

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

## ORGANIZAÇÕES VISTAS COMO PRISÕES PSÍQUICAS: REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Fernanda Rocha Bortoluzzi <sup>1</sup>

Greice Daniela Back <sup>2</sup>

Janine Cardoso Rocha <sup>3</sup>

Éric Dorion <sup>4</sup>

### RESUMO

No Mito da Caverna, o prisioneiro é o próprio homem, ele enxerga e acredita apenas em imagens criadas pela cultura, conceitos e informações que recebe durante a vida. A caverna simboliza o mundo, pois apresenta imagens que não representam a realidade. Neste estudo utilizou-se a metáfora das prisões psíquicas para fazer uma analogia com as organizações vistas como prisões psíquicas. A pesquisa baseou-se em autores clássicos como Freud, Platão e Taylor para verificar se atualmente é possível visualizar prisões psíquicas nas organizações. O método utilizado foi uma revisão sistemática da literatura. Como resultados foi possível responder a questão de pesquisa relacionando as publicações sobre o tema prisões psíquicas nas organizações com os seguintes temas: desempenho organizacional, aprendizagem organizacional e mudança organizacional.

**Palavras-chave:** Mito da caverna. Prisões psíquicas. Organizações.

.

### 1 INTRODUÇÃO

O livro VII de a República de Platão nos conta a história de homens que vivem numa espécie de morada subterrânea, em forma de caverna, que possui uma entrada que se abre em toda a largura da caverna para a luz; no interior dessa morada estes homens

---

<sup>1</sup> Universidade de Caxias do Sul, e-mail: nandabortoluzzi@gmail.com

<sup>2</sup> Universidade de Caxias do Sul, e-mail: greiceback@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Universidade de Caxias do Sul, e-mail: janinecrocha@gmail.com

<sup>4</sup> Universidade de Caxias do Sul, e-mail: echdorion@gmail.com

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

estão, desde a infância, acorrentados pelas pernas e pelo pescoço, de modo a ficarem imobilizados no mesmo lugar, só vendo o que se passa na sua frente, incapazes, em virtude das correntes, de virar a cabeça. Quanto à luz, ela lhes vem por meio de um fogo aceso numa elevação ao longe, atrás deles. Ora, entre esse fogo e os prisioneiros, imagina um caminho elevado ao longo do qual se ergue um pequeno muro, semelhante ao tabique que os exibidores de fantoches colocam à sua frente e por cima dos quais exibem seus fantoches ao público. Nesta parede são projetados objetos e aqueles que estão no interior da caverna conseguem visualizar apenas as sombras dos homens e dos objetos projetados. Portanto, para os homens que estão nesta condição só poderão ter por verdadeiro as sombras que estão projetadas pelos objetos fabricados (PLATÃO, 2001).

O Mito da Caverna, trata-se de um diálogo metafórico. Neste diálogo, é dada ênfase ao processo de conhecimento, mostrando a visão de mundo do ignorante, que vive de senso comum, e do filósofo, na sua eterna busca da verdade. De acordo com a teoria das ideias, o mundo das sombras é dominado pelas impressões e sensações advindas dos sentidos. Nele, tudo é aparência e ilusão, daí, a diversidade das coisas e das opiniões. Por sua vez, o mundo das ideias é dominado pela luz da razão e da sabedoria, que rompe com as aparências e a diversidade ilusória e permite ver o ser absoluto, eterno e imutável (PLATÃO, 2001).

Fazendo uma analogia do Mito da Caverna de Platão com a teoria de Freud, a caverna representa a escuridão, a ignorância que, na teoria psicanalítica de Freud, podemos associar com o inconsciente. Fora da caverna, temos a luz, o conhecimento que, de acordo com a mesma teoria, é a consciência. Segundo Freud, para uma completa compreensão do significado daquilo que é feito e dito diariamente nos negócios é preciso ser levado em consideração a estrutura oculta e a dinâmica do psiquismo humano (FREUD, 1996).

O primeiro grande conceito desenvolvido por Freud foi o de inconsciente. Ele concebeu o inconsciente como a instância onde se acumula a energia que está na base da construção do ser humano, reduzindo essa grande “fonte energética” ao impulso ou

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

pulsão sexual. Ele afirmou que nada ocorre por acaso e, muito menos, os processos mentais. Cada evento mental é causado pela intenção consciente ou inconsciente e é determinado pelos fatos que o precederam (FREUD, 1996).

