



Revista
de Psicologia
ISSN 2179-1740

LIDERANÇA E PERSONALIDADE: REFLEXÕES SOBRE O SOFRIMENTO PSÍQUICO NO TRABALHO

*LEADERSHIP AND PERSONALITY: REFLECTIONS ON PSYCHIC
SUFFERING AT WORK*

Adriana Maria Gurgel Gomes¹

Resumo

O presente artigo é um estudo teórico sobre liderança, personalidade e o sofrimento psíquico no trabalho baseado na obra de Chisthophe Dejours. O cenário atual do mundo do trabalho e as exigências idealizadas para a ocupação de cargos de liderança juntamente com a estruturação psíquica do sujeito são facilitadores para o surgimento do sofrimento psíquico no trabalho. As mudanças no trabalho causadas pela rapidez da tecnologia, velocidade de informações, globalização da economia e desemprego são presentes na vida dos líderes nas organizações. O líder é exigido a estar preparado lidar com estas mudanças e conviver com incertezas que são favoráveis ao surgimento de ansiedade e diminuição da autoestima. O perfil profissional exigido pelas organizações para os líderes contém elevadas exigências de habilidades e competências profissionais além de pressões sobre resultados, capacidade de decidir e de conviver com constantes ameaças de desemprego. Estas exigências da organização do trabalho são fatores desencadeantes para o sofrimento psíquico. Outro fator que contribui para a instauração do sofrimento psíquico diz respeito à história de vida do sujeito e suas características de personalidade. Exercer cargos de liderança pode de acordo com a organização do trabalho e a personalidade do líder podem vir a causar sofrimento psíquico sendo necessários estudos mais aprofundados sobre esta temática.

Palavras-chave: Palavras-Chaves: Liderança; sofrimento psíquico; personalidade; organização do trabalho

Abstract

The present article is a theoretical study on leadership, personality and psychic suffering at work based on the work of Chisthophe Dejours. The current scenario of the world of work and the idealized demands for the occupation of leadership positions together with the psychic structuring of the subject are facilitators for the emergence of psychic suffering at work. The changes in work caused by the speed of technology, speed of information, globalization of the economy and unemployment are present in the life of the leaders in the organizations. The leader is required to be prepared to deal with these changes and coexist with uncertainties that are favorable to the onset of anxiety and decreased self-esteem. The professional profile demanded by the organizations for the leaders contains high requirements of professional skills and competences besides pressures on results, the ability to decide and to live with constant unemployment threats. These demands of work organization are triggering factors for psychic suffering. Another factor contributing to the onset of psychic suffering concerns the subject's life history and personality traits. Exercising leadership positions may according to the organization of the work and the personality of the leader cause psychic suffering and further studies on this subject are necessary.

Keywords: Leadership; psychic suffering; personality; organization of work

¹ Psicóloga e Mestre em Psicologia pela Universidade Federal do Ceará – UFC. Email : adrianagurgel@hotmail.com. Endereço: rua Jaime Benévolo , 721 – Bairro Centro – CEP : 60 050-080 – Fortaleza Ceará - Brasil

INTRODUÇÃO

O presente artigo pretende trazer reflexões sobre possíveis relações entre liderança, personalidade e sofrimento psíquico no contexto organizacional a partir de um estudo teórico baseado na teoria da Psicodinâmica do Trabalho de Christophe Dejours (1997,2007,2015).

Bergamini (2014) relata que liderança é um tema complexo, que desperta interesse e especulações em diversas áreas do conhecimento sendo elevado o número de trabalhos publicados sobre o assunto. Porém esta diversidade de fontes de informação aponta também para uma dificuldade em escolher uma direção já que são inúmeras teorias e interrogações, muitas delas ligadas a eficácia da tarefa de liderar como descrições do estilo e do comportamento dos líderes voltados para os resultados adquiridos no exercício da função de liderança.

O contexto da liderança que se abordou neste estudo está mais relacionado com a dimensão psicológica do ato de liderar, levando em conta a vida interior do líder, sua estruturação psíquica, o estabelecimento de emoções e sentimentos que podem estar relacionados com o exercício do cargo e suas relações com a instauração do sofrimento psíquico.

A definição de liderança utilizada é a de ocupação de um cargo administrativo onde é preciso que o ocupante decida sobre estruturas e regras organizacionais, gerencie pessoas, produtos e tenha metas a cumprir. Sabe-se que o fenômeno da liderança está presente em todos os níveis organizacionais, sem necessariamente estar associado à ocupação formal de um cargo de gerência no organograma empresarial, mas o foco a ser pesquisado neste trabalho está, especificamente, na liderança encontrada nos níveis gerenciais, isto é, pessoas cuja atuação depende o funcionamento de um sistema de gestão, a direção de um setor, departamento, ou mesmo da empresa e as relações que o exercício destas atribuições possam vir a ter com o estabelecimento do sofrimento psíquico no trabalho.

