2007). De acordo com o autor, como ser dotado de coragem e força, não deve entrar em pânico, sempre mantém a situação sob seu controle, assim como é um indivíduo disciplinado. Segundo Bartoli (2005), a motivação do herói faz com que não desista facilmente de suas tarefas e, também não se frustra, pois o herói é um entusiasta. Por último, por ser pura superação (FLEURY, 2007), está sempre melhorando seus pontos fracos e se focando em seus pontos fortes.

O herói, por ser sempre verdadeiro e de grande força moral (DANESI, 2007), é sempre sincero. Tal fato faz com que, a última característica selecionada do artigo, contradiga com o perfil ideal de herói, mas sugere um comportamento de um ser perfeito nas organizações:

- Ser sincero demais
(AVEDIANI, 2009, p. 55).

Já o artigo "*As armadilhas da soberba*" trata de Narcisismo Destrutivo, mas sem utilizar essa denominação. No trecho abaixo encontram-se os mesmos conceitos apontados por Lubit (2002) para definir os gestores ND:

Um líder é capaz de construir raciocínios complexos para convencer as pessoas – e ele mesmo – de que aquilo que está fazendo é o certo. "Quem é excessivamente ambicioso tem uma opinião superdimensionada de si mesmo. Isso leva a pessoa a subestimar os obstáculos e a superestimar sua competência", diz Paul Streber (OHL, 2008a, p.56).

Este mesmo artigo lista cinco tipos de características de soberba:

- *Sou bom em tudo [...]*
 - *Sei o que o cliente quer [...]*
 - *Não há nada de errado comigo [...]*
 - *A concorrência é ruim [...]*
 - *Render-se, nunca. Retroceder, jamais [...]*
- (OHL, 2008a, pp.56-57)

Ser bom em tudo é um sentimento grandioso de sua própria importância faz com que o gestor se sinta dessa forma. Pensar que sabe sempre o que o cliente quer demonstra arrogância, a ponto de superestimar o próprio conhecimento e evitar pesquisas. A frágil auto-estima faz com que o líder que acha que não há nada de errado com ele mesmo não exponha seus erros e defeitos, assim como o líder que sempre encara a concorrência como sendo ruim, como inferiores, demonstra a arrogância de um gestor ND por se sentir com certa potência frente aos concorrentes. O sintoma de busca excessiva pela admiração se manifesta naquele que não pensa em se render ou retroceder em momento algum, pois se rendendo ou retrocedendo se corre o risco de ter a imagem afetada e ser visto, por exemplo, como covarde.

Dentre os artigos analisados, também há a criação de um ideal de perfeição. Isso é feito através da indicação de como deve ser o comportamento do leitor frente a algumas situações:

Você recebe um trabalho de má qualidade e, para não criar atritos com a equipe, prefere refazer tudo por conta própria [...]. O ideal é pedir que trabalho seja refeito, mostrar os pontos fracos e se colocar à disposição para ajudar.

Você recebe a ordem de fazer algo que fere seus princípios éticos e morais. [...] A melhor saída é a prevenção. No dia-a-dia, exponha com clareza os valores em que acredita (AVEDIANE, 2008b, p.54).

Em texto da mesma autora são indicados mais atributos ligados a um ideal de perfeição:

Comunicar idéias com clareza, manter o equilíbrio durante uma discussão e aceitar pontos de vista diferentes são atitudes importantes para o seu desempenho profissional. Todas elas estão relacionadas à assertividade, uma competência fundamental para quem deseja crescer na carreira e melhorar o comportamento no trabalho. [...] Na carreira, sua missão é ficar na medida certa dessa

competência, sem parecer indeciso ou agressivo (AVEDIANE, 2008a, p.72).

Assim como já esclarecido no Referencial Teórico, o ser executivo ideal também deve, assim como o herói, ser sábio, intuitivo e vidente, sabendo o que é melhor para ele no presente e no futuro (BARTOLI, 2005). Três matérias trazem trechos que indicam essa idéia e são discutidas a seguir.