Freud explorou o mundo do inconsciente e os diferentes estágios do desenvolvimento psicosssexual são eles: fase oral, fase anal e fase fálica. O segundo estágio chamado de fase anal inicia aproximadamente no primeiro ano de idade e vai até os três anos, aproximadamente. Neste período a criança passa a adquirir o controle dos esfíncteres anais e a bexiga, porque a maturação e o desenvolvimento psicomotor vão permitir a ela reter ou expulsar as fezes e a urina. A zona de maior satisfação é a região do ânus. É nesta etapa que a criança começa a ter noções de higiene. Este período etário corresponde a uma fase em que a criança é mais autônoma, procurando afirmar-se e realizar as suas vontades, podendo surgir birras. Segundo a fórmula Freudiana: fezes são iguais a um presente e iguais a dinheiro. As fezes são a primeira produção da criança e, quando não são bem trabalhadas por seus cuidadores, podemos verificar as seguintes características na fase adulta: ordem, manias de perfeição e limpeza entre outras (FREUD, 1996).

Frederick Taylor exemplifica esta questão, pois em grande parte da vida demonstrou uma luta interior com a disciplina e as relações de autoridade na sua infância. Preocupado com a ideia de controle, ele possuía um caráter obsessivo compulsivo, tendo a necessidade de dominar todos os aspectos da sua vida, como brincadeiras, jardim, bailes, sono. Este alto controle se refletiu também no trabalho, com os horários planejados em detalhe e seguidos à risca. A partir da perspectiva freudiana, o caso de Taylor representa uma ilustração clássica do tipo de personalidade anal-compulsiva. Desta forma foi possível realizar uma analogia entre as relações entre consciente e inconsciente, de forma que o que não conhecemos é o que nos aprisiona. O taylorismo foi uma manifestação de uma personalidade profundamente perturbada (MORGAN, 1996).

O livro *Princípios de Administração Científica*, publicado em 1911 revela as

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

conclusões de Taylor sobre sua participação como operário, chefe de seção e contramestre de oficina de construção de máquinas. Ele acreditava que tanto as empresas quanto os trabalhadores deveriam obter o máximo de prosperidade e que tanto o empregador quanto o empregado ganham dividendos e desenvolvimento. Taylor acreditava que o mais importante eram as realizações, não medindo esforços para executar uma tarefa a ele confiada. Através de seus estudos, buscou reduzir a arte manual a movimentos elementares que pudessem ser cronometrados, descritos e ensinados a qualquer pessoa (TAYLOR, 1990).

A busca incessante de Taylor em minimizar o desperdício e obter uma maior eficiência dos recursos, o fez realizar diversos estudos nas organizações por onde passou. Em sua concepção “nenhum homem, embora excelente [...] poderá competir com homens comuns, mas organizados, adequada e eficientemente para cooperar” (TAYLOR, 1990, p. 22). A partir dos diversos estudos realizados por Taylor, este identificou a necessidade de se realizar a seleção científica do trabalhador, que consiste em escolher o perfil de trabalhador mais apropriado à atividade que este irá exercer, para que se obtenha o máximo de aproveitamento deste trabalhador.

Além da seleção científica, Taylor evidenciou que este trabalhador necessitava ser orientado por um instrutor competente, de forma que, após o treinamento, prosseguisse o trabalho de forma regular. Esta orientação também conduzia os movimentos, dizendo ao funcionário quando este deveria parar e quando deveria continuar realizando a atividade.

Um estímulo utilizado por Taylor, para a realização da seleção, era a remuneração ofertada. Portanto, no processo de seleção científica do trabalhador, ele abordava o trabalhador ofertando uma remuneração superior ao que ele estava habituado a receber, sem evidenciar o quanto a mais teria que trabalhar, somente informando que, para receber determinada remuneração, deveria executar determinado serviço. O trabalhador sentia-se satisfeito, com a remuneração superior à comumente recebida e, em contrapartida, trabalhava consideravelmente mais que o habitual, sem

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

dar-se conta desta manobra. Traçando um paralelo com o Mito da Caverna, podemos entender que este trabalhador estava percebendo o que lhe era apresentado, sem realizar uma análise crítica, visto que a “inteligência” não era uma das características desejadas nos trabalhadores selecionados por Taylor.

Este artigo justifica-se pelo desafio de se compreender o significado do inconsciente na organização trazendo consigo a promessa de ser possível promover a transformação criativa e acarretar a mudança, de forma a criar relações mais integradas entre indivíduos, grupos e organizações e os seus ambientes. E, tenta responder a seguinte questão: Atualmente é possível visualizar prisões psíquicas nas organizações? Frente à questão da pesquisa, o objetivo foi demonstrar, de forma sistemática, as publicações existentes sobre o tema organizações vistas como prisões psíquicas. Esta promessa encontra-se relacionada com a metáfora da prisão psíquica, tendo em vista que uma visão de confinamento, escuridão, falta de conhecimento, inconsciente é frequentemente acompanhada por uma visão de liberdade, luz, conhecimento, consciência. Para Platão, a liberdade reside na busca de conhecimento sobre o mundo, para Freud, ela está no conhecimento do inconsciente e na capacidade de compreensão da própria realidade (MORGAN, 1996).

