

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA  
CURSO DE MESTRADO**

**ANA PAULA BESSA DA SILVA**

**MEDIAÇÕES DA CULTURA: A ORGANIZACIONAL CONCRETIZA AS  
DETERMINAÇÕES MATERIAIS DO TRABALHO E A PERSONALIDADE DO  
TRABALHADOR A REPRODUZ**

**CAMPO GRANDE - MS**

**2015**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
CENTRO DE CIENCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA  
CURSO DE MESTRADO**

**ANA PAULA BESSA DA SILVA**

**MEDIAÇÕES DA CULTURA: A ORGANIZACIONAL CONCRETIZA AS  
DETERMINAÇÕES MATERIAIS DO TRABALHO E A PERSONALIDADE DO  
TRABALHADOR A REPRODUZ**

Relatório de dissertação apresentado para defesa como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia, pelo Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Inara Barbosa Leão

CAMPO GRANDE - MS  
2015

**ANA PAULA BESSA DA SILVA**

**MEDIAÇÕES DA CULTURA: A ORGANIZACIONAL CONCRETIZA AS  
DETERMINAÇÕES MATERIAIS DO TRABALHO E A PERSONALIDADE DO  
TRABALHADOR A REPRODUZ**

Relatório de dissertação apresentado para defesa como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia, pelo Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Inara Barbosa Leão (UFMS/Orientadora)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marilda Gonçalves Dias Facci (UEM/ Membro Externo)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Alexandra Ayach Anache (UFMS)

Aos meus pais

Agradeço a todos os meus professores, familiares e amigos que fizeram parte da minha trajetória de estudos e que contribuíram para eu cumprir mais uma etapa na minha vida. cursar o mestrado foi um sonho para mim, que exigiu muita dedicação e persistência. No entanto, nada disso seria possível se não fosse o apoio dessas pessoas.

À minha querida orientadora, Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Inara, que desde o primeiro ano da graduação me mostrou a importância e a necessidade da psicologia. Que foi responsável por eu me encantar pela Psicologia Social. Nos dois anos de orientação no Programa Institucional de Iniciação Científica – PIBIC, me ensinou a ser uma pesquisadora, contribuindo enormemente na minha formação acadêmica. Além disso, me inseriu no grupo de estudos GEPAPET, onde pude ter um aprofundamento na Teoria Sócio-Histórica, com a qual me identifiquei muito na minha graduação. Além disso, me orientou e acompanhou no Trabalho de Conclusão de curso, onde eu pude aprofundar as pesquisas que fiz durante a graduação. E por fim, me auxiliou, orientou e ajudou nos dois anos de mestrado, construindo comigo essa dissertação. Serei eternamente grata por tudo o que fez e o que faz por mim.

Ao meu pai, Paulo, que desde criança me incentivou a estudar, dizendo que a educação era o maior e melhor bem que ele podia me proporcionar. Além disso, sempre me ouviu e me apoiou em minhas escolhas, sendo companheiro e amigo em todos os momentos. É para ele que eu desejo dar orgulho.

À minha mãe, Tânia, minha companheira e amiga, que nunca deixou eu desistir dos meus sonhos. Nos momentos de fraqueza, foi a força que ajudou a me reerguer. Nos momentos de alegria, foi a que mais vibrou. E diariamente caminha junto a mim, fazendo com que a vida seja mais leve, segura e feliz.

Ao meu irmão, Thiago, que sempre esteve ao meu lado, me dando alegria e força em todos os momentos. É o melhor irmão do mundo, meu orgulho. Nunca se negou a me ajudar e a estar do meu lado. Te amo.

Aos meus avós, Arlete e Vicente, que sempre me deram carinho e amor, me mostrando o valor de uma família presente e unida. À Tere e a Soraia, que estão sempre presentes em todos as etapas da minha vida, que só desejam o meu bem e que sempre poderei contar.

Aos meus queridos amigos, Reinaldo, Gabriela, Camila, Gidiane, Amin, Jade, Miraíra, Samya, Rapha que sempre me deram alegria, força e amizade em todos os momentos. A amizade de vocês colore os meus dias e deixa minha vida completa.