Inicialmente será apresentada uma contextualização do perfil atual exigido pelas empresas para os ocupantes dos cargos de liderança e suas implicações na instalação do sofrimento psíquico do trabalho a partir do referencial teórico de Christophe Dejours

(1997, 2007,2015). No âmbito da organização do trabalho dos líderes serão inseridas reflexões acerca das contradições da função gerencial e suas implicações na cultura organizacional e nas configurações de poder e controle nas organizações.

(Faria, 2002); (Ventura & Mageste, 2016)

Em seguida serão expostos estudos sobre as relações entre personalidade e liderança, uma vez que para a Psicodinâmica do Trabalho, a história de vida dos indivíduos é considerada um fator importante junto com a organização do trabalho para o desencadeamento do sofrimento psíquico.

Nas considerações finais discutiremos os impactos do cenário do mundo do trabalho atual, organização do trabalho e personalidade na instalação de sofrimento psíquico para os ocupantes de cargos de liderança.

“PERFIL” ATUAL DO LÍDER NAS ORGANIZAÇÕES E SOFRIMENTO PSÍQUICO NO TRABALHO

O interesse pela temática da liderança é um dos imperativos atuais. O assunto parece interessar tanto ao senso comum como ao meio acadêmico e ao segmento empresarial. As empresas buscam intensamente líderes atuantes, competentes e eficazes como uma questão de sobrevivência no mercado competitivo.

Segundo Schein (2009) vivemos em uma época em que a liderança é cada vez mais responsabilizada pelo sucesso ou fracasso de uma organização. Este é mais um fardo que o ocupante do cargo de liderança carrega em suas responsabilidades na função.

Sobre o termo líder paira uma certa aura mítica de que somente as pessoas eleitas, especiais, diferentes das comuns, podem exercer liderança sobre as demais. Evoca eficácia e dispõe de uma conotação de qualidade superior. Liderar obteve o significado em nosso meio social de poder e sucesso profissional. Empresas consideradas bem sucedidas e vencedoras são aquelas que possuem bons líderes, causando uma espécie, de “glamourização” do cargo. A figura do líder passou a personificar ideais pelos quais as organizações buscam alcançar. Porém a associação de liderança com o sucesso trouxe também o preço de maiores cobranças internas e externas para se alcançar o ideal aceito e reconhecido como válido (Bergamini, 2014).

O modelo de líder considerado de sucesso deu origem a um perfil com atributos e características de elevadas exigências, tornando acirrada a procura por este modelo, tanto nas empresas, como para os profissionais aspirantes a ocupar o lugar de perfeição e de competência empresarial idealizado. Para as organizações, possuir um líder competente e atuante em seus quadros profissionais tornou-se um sonho e origem de constantes buscas no mercado: o líder tornou-se um produto do mercado capitalista e como tal passou a ter

“bula” (Currículo), “manual de instrução” (livros de auto-ajuda e cursos sobre liderança), “prazo de validade” (idade dos profissionais, tempo de formação profissional e “preço”, salários e gratificações).

De acordo com Cabistani (2000), o perfil profissional considerado adequado ao sistema organizacional atual é composto por pessoas com as seguintes características: inteligência, empreendedorismo, facilidade de relacionar-se, capacidade crítica, iniciativa e disponibilidade para o trabalho, dentre outras. Aliada a estas características, o líder está sujeito a pressões sobre os resultados financeiros e de produção, capacidade de decidir, responsabilidades sobre o patrimônio físico e pessoal e conviver com a constante ameaça de desemprego que ronda as organizações. Como conseguir corresponder a esta imagem? Não conseguir atender a estas demandas pode gerar angústia, ansiedade e mesmo doenças psicossomáticas devido à incompatibilidade em corresponder ao padrão oficial surgindo espaço para a instauração do sofrimento psíquico.

Uma das demandas empresariais para os líderes hoje está no controle de fatos, dados e pessoas. Devido aos anseios organizacionais de vitória e sucesso, espera-se que o líder tenha controle sobre os resultados, isto em um ambiente cada vez mais imprevisível e povoado de incertezas, o que pode causar no ocupante do cargo estresse e sentimentos de impotência diante de tantas atribuições idealizadas. A visão organizacional predominante é a de que bons líderes são aqueles que tomam decisões, antecipam previsões e conduzem o negócio no rumo certo. A mensagem imposta é: controlem e previnam tudo, até o que é imprevisível, para serem considerados profissionais competentes, mesmo que a única constância que se possa vislumbrar nos ambientes empresariais atuais seja a mudança.

As mudanças no mundo do trabalho provocadas pela rapidez da tecnologia, o acesso fácil à informação, a globalização da economia e pelo desemprego são bastante presentes na realidade do ocupante de cargos de liderança. O líder deve estar cada vez mais preparado para administrar mudanças e conviver com incertezas em um cenário favorável ao surgimento da ansiedade e diminuição da autoestima. (Mendes, 2004).

Ket's de Vries e Miller (1995) afirmam que as mudanças impostas às pessoas podem desencadear uma série de temores, como o medo do desconhecido, da perda de liberdade, do status, da autoridade e medo pela ausência de boas condições de trabalho e de remuneração.