No trecho selecionado da autora Schincariol (2009) é mostrada a necessidade em se pensar sobre o futuro profissional e o que esperar dele:

estabelecer planos e traçar objetivos expressivos ajuda a pautar decisões de carreira. Escreva em um caderno sobre o futuro e a sensação de ter os objetivos alcançados. O exercício trará repercussões positivas sobre sua criatividade, gestão de riscos e tomada de decisões (SCHINCARIOL, 2009, p.61).

Acerca de uma proposta de emprego que não agrada, a partir de um plano de carreira já elaborado, ou seja, o executivo já deve ter bem esclarecido em mente o que espera, assim como no trecho anterior, e saber julgar o que será melhor para ele: “aceitar uma proposta que contraria seus objetivos profissionais só trará prejuízos – para você e para a organização” (AVEDIANE, 2008b, p.55).

Como um dos medos entre executivos era a aposentadoria, como indicado na matéria de Bottoni (2008), o conselho dado no artigo “*Você tem medo de que?*” recai em uma ação antecipada do agente, como um alarde caso demore a pensar sobre o assunto: “Use o vigor que tem enquanto está trabalhando para saber como quer envelhecer, diz Renata [Dutra]. Se deixar para a véspera, pode ser tarde demais” (BOTTONI, 2008, p.53).

Como medição de heroísmo no mundo empresarial, há também o quesito sucesso. Este, como indica Bartoli (2005), é um desempenho medido em termos de criação de dinheiro, o que quer dizer que se um empresário é rico, atingiu o sucesso, caso contrário, cai no anonimato e numa frustração por não conseguir atingir o que a sociedade espera dele. O artigo “*Como evitar um gol*

contra na carreira” de Avediane (2009) indica que sempre há algo a mais para se fazer, e seguindo pelo comentário final, por meio de comparação, apenas quem atinge a perfeição obtém sucesso:

[...] por mais que um profissional se dedique e seja competente, pequenos deslizes comportamentais podem levá-lo a prejudicar a si mesmo, comprometendo o crescimento profissional.

[...] Além de prestar atenção às suas atitudes, o ideal é pedir ajuda a alguém mais experiente. Se chegar à conclusão de que anda se autossabotando, a recomendação é buscar a ajuda de um *coach* ou terapeuta. “Quem consegue se afastar disso tem mais sucesso na carreira”, diz Silvio Celestino (AVEDIANE, 2009, p.52).

De acordo com Schincariol (2009) em seu artigo “*Felicidade a prova*”, para se atingir a felicidade deve-se evitar a comparação, pois os indivíduos que se comparam tendem a ser menos felizes. No entanto, os artigos selecionados para essa pesquisa são sempre construídos com a lógica da comparação com empresários vistos como bem sucedidos e que seguem o modelo de executivo ideal proposto, ressaltando apenas os aspectos positivos de cada um. Seria mais uma contradição do mundo empresarial?

As matérias, no entanto, não fazem um apontamento direto para quem seriam os vilões nas organizações. São identificados comportamentos considerados indesejáveis para as empresas, mas aqueles que ameaçam normas sociais, morais e de organização e se negam a se submeter ao contrato social, ou seja, o oposto do ideal, são apresentados de uma forma eufemista.

O artigo adiante de Queiroz (2008) apresenta o líder de uma equipe como um falso líder que, ao invés de delegar tarefas, se ausenta, em um ato que demonstra problemas com obrigações e falta de escrúpulo, por repassar a culpa para outro:

O líder não faz a gestão da equipe nem do projeto e coloca a culpa do mau desempenho em você.

Essa situação acontece quando o chefe se ausenta de suas responsabilidades. Na hora em que é cobrado por resultados, ele transfere a pressão, ou a culpa, para o subordinado. Diante desse quadro, tome cuidado. Evite se queixar do chefe e nem pense em procurar o chefe dele para reclamar. (QUEIROZ, 2008, p.68).

Ainda na mesma matéria, a autora diz que, perante a realidade das empresas, encontrar agentes que cometam desvios de comportamento que não sejam socialmente aceitos são comuns: “em vez de jogar a responsabilidade para outros, alguém tenta roubar os méritos da equipe. Encontrar esse tipo de pessoa é comum no ambiente corporativo” (QUEIROZ, 2008, p.69).