Os resultados do estudo são apresentados a seguir, em quatro tópicos. O primeiro apresenta os procedimentos metodológicos adotados para realizar o estudo. O segundo tópico apresenta os resultados do estudo. O terceiro tópico apresenta a discussão dos mesmos, subdivididos em três tópicos. O quarto tópico apresenta as considerações finais do estudo.

## 2 MÉTODO

A investigação foi delineada como uma revisão sistemática da literatura, pois é uma revisão planejada para responder a uma pergunta específica e que utiliza métodos explícitos e sistemáticos para identificar, selecionar e avaliar criticamente os estudos, e

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

para coletar e analisar dados desses estudos incluídos na revisão (CASTRO, 2006). Segundo Rother (2007), a revisão bibliográfica sistemática deve ser efetuada em sete passos. São eles: formulação da pergunta, localização dos estudos, avaliação crítica dos estudos, coleta de dados, análise e apresentação dos dados, interpretação dos dados e aprimoramento e atualização da revisão.

Os trabalhos de revisão bibliográfica sistemática são considerados como originais, pois, além de utilizarem como fonte dados da literatura sobre determinado tema, são elaborados com rigor metodológico. E, no caso das pesquisas na área das ciências sociais, a importância da utilização da revisão bibliográfica sistemática justifica-se pela necessidade de utilização de métodos que possibilitem trazer à tona as contradições, transformando-as em conhecimento (MENDES; FRACOLLI, 2008).

O método desta pesquisa seguiu os passos descritos por Rother (2007). A pergunta de pesquisa foi: Atualmente é possível visualizar prisões psíquicas nas organizações? A estratégia adotada para localização dos estudos considerou apenas *journals* com as seguintes palavras-chaves: "*psychic prison*" and *organization*. Como critérios de busca foram utilizadas as bases de dados: Emerald e Scopus. A configuração da ferramenta de busca não utilizou critérios para limitação temporal. A busca foi realizada no dia 04 de novembro de 2013 às 19 horas. Foram localizados 24 estudos mediante estratégia adotada (SCOPUS, EMERALD, 2013).

Como critérios de inclusão foram considerados os 24 estudos conforme a estratégia de busca adotada. Os critérios de exclusão foram artigos repetidos e estudos que não são considerados artigos. Foram excluídos 02 estudos, um por estar repetido na pesquisa e outro por não ser considerado artigo. Após realizada a exclusão dos artigos, obedecendo ao anteriormente descrito, foram analisados os 22 artigos que atendiam aos critérios. Os estudos foram avaliados pelo critério temática abordada por meio de seus resumos, títulos, autores e ano de publicação e posteriormente categorizados.

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

O estudo possui abordagem quantitativa tendo em vista que procurou quantificar algumas variáveis referente a produção científica sobre Prisões Psíquicas e Organizações. A abordagem quantitativa possui o objetivo de quantificar e generalizar os resultados da amostra para a população de interesse. Busca evidências conclusivas baseadas em amostras grandes e representativas, a coleta de dados é estruturada e normalmente envolve alguma forma de análise estatística. As descobertas das pesquisas quantitativas podem ser consideradas conclusivas e utilizadas para recomendar um curso final de ações (MALHOTRA, 2011).

A pesquisa tem como método a revisão da literatura, portanto um trabalho teórico e de cunho descritivo. A pesquisa descritiva é o tipo de pesquisa conclusiva que possui como principal objetivo a descrição de um objeto ou fenômeno (MALHOTRA, 2011). Quanto aos dados quantitativos procurou-se investigar as seguintes variáveis: áreas temáticas, ano das publicações, autores, título das fontes e resumos.

### 3 RESULTADOS

Com a intenção de possibilitar ao leitor a análise dos dados, antes da apresentação das inferências dos autores, os resultados obtidos em cada fase da estratégia de recuperação das fontes são sintetizados nas Figuras 01 e 02.