O líder depara-se com um paradoxo: como prever, antecipar e acertar metas em um

ambiente de trabalho em contínua transformação? O conflito é estabelecido na gestão da habilidade em lidar com mudanças que entra em confronto com toda a ciência administrativa clássica, grande parte baseada para a construção de estruturas rígidas de planejamento, organização e controle. Este modelo está inserido em um mundo no qual os valores da flexibilidade e da adaptação e a imprecisão de fatos e dados convivem lado a lado com a busca pelo controle, causando duplos comandos para o líder, tais como: controle e delegue, ou ainda, seja firme, seguro nas suas decisões, mas seja flexível, aberto ao novo. Esta lacuna entre o trabalho prescrito e o real deve ser inventada, preenchida pelos trabalhadores e resultarão no desenvolvimento de mecanismos de defesa ou sofrimento como proteção da subjetividade dos mesmos relação ao mundo. (Dejours, 2004)

Kernerberg, ao descrever os dilemas enfrentados pelas lideranças devido necessidade de tomar decisões e sua exposição a constantes mutações organizacionais afirma:

Vários aspectos da administração ou do gerenciamento impõem poderosas forças regressivas ao funcionamento psicológico do administrador. Dentre estes se encontram a solidão de seu posto, a perda do *feedback* espontâneo e descompromissado de seus pares e a incerteza que acompanha a tomada de decisões importantes ... O líder organizacional situa-se no centro de poder de forças agressivas que interferem em sua capacidade funcionar. Essas forças incluem os próprios anseios agressivos internos, a capacidade de sublimar à própria agressão nas tarefas de liderança, os esforços no sentido de resistir à agressão nele projetada e sua capacidade de tomar decisões sob condições de incerteza (Kernerberg, 2000, pp.67-149).

Os executivos costumam ser muito ansiosos devido à grande quantidade de variáveis que lidam e do pouco controle que têm sobre elas e de, mesmo assim, terem que tomar decisões. Os líderes comportam-se como verdadeiros equilibristas com as solicitações que são neles projetadas, arriscando-se a tomar decisões equivocadas. O conflito entre as inspirações pessoais do líder e as respostas exigidas pelo mundo exterior coloca-o em estado de alerta que favorece o aparecimento dos estados ansiosos descritos pela psicopatologia. Estudos apontam uma relação entre o estresse relacionam a falta de controle sobre o próprio ambiente como geradora de tensões

para o sujeito. A desorganização é resultante do conflito entre o mundo interior e o exterior, em especial, o mundo do trabalho (Ket's de Vrier & Miller, 1995). Outro conflito diz respeito a percepção da identidade de seu papel no sistema de classes capitalista uma vez que a liderança representa o controle do capital e por outro lado é ele próprio também mais um trabalhador assalariado a ser dominado. (Ventura & Mageste, 2016)

O cenário atual e suas exigências idealizadas para o perfil do ocupante de cargos de liderança são facilitadores, juntamente com a estruturação psíquica do sujeito, ao surgimento de patologias e do sofrimento psíquico que pode vir a ser apresentado pelas lideranças.

Para melhor avaliar as questões referentes ao sofrimento do ocupante de cargos de liderança, buscou-se apoio na teoria da psicodinâmica do trabalho e em seus referenciais conceituais. O conceito de prazer/sofrimento psíquico no trabalho vem sendo investigado de forma mais aprofundada pela abordagem da psicodinâmica do trabalho, idealizada por Chistophe Dejours (1997,2007,2015) como o campo que separa a saúde da doença e está diretamente relacionado com a organização do trabalho.

A psicodinâmica do trabalho estuda a análise dinâmica entre o sujeito e a realidade do trabalho. O sofrimento psíquico estaria atrelado à estruturação psíquica do sujeito, sua história de vida e a organização do trabalho, tendo esta um papel determinante na gênese e desenvolvimento do sofrimento, por considerar o impacto entre a singularidade do trabalhador e seus desejos e a ordem imposta pelo funcionamento eficaz da organização. O modo como o trabalho está organizado envolve as relações de hierarquia e poder, o conteúdo da tarefa, as competências exigidas para o cargo, as questões de responsabilidade influenciam o funcionamento psíquico e as condições subjetivas do trabalhador. Ao tentar atender aos modelos de produtividade ditados pela organização do trabalho, o indivíduo torna-se mais vulnerável a quadros clínicos e patológicos associados ao trabalho.

A temática relativa aos estudos sobre sofrimento psíquico nas lideranças não pode deixar de ser atrelada a uma reflexão sobre a sociedade contemporânea, espelho do sistema capitalista de consumo, que fabrica seu representante, o indivíduo de personalidade fortemente pautada em ideais narcísicos e as consequências deste modelo para a saúde.

O modo de vida da sociedade atual pode ser considerado um reflexo de como serão edificadas as necessidades e a manutenção do sistema capitalista moderno em nossa cultura. Com o declínio do Iluminismo, das grandes utopias e dos ideais

comunitários, da perda de referências éticas, políticas e religiosas, emerge uma preocupação acentuada com a realização individual, com a beleza e a juventude, a felicidade e o sucesso pessoal pautados em uma ideologia que prevalece a busca do prazer individual sobre todas as coisas (Severiano, 2001).