Já no fragmento de “*As armadilhas da soberba*”, de Ohl (2008), foi identificada uma alusão a preocupação com geração de riqueza, sem se importar com terceiros, uma característica de vilão:

No Brasil, as empresas e seus executivos operam no mercado de derivativos de câmbio, obtendo grandes ganhos financeiros. Quando essa operação regular dá lugar à tentação de lucros exorbitantes, o que se vê são casos como o da Aracruz, da Votorantim e da Sadia. Neles, seus executivos se achavam espertos demais para ser pegos por um aumento rápido na cotação do dólar (OHL, 2008a, p.56).

No entanto, esses executivos só foram vistos como vilões a partir do momento em que a operação em questão não deu mais certa, e não enquanto geravam seus lucros exorbitantes. O comportamento condenado é a ganância e o insucesso nas transações financeiras.

Por fim, assim como identifica Greener (2004) em seu estudo com executivos do Sistema de Saúde inglês, os vilões acabam sendo aqueles que não cumprem as metas impostas. A partir dessa perspectiva, Avediane (2008b), autora do artigo “*Diga não*”, alerta sobre o lado ruim em não ser capaz de negar trabalhos. Por outro lado, parece colocar o leitor em um “beco sem saída”, pois, se negar, poderá ser tachado como vilão por deixar de cumprir uma tarefa e, se não negar, poderá fazê-lo de forma ruim, sendo posicionado da mesma forma:

Quem é incapaz de recusar uma tarefa perde foco, centraliza decisões e acumula trabalho.
[...] Você não será tachado de incompetente por admitir, ocasionalmente, que está despreparado. [...] Isso desapontará seu superior? Talvez. Mas, provavelmente, um trabalho ruim desapontará mais (AVEDIANE, 2008b, p.54).

O perfil idolatrado do empresário é herói sendo o mais identificado nos artigos. As recomendações feitas pelos autores da Revista Você S/A são praticamente um manual para se atingir o ideal mítico inacessível de um ser executivo que confirmam a opinião dos autores estudados no Referencial Teórico. Já quanto aos vilões na Administração, pouco se pode analisar sobre eles nas matérias selecionadas. São expostos comportamentos que, supostamente, devem ser evitados perante as organizações, mas poucas foram as indicações de agentes que tem o potencial de agir de acordo com o conceito de vilania estudado nesse relatório.

O quadro 5 apresenta de forma resumida alguns trechos das matérias selecionadas e a ligação com autores estudados.

AUTOR DO REFENCIAL TEÓRICO	CARACTERÍSTICAS IDENTIFICADAS	TRECHO SELECIONADO NA VOCÊ S/A	TÍTULO DA MATÉRIA DA VOCÊ S/A
GAULEJAC (2007)	Ideal de Perfeição	Você recebe um trabalho de má qualidade e, para não criar atritos com a equipe, prefere refazer tudo por conta própria [...]. O ideal é pedir que trabalho seja refeito, mostrar os pontos fracos e se colocar à disposição para ajudar (AVEDIANI, 2008b, p.54)	Diga não
		Você recebe a ordem de fazer algo que fere seus princípios éticos e morais. [...] A melhor saída é a prevenção. No dia-a-dia, exponha com clareza os valores em que acredita (AVEDIANI, 2008b, p.54)	
		Comunicar idéias com clareza, manter o equilíbrio durante uma discussão e aceitar pontos de vista diferentes são atitudes importantes para o seu desempenho profissional. Todas elas estão relacionadas à assertividade, uma competência fundamental para quem deseja crescer na carreira e melhorar o comportamento no trabalho. [...] Na carreira, sua missão é ficar na medida certa dessa competência, sem parecer indeciso ou agressivo (AVEDIANI, 2008a, p.72)	A dose certa de assertividade
GAULEJAC (2007)	Sucesso	Por mais que um profissional se dedique e seja competente, pequenos deslizes comportamentais podem levá-lo a prejudicar a si mesmo, comprometendo o crescimento profissional (AVEDIANI, 2009, p.52)	Como evitar um gol contra na carreira
		Além de prestar atenção às suas atitudes, o ideal é pedir ajuda a alguém mais experiente. Se chegar à conclusão de que anda se autossabotando, a recomendação é buscar a ajuda de um coach ou terapeuta. “Quem consegue se afastar disso tem mais sucesso na carreira”, diz Silvio Celestino (AVEDIANI, 2009, p.52)	