Aos meus colegas de mestrado, Juberto, Morielle, Ronilce, Ari, Fernanda e Flavinha. Vocês fazem parte da minha formação. São meus exemplos. Obrigada por tudo. Em especial gostaria de agradecer a minha querida amiga Suelen, que no final dessa caminhada foi quem

me apoiou e não me deixou desistir. Sua amizade é essencial em minha vida. Não tenho palavras para te agradecer.

Aos meus grandes professores que me acompanharam durante a minha formação acadêmica, contribuindo e incentivando na busca de conhecimentos, sobretudo à Prof<sup>ª</sup>. Alexandra, Prof<sup>ª</sup> Branca, Prof<sup>ª</sup> Lívia, Prof David. Vocês foram essenciais para minha formação.

Aos professores presentes na Banca, Prof<sup>ª</sup> Alexandra, Prof<sup>ª</sup> Marilda e Prof<sup>ª</sup> Maria de Fátima. Obrigada por aceitar participar dessa dissertação, tão importante na minha história acadêmica, tenho certeza que vocês contribuirão para o aprimoramento deste trabalho. Aos entrevistados nesta pesquisa, que aceitaram participar das entrevistas, possibilitando que este estudo fosse cumprido.

Somos do tamanho dos nossos  
sonhos. (Fernando Pessoa).

## RESUMO

Esta pesquisa teve como hipótese que os locais de trabalho influenciam na consciência dos trabalhadores através das suas culturas organizacionais, inclusive as instituições financeiras. Assim sendo, visou-se entender, a partir da teoria psicológica Sócio Histórica, como a cultura organizacional de uma empresa, mais especificamente uma agência bancária, pode alterar a consciência, e conseqüentemente, a personalidade do sujeito, uma vez que se entende que a personalidade é a síntese dos vários processos e funções que integram a consciência do sujeito. A pesquisa foi orientada metodologicamente pelo materialismo histórico dialético, que permitiu a abordagem dos aspectos psicológicos contemplados nos conceitos de personalidade que é compreendida como um resultado da interação do sujeito com o meio no qual está inserido, sendo influenciado pelo modo de produção vigente e apontam o trabalho e suas relações como constituintes da consciência humana. Analisamos os dados empíricos de duas entrevistas com trabalhadores de uma agência bancária a partir dos estudos de Lane (1984) e Leão (2007) utilizando, sobretudo, a técnica Análise Gráfica do Discurso Simplificada, de Leão (2007) que possibilitou visualizar os movimentos do pensamento desde a forma condensada, isto é, ainda de forma inconsciente para o indivíduo. A partir da interpretação das entrevistas, detectamos conteúdos próprios da Cultura Organizacional em ambos os discursos e deste modo, identificamos que a cultura organizacional de uma empresa pode alterar a personalidade do sujeito. Desta forma, houve uma confirmação na hipótese de pesquisa, visto que a partir do processo de identificação, a Cultura Organizacional medeia e modifica a personalidade do sujeito, contribuindo para manter a estabilidade financeira e lucratividade da empresa.

**Palavras chaves:** Personalidade. Cultura Organizacional. Materialismo histórico e dialético



## **ABSTRACT**

This research had as hypothesis that the working places influence the employees's conscience through their organizational cultures, including financial institutions. Therefore, it aimed to understand from the Historical Social Psychological Theory, how the organizational culture of a company, specifically a bank agency, can change conscience and consequently the subject's personality once it is understood that personality is the synthesis of many processes and functions that integrate the subject's conscience. The research was guided by the dialectical historical materialism method, which allowed to approach the psychological aspects included in personality concepts that is a result of the interaction between the subject and the place it is inserted, being influenced by the present mode of production and point the work and its relations like a human conscience contents. We analyzed the empirical data from two interviews with employees of a bank agency from Lane studies (1984) and Leão (2007) using, overall, the Technic Graphical Analysis of Simplified Speech technic, from Leão (2007) which allowed to visualize the thought movements since the condensed form, in other words, even unconsciously to the individual. From the interviews interpretation, we detected contents becoming of organizational culture in both speeches and this way, we identified that the organizational culture of a company can change the subject's personality. Thus, there was a confirmation in the research hypothesis, since that starting of the identification process, the organizational culture mediates and modifies the subject's personality, contributing to maintain the company's financial stability and profitability.