O estudo do narcisismo é central para uma análise crítica da cultura contemporânea e seus modos de produção de subjetividade. As sociedades narcísicas têm como principais ideologias a intimidade, a autenticidade e o sucesso. O conceito de liderança na atualidade condensa, de forma bastante representativa, estas categorias. Ser líder, ocupar um cargo de liderança nas organizações, hoje é sinônimo de sucesso, autenticidade e intimidade. Assim, faz-se mister compreender os impacto e influências do modo de vida narcísico nas lideranças e suas relações com o sofrimento psíquico no trabalho.

Segundo Costa (1998), o ser humano apresenta uma tendência universal a evitar o sofrimento e buscar o bem-estar, sendo a preocupação narcísica uma consequência da moral do prazer. Toda ameaça de morte e de sofrimento vai exigir do sujeito um investimento no corpo, que é também um investimento narcísicos. O sofrimento originar-se-ia do afastamento entre o comportamento real do indivíduo e as características do tipo psicológico ideal imposto pela cultura.

Gabriel (1988) afirma que o narcisista moderno não consegue viver sem uma plateia que o admire, está preocupado com as opiniões dos outros e com sua imagem pública. Uma parte do sofrimento das lideranças diz respeito ao temor de não ser reconhecido profissionalmente, necessidade de mérito e de honras, intensa preocupação com a sua imagem e com os comentários acerca de suas realizações, suas competências, admiração pelos pares, dentre outros aspectos referentes à aparência de sucesso profissional.

De acordo com Severiano (2001), o narcisista tem no consumo a promessa de satisfação de suas necessidade materiais e espirituais, porém por mais que consuma símbolos de status não consegue preencher o vazio interno, prevalecendo os sentimentos de angústia e de vazio, uma vez que o consumo não é concebido para ser satisfeito e sim eternamente perseguido.

Entende-se que o modelo de liderança atual é reflexo da sociedade de consumo em que está inserido. O padrão exigido para um executivo considerado competente é cantado em prosa e verso nas revistas especializadas de administração de empresas e nos manuais de auto-ajuda, que prometem "ensinar" a fórmula mágica do sucesso, nos cursos e nos

seminários onde “gurus” e especialistas no assunto dão um show provido dos mais avançados recursos tecnológicos e pretendem ensinar como ter sucesso na carreira de líder.

Segundo Alevato (1999), não é só o retorno financeiro que seduz, mas os conjuntos de símbolos que alguns papéis agregam traduzindo em um tratamento social diferenciado. Os ocupantes de cargos de liderança se veem fascinados por uma imensa gama de atrativos referentes ao status de ser líder: devem possuir objetos que os identifiquem facilmente e os diferenciem dos demais: canetas de grife, modelos de computadores portáteis de última geração, agendas eletrônicas, celulares da moda, sem falar no vestuário de estilistas de renome e conhecidos no mercado. Estes signos representam uma categoria, uma casta profissional cada vez mais elitizada e desejada: está na “moda” ter sucesso na carreira e ocupar cargos de liderança.

Ao indivíduo resta a pseudo-opção de se comportar de acordo com o padrão ditado pelo “figurino do consumo” ou procurar tratamento por não conseguir correspondê-lo. O sistema capitalista moderno faz com que se acredite que a culpa pelo o fracasso profissional é exclusiva da competência pessoal. Só os incapazes não conseguem alcançar a realização e estão fadados a sofrer uma vez que é divulgada a crença de que esta sociedade proporciona igualdade, autonomia, liberdade e bem-estar a todos os seus membros (Costa, op.cit.).

Para os que não conseguem ocupar este lugar de glória profissional resta o sofrimento psíquico e suas formas banalizadas denominadas de estresse. O estresse foi naturalizado como um produto da vida cotidiana, associado, dentre outras coisas, à luta diária em corresponder à imagem idealizada pela profissão, muitas vezes, inacessível.

Birmam (2003) afirma que as novas formas de mal-estar na contemporaneidade apresentam-se mais no âmbito corporal. O conceito de estresse parece sintetizar todas as formas de mal-estar sendo apropriado pela mídia, medicina e senso comum como foco de convergência dos males da civilização e do trabalho.

Um modelo de saúde e de bem-estar é propagado pela mídia como sendo a receita contra os males da civilização estressada. Assim, busca-se um estilo de vida mais saudável, com exercícios físicos, práticas de meditação, alimentação mais natural como um imperativo de adequação aos novos tempos, permeados pela denominada “ideologia do bem-estar”.

O indivíduo moderno é apavorado pelo fantasma do sofrimento e da morte e consegue, pela ideologia do bem-estar, ocultar seus temores. O corpo

tornou-se foco de sofrimento e representante da ameaça da morte. Este mesmo corpo é também palco de insatisfação constante por estar sempre aquém do ideal decretado pela publicidade (COSTA, op.cit.).