BARTOLI (2005)	Sábio e intuitivo	Aceitar uma proposta que contraria seus objetivos profissionais só trará prejuízos – para você e para a organização (AVEDIANI, 2008b, p.55)	Diga não
		“Use o vigor que tem enquanto está trabalhando para saber como quer envelhecer”, diz Renata [Dutra]. Se deixar para a véspera, pode ser tarde demais (BOTTONI, 2008, p.53)	Você tem medo de que?
		Estabelecer planos e traçar objetivos expressivos ajuda a pautar decisões de carreira. Escreva em um caderno sobre o futuro e a sensação de ter os objetivos alcançados. O exercício trará repercussões positivas sobre sua criatividade, gestão de riscos e tomada de decisões (SCHINCARIOL, 2009, p.61)	Felicidade à prova
GAULEJAC (2007)	Excelência	Jack Welch já dizia que contrata executivos audaciosos e admite executivos medrosos. [...] “Você não é promovido porque faz tudo igual a todo mundo, mas porque consegue mais do que os outros”, diz Eliana [Dutra] (BOTTONI, 2008, P.51)	Você tem medo de que?
		Aprenda a negociar prazos e tarefas, para dar o melhor de si no que fizer (BOTTONI, 2008, P.52)	
		Muita gente ainda acredita que as pessoas têm de ser felizes e realizados o tempo todo. É o mito da excelência nas organizações (BOTTONI, 2008, P.53)	
FREITAS (1997)	Ser detentor de todas as qualidades e virtudes e imagem de perfeição da organização	Três características comportamentais – extroversão, independência e adaptação – são hoje as mais valorizadas no mercado de trabalho. [...] A demanda por um comportamento extrovertido e comunicativo, que tradicionalmente caracterizou executivos da área comercial, foi a que mais cresceu e hoje é esperada de profissionais de todos os departamentos. [...] A capacidade de se adaptar com rapidez a situações inéditas é outra habilidade valorizada. [...] As companhias valorizam cada vez mais o profissional que consegue trabalhar sob pressão e demonstra equilíbrio emocional em momentos decisivos. Se esse funcionário combinar tudo isso com autonomia e iniciativa no trabalho, será ainda mais visado. Ao longo de 20 anos, a independência, característica do executivo que tem atitude e iniciativa, sempre se manteve como um dos traços pessoais mais cobiçados pelas organizações. [...]	O que as empresas querem

		<p>A capacidade de liderar é a quarta habilidade comportamental mais valorizada [...]</p> <p>“um líder tem de saber conciliar as diferenças na sua equipe para que todos dêem a sua melhor contribuição”, diz Gilberto Lara [...]</p> <p>Mais do que lançar muitas idéias, é importante desenvolver a capacidade de colocá-las em prática e trazer resultados (PENNA, 2008, PP.52-53)</p>	
GREENER (2007)	Não atingir metas impostas e cometer ato negativo do ponto de vista da empresa ou superior	<p>Quem é incapaz de recusar uma tarefa perde foco, centraliza decisões e acumula trabalho (AVEDIANI, 2008b, p.54)</p> <p>Você não será tachado de incompetente por admitir, ocasionalmente, que está despreparado. [...] Isso desapontará seu superior? Talvez. Mas, provavelmente, um trabalho ruim desapontará mais (AVEDIANI, 2008b, p.54)</p>	Diga não
BAKAN (2008)	Ganância e malandros corporativos	No Brasil, as empresas e seus executivos operam no mercado de derivativos de câmbio, obtendo grandes ganhos financeiros. Quando essa operação regular dá lugar à tentação de lucros exorbitantes, o que se vê são casos como o da Aracruz, da Votorantim e da Sadia. Neles, seus executivos se achavam espertos demais para ser pegos por um aumento rápido na cotação do dólar (OHL, 2008a, p.56)	As armadilhas da soberba
FREITAS (1997)	Contradição: Extrovertido Vs Introvertido	Você sofre quando precisa falar em público? E ainda seus colegas o consideram anti-social? Fique calmo, não há nada de errado. Pode ser que você apenas mais introvertido e, diferentemente do que se pensa, essa característica não é barreira para o crescimento profissional (OHL, 2008b, p.68)	Introvertido, tudo bem!
LUBIT (2002)	Arrogância	Ser confiante é bom. O problema está no excesso de confiança, também chamado de orgulho ou soberba. Trata-se de uma armadilha em que muitos profissionais bem-sucedidos costumam cair. Seu maior perigo? Normalmente, só se percebe a soberba quando já é tarde demais (OHL, 2008a, p.56)	As armadilhas da soberba