**FIGURA 01-** Frequência total de fontes encontradas mediante cada estratégia

Base de Dados	Estratégia – todos os índices	Nº Fontes
EMERALD	<i>psychic prison</i>	43
SCOPUS	<i>psychic prison</i>	529
Base de Dados	Estratégia – todos os índices	Nº Fontes
EMERALD	<i>"psychic prison"</i>	15
SCOPUS	<i>"psychic prison"</i>	09

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

Base de Dados	Estratégia – todos os índices	Nº Fontes
EMERALD	<i>"psychic prison" and organization</i>	15
SCOPUS	<i>"psychic prison" and organization</i>	09
Total		24

Fonte: Autoria própria

**FIGURA 02 - Identificação da fonte e identificação dos critérios de exclusão**

Base	Título	Critério de Exclusão
EMERALD	An interview with Dr Marcus Longley, Acting Director and Professor of Applied Health Policy at the Welsh Institute for Health and Social Care	Não é artigo
SCOPUS	Accounting and incentives for sustainability in higher education: An interdisciplinary analysis of a needed revolution	Artigo repetido

Fonte: Autoria própria

Para se chegar aos resultados desta pesquisa, foram realizadas pesquisas nas bases Emerald e Scopus mediante as seguintes estratégias: primeiramente foi utilizada a palavra-chave *psychic prison sem limitação temporal e foram encontrados 43 artigos na base de dados Emerald e 529 artigos na Scopus. Para reduzir o número de artigos e obter foco nos resultados foi acrescentado as aspas e realizada a busca novamente com a palavra-chave: "psychic prison" o número de artigos reduziu para 15 na base de dados Emerald e 09 artigos na Scopus. Com objetivo de verificar estes estudos em organizações, acrescentou-se a palavra-chave organization, mas não foi verificado alterações nos números apresentados anteriormente. Entre os artigos encontrados na Emerald e Scopus foram localizados 24 estudos mediante estratégia adotada (SCOPUS, EMERALD, 2013).*



Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

Foram excluídos 02 estudos, um deles por estar repetido na pesquisa e outro por não ser considerado artigo. Entre os resultados obtidos, 22 artigos são referentes à temática pesquisada. Estes artigos foram categorizados para uma melhor discussão e análise dos resultados e foram analisados por meio do referencial teórico em relação a temática organizações vistas como prisões psíquicas.

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A análise e discussão dos resultados foi subdividida em três categorias, com o objetivo de responder aos objetivos específicos da pesquisa. As categorias de análise são: desempenho organizacional, aprendizagem organizacional e mudança organizacional. Dentre os 22 artigos selecionados, 3 artigos tratavam da temática aprendizagem organizacional, enquanto 2 artigos tratavam de desempenho organizacional e outros 2 sobre a temática da mudança organizacional. Outros 15 artigos apresentaram temas diversificados, como: educação, recursos humanos, história organizacional, dramatismo, desenvolvimento organizacional, filosofia da gestão, consumidores, relações de trabalho, arquiteturas de reclusão, *e-mails*, comportamento dos investidores, estratégia, transformação corporativa, pesquisa operacional e conflitos organizacionais. Devido a esta diversidade os mesmos não foram analisados detalhadamente neste estudo.

Foram analisados os referenciais teóricos dos artigos sobre os seguintes temas: desempenho organizacional, aprendizagem organizacional e mudança organizacional. A análise teve foco nos construtos referentes ao tema organizações vistas como prisões psíquicas.

## 4.1 Desempenho Organizacional

Geoff Sykes, Mike Simpson, Eric Shipley(1997), no artigo *Training and empowerment improve performance: a case study*, estudaram desde a era Craft (até cerca de 1920), o advento do taylorismo (1895), o fordismo (1920) e as técnicas de produção em massa em organizações modernas. Recentemente, de acordo com estes autores, tornou-se comum olhar organizações da era moderna ou pós-moderna e investigar as mudanças necessárias para mover-se de um modelo para outro. Neste sentido, os autores afirmam que poucas pesquisas falam sobre o impacto desses paradigmas e quais são os paradigmas resultantes destas mudanças na produção e operações de gestão (SYKES et. al, 1997).

A abordagem eclética tomada pela organização é um resultado direto das inadequações percebidas, os métodos de trabalho tradicionais e controle em um ambiente em mudança. Os autores, em uma das abordagens do artigo, sugerem que o pós-modernismo é uma filosofia baseada em uma premissa que não existe e que as pessoas percebem a realidade de formas diversas. Esta percepção da realidade pelas pessoas é condicionada por vários fatores, tais como a linguagem compartilhada e educação. Este condicionamento se aproxima da metáfora das prisões psíquicas onde, conforme a análise dos autores, as pessoas agem de acordo com as suas interpretações, de forma subjetiva, evidenciando que a racionalidade não é efetiva em situações reais, onde os valores, suposições e crenças são mais influentes (SYKES et. al, 1997).