Assim, pôde-se pensar que, como no mito de narciso, o homem moderno torna-se prisioneiro de uma imagem que carrega consigo mesmo, de seu corpo e de sua aparência, e sofre para conseguir alcançá-la, uma vez que é inatingível. Nas organizações, como líderes, tentam vender a própria imagem, como se esta fosse uma mercadoria que atenda as necessidades do mercado e as exigências da organização que nunca cessam nem serão de todo satisfeitas.

O trabalho exercido pelos ocupantes de cargos de liderança apresenta contradições e ambiguidades devido aos conteúdos da função gerencial. Ao mesmo tempo em que o líder controla a força de trabalho também é ele próprio controlado pelos imperativos da organização. O conflito diz respeito a percepção da identidade de seu papel no sistema de classes capitalista uma vez que a liderança representa o controle do capital e por outro lado é ele próprio também mais um trabalhador assalariado a ser dominado. O líder precisa administrar as exigências do cargo, seus projetos individuais e os interesses e exigências da organização o que pode se tornar fonte de pressão, mal estar e frustração. (VENTURA, MAGESTE, 2016)

Outra relação de dualidade e contradição existe entre os conceitos liderança e de cultura organizacional. Para Schein (2009) cultura e liderança são conceitos entrelaçados e “lados da mesma moeda”. Os ocupantes de cargos de liderança passam a ser os intermediários entre organização e trabalhadores. Cabe ao líder transmitir aos demais trabalhadores a ideologia da organização: sua cultura, seus valores e compromissos com a produtividade e com a lucratividade na tentativa de canalizar o comportamento das pessoas para estes objetivos organizacionais: de um lado o líder exerce influência sobre seus liderados imprimindo a cultura da organização e por outro lado ele líder também é moldado por esta cultura a qual é o representante direto. (BARRETO, KISHORE, REIS, BAPTISTA e MEDEIROS, 2013)

Todas estas formas de contradição pertinentes às atividades dos cargos gerenciais, a cultura organizacional e ao cenário do mundo do trabalho na atualidade colaboram para a instalação do sofrimento psíquico no trabalho dos ocupantes de cargos de liderança. Pode-se então constatar que existem no mundo organizacional atual, devido aos fatores determinantes de sucesso e exigências de eficácia e impostos pela organização do trabalho aos ocupantes de cargos de liderança, associadas ao aprofundamento da flexibilização e precarização do trabalho condições

favoráveis para a instalação do sofrimento psíquico.

LIDERANÇA E PERSONALIDADE

Liderança e personalidade estão intimamente ligadas. A estruturação da personalidade permite compreender alguns conflitos que o líder pode vir a ter ou provocar em seus seguidores, assim, compreender a liderança é entender a vida interior do líder (Lapierre, 1997).

Alguns estudiosos têm pesquisado a relação existente entre liderança e personalidade. Para Ket's de Vries & Miller (1995), certas características de personalidade dos líderes podem contribuir com a incidência de ataques cardíacos colaborando com danos à saúde. As pessoas agitadas, que estão em constante movimento, que são impacientes e tentam fazer várias coisas ao mesmo tempo, estariam mais vulneráveis a doenças cardíacas. Além disso, seus estudos descrevem os *workaholics* como portadores de grande ansiedade, inseguros e com problemas de auto-estima.

Kernerberg (2000) acredita que as relações de autoridade têm ligações com os conflitos infantis edipianos. A busca do poder simbolizaria a tomada do lugar do pai e a conquista do domínio do grupo social. Vários aspectos do gerenciamento remetem a forças regressivas do funcionamento psíquico, como os temores edipianos de fracasso e de derrota, ativando assim, inúmeros conflitos.

A infância é o cenário onde serão instaurados os sentimentos de perfeccionismo, na ansiedade de ser sempre o melhor e tendo os pais como parâmetro. Na medida em que não houve uma identificação apropriada com os pais e as relações parentais permaneceram conflituosas, os medos infantis continuariam na idade adulta (Ket's de Vries & Miller, 1995)

O sucesso profissional, personificado em assumir postos de liderança, tende a levar a pessoa para o encontro com o seu passado familiar, trazendo à tona medos reais de separação, solidão e rejeição. Assim, a escalada para o sucesso tão vislumbrada pelas lideranças traria como consequência uma intensificação da ansiedade.

Ket's de Vries e Miller (1995), em seus estudos sobre liderança e estruturação da personalidade, identificaram cinco tipologias que são estudadas pela psicanálise e pela psiquiatria e que se relacionariam com a liderança: o dirigente paranoide, o dirigente obsessivo compulsivo, o dirigente teatral, o dirigente depressivo e o dirigente esquizóide.

O dirigente paranoide teria como característica sentir-se ameaçado por um perigo exterior estando

pronto para o ataque. O dirigente obsessivo compulsivo cerca-se de um autocontrole para não ficar à mercê de ninguém. O dirigente teatral procuraria estar sob os holofotes para atrair a atenção e impressionar. O dirigente depressivo seria atormentado por sentimentos de incapacidade e de falta de poder e o dirigente esquizóide evitaria manter contatos e relações com outras pessoas (Ket's de Vries & Miller, 1995).