Quadro 5 - Você S/A e ligação com autores estudados

Fonte: Elaborado pelo autor.

Considerações finais

Os heróis são criados como modelos a serem seguidos, assim como os santuários, cujo “objetivo é repetir o padrão universal” (CAMPBELL, 2007, p. 47). Dessa mesma forma, o executivo como herói tem uma imagem positiva na perspectiva das empresas. O indivíduo, na tentativa de seguir o “caminho modelo”, se esbarra com outros indivíduos que têm o mesmo intuito. Dessa forma, o heroísmo na administração causa grande competição e uma busca infinita do modelo ideal.

Ao estudar Heróis, se faz necessário o estudo de seu oposto, os vilões. O simbolismo de quem são e o que representam esbarra no estudo de uma série de problemas sociais. A maior parte deles provém de questões ligadas às empresas, às corporações. Trata-se de valores criados pelas empresas e sustentados pela sociedade.

Ao estudar a vilania, há a possibilidade de maior compreensão no quadro de uma narrativa administrativa. Se a nomenclatura “vilões” não for utilizada, ao menos um estudo sobre eles permite definir melhor sobre os heróis, prestar mais atenção sobre as figuras que são apresentadas como se fossem exclusivamente boas.

Dentro do Referencial Teórico foi possível identificar quem seria o vilão na administração. No entanto, houve dificuldade em encontrar textos com a denominação “vilão” de forma explícita. Já nos artigos selecionados da Revista Você S/A são apresentados ideais de comportamentos no intuito de fazer com o indivíduo, se baseando nele, e apenas nele, cresça na carreira dentro de uma organização, mas acabam, também, caindo em contradição com as características apresentadas.

Os atributos exigidos pelas organizações parecem, de fato, assim como expôs Bartoli (2005), como dogmas de uma nova igreja e, esse processo de captação do indivíduo por um ideal coletivo, como salientou Gaulejac (2007), realmente favorece a identificação, adesão e mobilização dos agentes envolvidos nas organizações, fazendo com o que os indivíduos fiquem à deriva das vontades das organizações.

No entanto, o resultado da busca por um apontamento direto sobre quem seriam os vilões nas organizações, levou à conclusão de que essas figuras não são apresentadas. São identificados comportamentos considerados indesejáveis para as empresas, mas aqueles que são o oposto do ideal - ameaçam normas sociais, morais e de organização e se negam a se submeter ao contrato social - são apresentados de forma suavizada.

Por fim, segundo Campbell (2007), a unidade social se tornou uma organização econômico-política, em que há uma incansável busca por supremacia material e de recursos e, como sugerido pelo título *Você S/A*, se baseia na individualização da sociedade:

O problema da humanidade hoje, portanto, é precisamente o oposto daquele que tiveram os homens dos períodos comparativamente estáveis das grandes mitologias coordenantes, hoje conhecidas como inverdades. Naqueles períodos, todo o sentido residia no grupo, nas grandes formas anônimas, e não havia nenhum sentido no indivíduo com a capacidade de se expressar; hoje, não há nenhum sentido no grupo – nenhum sentido no mundo: tudo está no indivíduo. Mas, hoje, o sentido é totalmente inconsciente. Não se sabe o alvo para o qual se caminha. Não se sabe o que move as pessoas (CAMPBELL, 2007, p.372).