*Energy and performance: the power of metaphor* de Bill Phillips descreve a forma que as pessoas percebem inconscientemente as experiências de sua vida e baseou sua obra em forma de metáforas. Os desafios e dilemas morais enfrentados pelos deuses, heroínas e heróis da mitologia, podem ser entendidos como metáforas para a vida dos mortais, sendo estas instruções e orientações sobre como viver a vida nas sociedades do mundo (PHILLIPS, 1998).

Metáforas operacionais, segundo o autor, constituem uma espécie de instruções de programação de como operamos. Um exemplo de metáfora comum do mundo ocidental, é que o tempo é dinheiro! Em resposta a essa ideia tratamos tempo como

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

dinheiro, tendo o cuidado de como gastá-lo. O autor busca identificar, em seu artigo, que metáforas operacionais afetam o comportamento e o desempenho de grupos de pessoas no trabalho e se a metáfora que tempo é dinheiro obriga grande parte do mundo ocidental a lidar com o tempo. Também questiona se as metáforas influenciam o que ocorre nas organizações e quais os efeitos previsíveis no comportamento ou performance. A pesquisa foi realizada com um pequeno número de respondentes, que testaram o projeto, a confiabilidade e a validade do questionário (PHILLIPS, 1998).

Os dois artigos analisados neste tópico sinalizam a interferência do inconsciente, bem como, das percepções que as pessoas possuem da realidade, no desempenho organizacional. Nesse aspecto podemos realizar correlações com o tema prisões psíquicas, que aborda a percepção das pessoas sobre a realidade e como estas lidam com estas percepções.

## 4.2 Aprendizagem Organizacional

No artigo de *Navigating change into the new millennium: themes and issues for the learning organization*, Jim Griebes aborda a modernidade, no sentido em que se estabeleceu uma cultura mecanicista no século XX. Afirmando que o modernismo pode ser definido como um período em que atingiu o seu apogeu entre, aproximadamente, 1930 a 1970. E, por sua vez, o desenvolvimento de recursos humanos e organizações de aprendizagem surgem no final do século XX, podendo testemunhar o fim da modernidade. Segundo o autor, no período pós-moderno o mundo das organizações será impulsionado por um novo conjunto de expectativas (GRIEVES, 2000).

No século XX organizações eficientes são geridas de forma hierárquica e controladas através do que Weber veio a definir como autoridade racional legal. Já no século XXI as microtecnologias aumentaram o ritmo de vida de trabalho, levando ao aumento da redundância e da insegurança percebida dentro do local de trabalho tradicional. O trabalho flexível tem aumentado, assim como o trabalho em tempo parcial, trabalhadores por conta própria e contratos temporários. Esta tendência de trabalho flexível parece ser inevitável, permanente e ligada ao aumento da concorrência

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

da economia global (GRIEVES, 2000).

Neste contexto o autor reflete sobre o aumento da descontinuidade, da incerteza, da ambiguidade e da complexidade. Percebe que estes fatores estão mudando a tradicional hierarquia no mundo dos negócios, apesar de que muitos executivos, em todos os níveis, gostariam de manter o *status quo*. Assim, ainda que a nova tecnologia possa ser um ladrão de postos de trabalho, também pode criar um ambiente que propicia a libertação da identidade e proporciona um trabalho capaz de gerar satisfação (GRIEVES, 2000).

Susan Long e John Newton no artigo *Educating the gut: socioemotional aspects of the learning organization*, buscam explorar a forma como os membros da organização são capazes de aprender com a experiência, e como os gestores podem ser capazes de promover um ambiente facilitador da aprendizagem. Aprender, sob a ótica dos autores, envolve fazer pleno uso das experiências, a partir de posições cognitivas, intuitivas e emocionais, na dimensão individual, no grupo e nos níveis institucionais. Além disso, o aprendizado na organização, em níveis institucionais, requer não apenas capacidade de compartilhar experiências, mas também a capacidade de internalizar, trabalhar e envolver os significados em nossas relações de papéis de trabalho. Contudo, salientam os autores, se estas ideias são absorvidas muito rapidamente, em um ambiente que não é facilitador da aprendizagem, pode-se tornar, futuramente, uma prisão psíquica para a organização (LONG; NEWTON, 1997).

Os autores concluem argumentando que a dimensão da experiência humana, representada por inquérito psicanalítico, é significativamente diferente do nível de compromisso humano referido na noção popular de “organização de aprendizagem”. A diferença reside no reconhecimento de sentimentos reprimidos sobre a luta humana de aprender e o processo de contenção que pode permitir esta organização interna da experiência de ser revisto e reconstituído (LONG; NEWTON, 1997).