Uma variável importante para a compreensão do estudo da personalidade da liderança está na percepção das implicações do contexto social em que as mesmas estão inseridas. Sennet (2003) relata que os sintomas histéricos eram predominantes no início das investigações de Freud, na época da fundação da psicanálise, podendo ser vistos como reflexos da sociedade repressiva sexualmente daquele tempo. Hoje, os temores sexuais do século XIX não mais exerceriam tanta influência e um grupo de estudiosos da psicanálise começou a expandir o conceito de narcisismo por acreditar ser este uma característica marcante da sociedade moderna, uma vez que esta sociedade estimula o engrandecimento e a valorização do eu em detrimento das questões sociais, causando distúrbios psíquicos de caráter narcisista.

Para Gabriel (1988), cada sociedade estimula e produz características de personalidade adequadas à sobrevivência de sua ideologia dominante. Assim como as neuroses de transferência foram predominantes na época de Freud, o narcisismo, que é um traço de personalidade que privilegia a cultura do eu em detrimento do outro, do individual, ao invés do coletivo, faz-se presente no modo de vida do homem da pós-modernidade. O narcisismo representa e revela o modelo social imposto pela cultura do capitalismo avançado, onde prevalece a realização individual. O narcisismo apresenta-se como conceito fundamental para compreensão da personalidade das lideranças.

Ket's de Vries & Miller (1995), ao pesquisarem sobre indivíduos dotados de personalidade predominantemente narcísica, compreenderam ser estes os mais dispostos a levar adiante ideais de ocupar cargos de poder e de liderança devido às suas necessidades de prestígio e admiração. Liderança e narcisismo caminham lado a lado e parecem se atrair mutuamente. O estudo do narcisismo torna-se, então, central para uma análise crítica da cultura contemporânea e seus modos de produção de subjetividade. As sociedades narcísicas têm como principais ideologias a intimidade, a autenticidade e o sucesso. O conceito de liderança na atualidade condensa, de forma bastante representativa, estas categorias. Ser líder, ocupar um cargo de liderança nas organizações, hoje é sinônimo de sucesso, autenticidade e de intimidade.

Kernerberg (2000) também pesquisou e desenvolveu estudos com o intuito de investigar que impactos a personalidade do líder poderia ter sobre as funções administrativas. Questionava se os conflitos que surgiam nas organizações poderiam ser atribuídos a problemas que se originariam na personalidade dos líderes, na natureza da tarefa e nas exigências do grupo. Acreditava que as patologias na personalidade do líder poderiam ser uma ameaça à organização. Algumas características de personalidades patológicas poderiam ficar mais evidenciadas com o exercício da liderança devido à própria estrutura autoritária presente no cargo. Estas características seriam: obsessão, paranoia e narcisismo.

O modelo de personalidade obsessiva apresenta uma certa afinidade e adequação com o funcionamento da organização pelas suas preocupações com a ordem, a precisão, a clareza e o controle, características bem aceitas na condução de processos decisórios. A liderança de personalidade obsessiva tem necessidade de estar no controle, de agir com ordem e precisão perfeccionista. Porém estas características podem causar tensões nos grupos de liderados, reforçar a burocracia e inibir a criatividade. Levada em grau extremo, o ocupante pode exercer sadismo severo entre os membros da equipe (Kernerberg, 2000).

A personalidade paranoide na liderança pode dificultar e pôr em risco os relacionamentos interpessoais na organização. O paranóico apresenta distorção da realidade externa, hostilidade projetada para fora. Para ele, qualquer oposição ou discussão pode ser encarada como rebeldia e ataque pessoal, com os suspeitos sendo considerados possíveis inimigos (Kernerberg, op.cit.).

As personalidades narcisistas são as que mais têm sido colocadas em evidência e despertado afinidade com a ocupação de postos de liderança. Alguns historiadores culturais apontam que se está vivendo atualmente uma era na qual predomina o aumento das desordens psíquicas relacionadas com os distúrbios do narcisismo, caracterizado por excessivo egocentrismo (Ket's de Vries & Miller, 1995).

Kernerberg (2000) situa os distúrbios narcísicos como patologias sérias. As pessoas com essas características apresentam excessiva referência a si mesmas, egocentrismo, são emocionalmente superficiais, invejosas e exploradas nos seus relacionamentos. As personalidades narcisistas possuem afinidade especial para assumir cargos de liderança, por encontrarem em tais cargos lugar de destaque e o foco de atenção tão buscado pelo narcisista:

As pessoas com o narcisismo patológico aspiram postos de liderança assim como fonte de admiração e gratificação narcisista dos membros da equipe e do ambiente externo do que devido a um compromisso com determinada tarefa ou ideal representado pela instituição (p.90).