Referências

ALSFORD, Mike. **Heroes and Villains**. Waco: Baylor University Press, 2006.

AVEDIANE, Renata. A dose certa de assertividade. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 124, pp.72-73, Out/2008a.

AVEDIANE, Renata. Diga não. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 119, pp.54-55, Mai/2008b.

AVEDIANE, Renata. Como evitar um gol contra na carreira. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 127, pp.52-55, Jan/2009.

BAKAN, Joel. **A Corporação**: A busca patológica por lucro e poder. São Paulo: Editora Novo Conceito, 2008.

BARTHES, Roland. **Mitologias**. São Paulo: Difusão Européia, 1985.

BARTOLI, Jean. **Ser executivo**: um ideal? uma religião?. Aparecida: Editora Idéias & Letras, 2005.

BERGAMINI, Cecília W. Motivação: uma viagem ao centro do conceito. **RAE – Revista de administração de empresas**, São Paulo, Vol. 1, No. 2, pp. 63 – 67. Nov/02 a Jan/03.

BOTTONI, Fernanda. Você tem medo de que?. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 120, pp.50-53, Jun/2008.

CAMPBELL, Joseph. **O Herói de Mil Faces**. 11ª Ed. São Paulo: Editora Pensamento, 2007.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

FLEURY, M. Teresa Leme. O simbólico nas relações do trabalho. In: FLEURY, M. Teresa Leme e FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2007, pp.113-128.

FREITAS, M. Ester de. Cultura Organizacional: Sedução & Carisma? 1997. 305 pp. **Tese** (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1997.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. 1ª. Ed. Aparecida: Editora Idéias & Letras, 2007.

GREENER, I. Talking to health managers about change: heroes, villains and simplification. **Journal of Health Organization and Management**, v. 18, n. 4/5, 2004.

JAMESSON, Frederic. Ideology, Narrative Analysis, and Popular Culture. **Theory and Society**. Vol. 4, No. 4, pp. 543 – 559. Winter, 1977.

JAMESON, D. Telling the investment story: A narrative analysis of shareholder reports. **The Journal of Business Communication**, v. 37, n. 1, 2000.

JAMESON, D. Narrative discourse and management action. **The Journal of Business Communication**, v. 38, n. 4, 2001.

JAMESON, D. CONCEPTUALIZING THE WRITER-READER RELATIONSHIP IN BUSINESS PROSE. **The Journal of Business Communication**, v. 41, n. 3, 2004.

KLAPP, Orrin E. American Villain-Types. **American Sociological Review**, Vol. 21, No. 3, pp. 337 – 340. Jun, 1956.

LUBIT, Roy. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **RAE – Revista de administração de empresas**, São Paulo, Vol. 42, No. 3, pp. 66 – 77. Jul./Set. 2002.

GREIMAS, A. MODULE on Greimas. Introduction to Greimas, In FELLUGA, Dino. **Module on the Semiotic Square**. Disponível em: <http://www.purdue.edu/guidetothetheory/narratology/modules/greimassquare.html>. Acesso em: 5 jun. 2008.

OHL, Murilo. As armadilhas da soberba. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 126, pp.56-57, Dez/2008a.

OHL, Murilo. Introvertido, tudo bem!. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 125, pp.68-69, Nov/2008b.

PENNA, Gabriel. O que as empresas querem. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 123, pp.52-53, Set/2008.

PUBLIABRIL. **Anuncie**. Disponível em <http://publicidade.abril.com.br/homes.php?MARCA=55#revista>. Acesso em: 30 jul. 2009.

QUEIROZ, Roberta. O jogo do empurra. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 121, pp.68-69, Jul/2008.

SALINAS, Adriana Vieira. Síndrome de John Wayne. O gestor, o discurso e a crise. 2003. 323p. **Tese** (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

SCHINCARIOL, Juliana. Felicidade à prova. **Revista Você S/A**, São Paulo, Edição 131, pp.60-61, Mai/2009.

VERNANT, Jean-Pierre. **O universo, os deuses, os homens**. São Paulo: Editora Schwarcz, 2008.