No artigo, *The relationship between team and organisational learning*, Janette Bennett investiga as equipes como pontes entre as diferentes escolas de pensamento sobre aprendizagem organizacional e considera a possibilidade de que são eles os mecanismos para provocar aprendizagem organizacional. A autora se apoia em Dechant

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

et. al. (1993), pois esta definição de aprendizagem reconhece o papel do sentimento pessoal dos participantes e da equipe como parte integrante da aprendizagem em equipe, isto é, a equipe não é a soma total de aprendizagem individual, mas, em vez disso, é um processo sinérgico (BENNETT, 2001).

Este estudo encontrou os pontos fortes e deficiências no modelo proposto por Dechant, mas conclui que o mesmo foi útil na compreensão de como a equipe progrediu, quais foram os processos de aprendizagem e como a mesma evoluiu. Compreender os processos de aprendizagem da equipe, alimentando o que é útil e positivo, apoiando-os dentro de uma organização pode facilitar a quebra de barreiras organizacionais e trazer sobre a aprendizagem organizacional por meio de mudanças nas políticas organizacionais, práticas, sistemas e comportamento (BENNETT, 2001).

A aprendizagem organizacional, conforme foi possível observar na análise destes três artigos, é inerente às pessoas e, como evidencia Dechant et. al. (1993) é um processo sinérgico. Às organizações cabe proporcionar este ambiente promotor da aprendizagem, de troca, de convivência, na intenção de gerar satisfação em seus colaboradores (BENNETT, 2001).

### 4.3 Mudança Organizacional

Müller, Mathiassen e Balshøj, no artigo *Software Process Improvement as organizational change: A metaphorical analysis of the literature*, analisam que mudanças na organização que a Melhoria de Processos de *Software* proporciona a partir de uma revisão de literatura. Na análise realizada pelos autores, tendo como base as metáforas organizacionais utilizadas por Gareth Morgan, foi identificado que a literatura está fundamentada na teoria e na prática, tendo como público-alvo tanto o organizacional quanto o público acadêmico, e que os pesquisadores escandinavos e norte-americanos são os principais contribuintes, sendo responsáveis por 34% de publicações originárias da Escandinávia e 32% dos Estados Unidos (MÜLLER et. al., 2010).

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

Além disto, os autores identificaram que a literatura oferece importantes *insights* sobre a mudança organizacional a partir da Melhoria de Processos de *Software* com base na máquina, organismo, fluxo e transformação, e metáforas cerebrais. Por outro lado, o impacto da cultura, domínio, aprisionamento (a metáfora da prisão psíquica), e da política em Melhoria de Processos de *Software* tem recebido pouca atenção. Contudo, entende-se que essas últimas perspectivas relacionadas podem oferecer importantes *insights* sobre os desafios envolvidos na gestão da mudança em Melhoria de Processos de *Software* (MÜLLER et. al., 2010).

No artigo *Changing attitudes and behavior of stakeholders during an information systems-led organizational change*, os autores Hussain e Hafeez, abordam a mudança de atitudes e comportamentos dos *stakeholders* em virtude da introdução de um sistema de intranet na organização. Os resultados do estudo realizado demonstram que vários fatores contextuais mudam a postura da organização da metáfora da prisão psíquica (repressão) para a de organismo (flexível) (HUSSAIN; HAFEEZ, 2008).

Destaca-se que os diferentes *stakeholders* perceberam de forma diversa a mudança ocorrida. Enquanto os *stakeholders* júniores (trabalhadores administrativos) sentiram-se frustrados por não terem sido ouvidos na construção do sistema, e relacionaram o processo de mudança com a metáfora da prisão psíquica. Os trabalhadores que participaram efetivamente do processo, sendo treinados e preparados, associaram a mudança que ocorreu com a metáfora do organismo, portanto, mais flexível. Outro aspecto interessante é que, devido à complexidade organizacional, os *stakeholders* mantêm múltiplas metáforas, assim como múltiplas perspectivas e, ainda, as atitudes e comportamentos metafóricos mudam durante o período da mudança, como resultado da mudança que está acontecendo (HUSSAIN; HAFEEZ, 2008).

No estudo destes dois artigos, alguns construtos relacionados ao tema prisões psíquicas ficam evidentes, tais como: organização como fenômeno psíquico, controle e resistência a mudanças. As organizações como fenômenos psíquicos, são demonstradas quando as pessoas mantem-se presas em seus pensamentos e ideias, criando desta forma prisões psíquicas que os escravizam. A questão do controle, destaca que as organizações congelam, travam, em padrões existentes, e a resistência à mudanças, descreve que as