O líder narcisista exige a submissão da equipe e o seu amor. A adulação passa a ser algo constante na comunicação. Os postos de liderança, em geral, oferecem muitas fontes de gratificação das necessidades narcisistas. As aspirações do líder narcisista patológico giram em torno de um poder primitivo sobre os outros, do desejo de admiração por atrativos, dos encantos e brilhos pessoais, da baixa tolerância às frustrações normais e inevitáveis que acompanham os cargos de liderança.

A liderança que dispõe de narcisismo patológico tem na inveja, consciente/inconsciente, como um elemento que vai determinar consequências prejudiciais para seu relacionamento com a equipe de trabalho. Este tipo de narcisismo não consegue suportar que os outros tenham sucesso, pois os vê fazendo sombra ou ameaçando o seu próprio sucesso, reeditando em sua equipe a inveja e o ciúme infantil. Sofre com a perseguição daqueles que imagina ser melhores do que ele, e passa a viver em um mundo repleto de dúvidas e incertezas. (Kernerberg, 2000)

Kets de Vries (2014) relata que a personalidade do líder produz impactos sobre a cultura da organização. Sendo este fenômeno uma via de mão dupla: ao mesmo tempo em que sofre influências da cultura, a personalidade do líder também a influencia. Então se faz necessário conhecer sobre a personalidade do líder para que se possa compreender melhor a cultura de uma organização. A personalidade do executivo pode influenciar a organização de uma maneira vital tornando-a um lugar de relações mais saudáveis ou palco de manifestações disfuncionais e de proliferação de patologias e sofrimento no trabalho.

Um dos imperativos para se analisar a personalidade das lideranças e seus impactos no ambiente organizacional diz respeito a necessidade de se desvendar as relações de poder e as formas de controle social existente no universo das organizações.

Os estudos de Faria (2002) acerca da Economia Política do Poder, que é um modo de estudar as organizações e as suas contradições, revelam que os processos de controle social presentes nas organizações resultam de uma mistura complexa e paradoxal entre as instancias manifestas e o ocultas. As instancias ocultas seriam aquelas formas de

comportamento ou atitudes dos sujeitos baseadas no seu funcionamento psíquico, nos fenômenos inconscientes e no seu desejo. As instancias manifestas seriam encontradas no contexto organizacional como as técnicas de gestão, as estruturas, os processos e a organização do trabalho. Na complexa relação entre o oculto e o manifesto é que o controle social atuaria revelando uma relação de dominação entre o sistema do capital e os processos de trabalho. A relação entre o indivíduo e sua personalidade inserido em uma organização e suas representações de poder e dominação revelam uma estreita ligação.

Segundo Faria e Meneghetti (2007) as organizações têm a capacidade de influenciar o inconsciente de seus membros fazendo deles aliados na busca do poder e perfeição, mas são também elas próprias lugares onde os sonhos, desejos e aspirações dos seres humanos podem encontrar espaços para a realização. Assim estudar a vida psíquica dos indivíduos e suas manifestações nas organizações ajuda a entender os processos sociais de controle e de poder.

REFLEXÕES FINAIS

Para Mendes (2004) as mudanças no mundo do trabalho colaboram para o surgimento de inseguranças, ansiedades e diminuição da auto-estima, sendo, portanto, facilitadores de sofrimento. A organização do trabalho atual é um cenário complexo e de infinitas demandas e exigências para o trabalhador. Comprovada a notabilidade do trabalho como elemento fundamental para a compreensão das novas formas de subjetivação da atualidade e como forma de expressão do homem no mundo, e levando em conta sua importância tanto na esfera da saúde como na do adoecimento, é que serão feitas, em seguida, algumas reflexões finais.

Dejours (1997) cita como elemento central para o surgimento do sofrimento no trabalho, juntamente com as condições de trabalho, o modo como está estabelecida a sua organização e também destacou a importância da história de vida do sujeito, de sua personalidade como fatores que contribuirão para o estabelecimento do sofrimento.

Na esfera da organização do trabalho, as atribuições dos cargos de liderança apresentam, de forma genérica, elementos que possuem o poder de desencadear o sofrimento como: as responsabilidades excessivas sobre pessoas e pela produção, a carga horária extensa e as pressões por lucro e resultados.

No âmbito da história de vida do sujeito e suas relações com o sofrimento psíquico do trabalho destacamos a formação da personalidade e suas possíveis patologias como marco para a compreensão

da liderança e cultura organizacional aonde está inserida. Kets de Vries (2014) afirma que a personalidade do líder exerce influência no ambiente empresarial e produz impactos na cultura da organização sendo responsável por ambientes saudáveis ou disfuncionais nas empresas.

Outro importante aspecto a ser considerado nas relações entre liderança, personalidade e sofrimento psíquico diz respeito ao estudo das configurações de poder e controle das organizações e seus reflexos na cultura onde está inserida. De acordo com Faria e Meneghetti (2007) existem relações entre organização e inconsciente, sendo os dois conceitos inter-relacionados e de mútua influencia. As organizações devem ser compreendidas como resultados de processos históricos da sociedade ao mesmo tempo que são reflexos da vida pessoal e social de seus membros. Portanto ao estudar a personalidade das lideranças faz se necessário também considerar e as relações de poder e os mecanismos de controle social existentes.