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

práticas existentes são reforçadas, ao invés de serem reformuladas e melhoradas, assim como quando os pesquisadores Hussain e Hafeez (2008), identificaram que qualquer mudança proposta exigiria uma mudança nas mentalidades de trabalhadores, e que muitos trabalhadores tinham estado com a organização por um longo tempo e tinham se acostumado com suas normas existentes de trabalho, criando suas próprias zonas de conforto, o que é corroborado com a percepção que a metáfora das prisões psíquica predominantes na fase inicial desapareceu durante a sua aplicação, o que reflete uma natural aceitação dos benefícios do sistema. Outros elementos que se destacam são a frustração, quando os entrevistados relatam que sentiram que seus objetivos pessoais, valores e necessidades foram completamente ignorados quando o novo sistema foi projetado e quando os trabalhadores administrativos percebem que não estão envolvidos na construção, não tem conhecimento do plano estratégico, são reprimidos pela administração e estão diante de muitas mudanças de risco para os seus caminhos diários de trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo foi possível perceber que as prisões psíquicas evidenciam-se, mesmo que não de forma consciente, nas organizações modernas e que, mesmo com o esforço existente, tanto das pessoas quanto das organizações, as questões psíquicas ainda não são amplamente compreendidas. Também ficou claro, nos artigos analisados, o quanto os processos do inconsciente afetam o desempenho organizacional.

Ressalta-se que as organizações são compostas por pessoas e, sendo assim, estas imprimem suas características, necessidades e anseios à mesma. No entanto, o fato das organizações serem gerenciadas por pessoas, que possuem necessidades, não exime a responsabilidade que estas últimas possuem no que tange a necessidade de proporcionar um ambiente em que os seus subordinados possam se expor, com o intuito de realizar trocas e favorecer o aprendizado simultâneo.

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

Os artigos demonstraram que as pessoas mantem-se presas em seus pensamentos e ideias, criando desta forma prisões psíquicas que as escravizam. Ficou explícito que as pessoas são resistentes às mudanças, pois isso as tira de sua zona de conforto, o que atualmente passa ser visto como uma forma de aprisionamento. Foi exposto, nos artigos apresentados, que as pessoas desejam sentirem-se parte da organização e desejam que seus objetivos pessoais, valores e necessidades sejam considerados quando as mudanças são estabelecidas.

Portanto, as organizações teriam um grande avanço na medida em que perceberem estas manifestações conscientes e inconscientes proporcionando um ambiente onde as pessoas possam de forma individual ou coletiva promover o conhecimento sobre si mesmo, seus anseios e necessidades e, desta forma contribuir para a qualidade de vida das organizações de trabalho.

## **VIEWS ORGANIZATIONS AS PRISONS PSYCHIC: SYSTEMATIC REVIEW OF THE LITERATURE**

### **ABSTRACT**

In the Myth of the Cave, the prisoner is the man himself, he sees and believes only in images created by culture, concepts and information that you get during your life. The cave symbolizes the world, because it presents images that do not represent reality. In this study it was used the metaphor of psychic prisons to make an analogy with the seen organizations as psychic prisons. The research was based on classical authors like Freud, Plato and Taylor to verify if you can currently view psychic prisons in organizations. The method used was a systematic review of the literature. As a result it was possible to answer the research question related to publications on the subject of psychic prisons in organizations with the following topics: organizational performance, organizational learning and organizational change.

Keywords: Myth of the cave. *Psychic prison. Organizations.*



Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

## REFERÊNCIAS

- AMADO, G. Emprise et dégageant dans les organisations et les relations de travail. **Revue de PsychotherapiePsychanalytique de Groupe**, v. 51, n. 2, p. 15-32, 2008.
- AN INTERVIEW WITH DR MARCUS LONGLEY, ACTING DIRECTOR AND PROFESSOR OF APPLIED HEALTH POLICY AT THE WELSH INSTITUTE FOR HEALTH AND SOCIAL CARE. **Leadership in Health Services**, v. 21, n. 3, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. 4 ed. Lisboa/Portugal: Edições 70, Ltda, 2009.
- BENNETT, J. The relationship between team and organisational learning. **International Journal of Health Care Quality Assurance**, v. 14, n. 1, p. 14-20, 2001.
- BOYCE, M. E. Organizational story and storytelling: a critical review. **Journal of Organizational Change Management**, v. 9, n. 5, p. 5-26, 1996.
- CASTRO, A. A. **Curso de revisão sistemática e metanálise**. São Paulo: LED-DIS/UNIFESP, 2006. Disponível em: <<http://www.virtual.epm.br/cursos/metanalise>> Acesso em: 21 fev. 2008.
- CHUNG, E. Navigating the primordial soup: charting the lived worlds of the migrant consumer. **Journal of Consumer Marketing**, v. 17, n. 1, p. 36-54, 2000.
- DECHANT, K., MARSICK, V.J. AND KASL, E. Towards a model of team learning, **Studies in Continuing Education**, v. 15, n.1, p. 1-14, 1993.
- DIXON, J.; DOGAN, R.A philosophical analysis of management: improving praxis. **Journal of Management Development**, v. 22, n. 6, p. 458-482, 2003.
- EMERALD - Emerald Group Publishing Limited. Reino Unido. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com>>. Citação em: 2013. [Base de Dados].
- FREUD, S. **Obras psicológicas completas de Sigmund Freud - Vol. XVIII**. Rio de Janeiro, Imago Editora, 1996.
- GRAHAM-HILL, S.; GRIMES, A. J. Dramatism as method: the promise of praxis. **Journal of Organizational Change Management**, v. 14, n. 3, p. 280-294, 2001.

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

GRIEVES, J. Introduction: the origins of organizational development. **Journal of Management Development**, v. 19, n. 5, p. 345-447, 2000.

GRIEVES, J. Navigating change into the new millennium: themes and issues for the learning organization. **The Learning Organization**, v. 7, n. 2, p. 54-74, 2000.

HANCOCK, P.; JEWKES, Y. Architectures of incarceration: the spatial pains of imprisonment. **Punishment and Society**, v. 13, n. 5, p. 611-629, 2011.

HUSSAIN, Z.; HAFEEZ, K. Changing attitudes and behavior of stakeholders during an information systems led organizational change. **Journal of Applied Behavioral Science**, v. 44, n.4, p. 490-513, 2008.

KEYS, P. Operational research in organizations. A metaphorical analysis. **Journal of the Operational Research Society**, v. 42, n. 6, p. 435-446, 1991.

LANGE, E. A.; KERR, S. G. Accounting and incentives for sustainability in higher education: An interdisciplinary analysis of a needed revolution. **Social Responsibility Journal**, v. 9, n. 2, p. 210-219, 2013.

LEIJON, S.; SÖDERBOM, A. Builders and cleaners: a longitudinal study of strategic narratives. **Journal of Organizational Change Management**, v. 21, n. 3, p. 280-299, 2008.

LONG, S.; NEWTON, J. Educating the gut: socio-emotional aspects of the learning organization. **Journal of Management Development**, v. 16, n. 4, p. 284-301, 1997.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. Tradução Opportunity Translations. Revisão técnica Maria Cecília Laudísio e Guilherme de Farias. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARTIN, G.; REDDINGTON, M. Reconceptualising absorptive capacity to explain the e-enablement of the HR function (e-HR) in organizations. **Employee Relations**, v. 31, n. 5, p. 515-537, 2009.

MENDES, A. L. L.; FRACOLLI, L. A. Revisão sistemática de literatura e metassíntese qualitativa: considerações sobre sua aplicação na pesquisa em enfermagem. **Texto Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v. 17, n. 4, p. 771-779, out./dez. 2008.

MIDDLETON, C. A.; CUKIER, W. Is mobile email functional or dys functional? Two perspectives on mobile email usage. **European Journal of Information Systems**, v. 15, n.3, p. 252-260, 2006.

Fernanda Rocha Bortoluzzi, Greice Daniela Back, Janine Cardoso Rocha, Éric Dorion

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. Trad.: Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

MROTEK, D. D. The drama of dysfunction: value conflict in US managedcare. **Human Relations**, v. 54, n.2, p. 147-172, 2001.

MÜLLER, S.D.; MATHIASSEN, L.; BALSHØJ, H. H. Software Process Improvement as organizational change: A metaphorical analysis of the literature. **Journal of Systems and Software**, v. 83, n.11, p. 2128-2146, 2010.

PHILLIPS, B. Energy and performance: the power of metaphor. **Career Development International**, v. 3, n. 1, p. 18-22, 1998.

PLATÃO. **A República de Platão**. Tradução: Enrico Corvisieri. São Paulo, Nova Cultural, 2001.

ROTHER, E. T. Revisão sistemática x revisão narrativa. **Acta Paulista de Enfermagem**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. v-vi, jun. 2007.

SYKES, G.; SIMPSON, M.; SHIPLEY, E. Training and empowerment improve performance: a case study. **Integrated Manufacturing Systems**, v. 8, n.2, p. 90-102, 1997.

SCOPUS: **SciVerse Scopus**. Elsevier. Disponível em: <<http://www.scopus.com>>. Citado em: 2013. [Base de Dados].

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. Trad. Arlindo Vieira Ramos. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

THORNE, M. L. Interpreting corporate transformation through failure. **Management Decision**, v. 38, n. 5. p. 305-314, 2000.

VALLIERE, D.; PETERSON, R. Inflating the bubble: examining dot-com investor behaviour. **Venture Capital**, v. 6, n.1, p. 1-22, 2004.