Estas questões fazem refletir sobre a imposição de aprofundar pesquisas referentes à ocupação de cargos de liderança, personalidade e sofrimento psíquico no trabalho. Tem-se a convicção de que existe a necessidade de uma escuta mais apurada sobre a organização do trabalho das pessoas acometidas de sofrimento psíquico por estarem exercendo cargos de liderança e sua relação com a estruturação de sua personalidade, as relações de poder e dominação e seus impactos no ambiente organizacional e na sociedade em que estão inseridas.

Referências

- Alevato, H. (1999) *Trabalho e Neurose: enfrentando a tortura de um ambiente em crise*. Rio de Janeiro: Quartet.
- Barreto, L.M.T.S; Kishore, A; Reis, G.G; Baptista, L.L; Medeiros, C. A. F. (2013) *Cultura Organizacional e Liderança : uma relação possível*. *Revista de Administração -FEAUSP-* v. 48, n. 1, p. 34-52, Jan/Fev/Mar.
- Bergamini, C; W (2014) *Psicologia aplicada a administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional*. São Paulo, Atlas.
- Birmam, J. (2003) *Dor e Sofrimento num Mundo sem Mediação*. Rio de Janeiro – Estudos Gerais da Psicanálise. II Encontro Mundial
- Cabistani, R.M.O. (2000) *A psicanálise na escuta do sujeito estressado* In: Jerusalinski, A. (org.) *O Valor*

- Simbólico do Trabalho e o Sujeito Contemporâneo*. Porto Alegre: Artes e Ofícios, p.257-260.
- Costa, J. F. (1998). *Violência e Psicanálise*. Rio de Janeiro: Grall.
- Dejours, C. (2015) *A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez.
- Dejours; Abdouchel, E. ; Jayet, C. (1997) *Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana a análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Dejours. (2007) *A Banalização da Injustiça Social*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Dejours. (2004) Subjetividade, Trabalho e Ação In *SciELO*, v. 14, n. 03, São Paulo. Set/Dez.
- Enriquez, E. (1996) Prefácio In: Davel, e; Vasconcelos, J. (orgs.) *"Recursos" Humanos e Subjetividade*. Petrópolis: Vozes.
- Gabriel, Y. (1988). "Narcisismo e cultura contemporânea". In: *Freud e a Sociedade*. Rio de Janeiro, Imago.
- Faria, J.H. (2002) Economia Política do Poder : uma proposta teórico metodológica para o estudo e análise das organizações. In: *Encontro de Estudos Organizacionais Recife, Anais : Observatório da Realidade Organizacional, PROPAD/UFPE; ANPAD*, 1. CD.
- Faria, J.H.; Meneghetti, F. K. (2007) "Sequestro da Subjetividade e Novas Formas de Controle Psicológico no Trabalho : uma abordagem crítica do modelo toyotista de produção" In Faria, J.H. (org) *Análise Crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo. Atlas.
- Kernerberg, O.F. (2000) *Ideologia, Conflito e Liderança em grupos e organizações*. Porto Alegre, Artmed.
- Ket's de Vries, M.F. R. (2014) *Reflexões sobre Grupos e Organizações*. São Paulo, DVS.
- Ket's de Vries & Miller.(1995) Narcisismo e Liderança: uma perspectiva de relações de objetos IN: Lapierre, L. (org) *Imaginário e Liderança: na sociedade, no governo nas empresas e na mídia*. São Paulo, Atlas.
- Mendes, A. M. (1996). *Aspectos Psicodinâmicos da Relação Homem – Trabalho: as contribuições de C. Dejours*. – Brasília: Psicologia, Ciência e Profissão, 15 (1, 2,3), (p 34 – 38).
- Mendes, A. M. (2004). *Cultura Organizacional e Prazer-Sofrimento no Trabalho: uma Abordagem Psicodinâmica*. In Tamayo, A. (Org.) *Cultura e Saúde nas Organizações*. Porto Alegre: Artmed. p.59 - 75.
- Sennet, R. (2003) *A Corrosão do Caráter: Conseqüências Pessoais do Trabalho no Novo Capitalismo*. Rio de Janeiro: Record.
- Severiano, M.F.V. (2001) *Narcisismo e Publicidade: uma análise psicossocial dos ideais de consumo na contemporaneidade*. São Paulo, Anablume.
- Schein, E.H. (2009) *Cultura Organizacional e Liderança*. São Paulo. Atlas.
- Ventura, R.C.M.O; Mageste, G.S (2016) *Trabalho Gerencial: uma análise teórica das dimensões que o cercam*. IN I Jornada de Iniciação Científica. **Anais** do II Seminário Científico da FACIG. Minas Gerais.

Recebido em: 16/06/2017
 Primeira decisão editorial: 29/07/2017
 Versão Final: 31/07/2017
 Aprovado em: 07/08/2017