**KEYWORDS:** Personality. Organizational Culture. Theory Socio-Historical.

## SUMÁRIO

<b>1. COM O TEMPO VOCÊ VAI SE ADAPTANDO AO MOMENTO NOVO, [...] SENÃO VOCÊ FICA FORA DO MERCADO DE TRABALHO .....</b>	<b>11</b>
<b>2. E COM O TEMPO VOCÊ VAI MUDANDO NÉ, , AS COISAS VÃO ACONTECENDO NÉ, NATURALMENTE.....</b>	<b>31</b>
<b>3. GENTE NÃO TEM MUITO TEMPO NÃO, TINHA QUE TER MAIS TEMPO.....</b>	<b>56</b>
<b>3.1 Então, a questão do capitalismo é muito forte, a cobrança vem, vem lá de cima e quem tá na mesa atendendo e tem o olho a olho, cara a cara com os clientes todos os dias somos nós. ....</b>	<b>61</b>
<b>3.2. A gente representa o banco né [...]então a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente. ....</b>	<b>78</b>
<b>3.3 A influência do funcionalismo na compreensão da Cultura Organizacional.....</b>	<b>81</b>
<b>3.4. Cultura Organizacional a partir da Análise do Comportamento .....</b>	<b>84</b>
<b>3.5 A Construção de uma Cultura Organizacional em uma perspectiva do Materialismo Histórico Dialético.....</b>	<b>86</b>
<b>3.6 Contribuições das publicações em uma perspectiva Materialista Histórico Dialética – uma análise a partir de uma pesquisa de Revisão Bibliográfica .....</b>	<b>86</b>
<b>4. CONCLUSÃO .....</b>	<b>99</b>
<b>5. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>104</b>
<b>6. APÊNDICE.....</b>	<b>111</b>
<b>APÊNDICE A – TABELA RESULTANTE DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>111</b>
<b>APÊNDICE B – MODELO TCLE DO GERENTE E DO ESCRITURÁRIO .....</b>	<b>113</b>
<b>APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM ESCRITURÁRIO .....</b>	<b>115</b>
<b>APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM GERENTE.....</b>	<b>118</b>
<b>APÊNDICE E – ENTREVISTA REALIZADA COM UM ESCRITURÁRIO COM OS NÚCLEOS SEPARADOS .....</b>	<b>121</b>
<b>APÊNDICE F – ENTREVISTA REALIZADA COM O GERENTE COM OS NÚCLEOS SEPARADOS .....</b>	<b>124</b>

## **1. COM O TEMPO VOCÊ VAI SE ADAPTANDO AO MOMENTO NOVO, [...] SENÃO VOCÊ FICA FORA DO MERCADO DE TRABALHO**

Leontiev (1978) assinala que a personalidade é uma categoria exclusivamente psicológica, que não é baseada em traços genéticos e naturais, mas em um sistema de atividades que o sujeito aprende e apreende no decorrer da vida. Deste modo, segundo o autor (1978), o aspecto psicológico da personalidade tem como base o desenvolvimento da atividade, regulado por um reflexo psíquico da realidade, que é um tônus emocional subjetivo moldado pelo ambiente social no qual o sujeito está inserido. O reflexo psíquico<sup>1</sup> é evocado por um motivo, de origem inconsciente, que ocasiona a necessidade e que leva o sujeito a agir, ou seja, a entrar em atividade. Para que a necessidade seja criada é necessário um elemento mediador, que possibilita o indivíduo a tomar consciência do que necessita, que é qualquer elemento que se interpõe a dois elementos, permitindo a relação entre eles, possibilita a interiorização, aquilo que é intersicológico se torna intrapsicológico. Aqui utilizamos a mediação da cultura, mais especificamente a cultura organizacional.

O termo cultura organizacional é diversamente conceituado e bastante discutido entre diferentes linhas teóricas da psicologia e administração. Neste trabalho, um dos objetivos foi o de analisar esse conceito a partir da abordagem marxista. Codo (2006) frisa que só é possível compreender o homem a partir da análise do modo de produção vigente, no caso o capitalismo que possui como característica a alienação, pela qual as suas determinações promovem uma quebra entre o produto e o produtor, de forma que o trabalhador não se reconhece perante a sua produção. Desta forma, o homem quando vende sua força de trabalho, se distancia cada vez mais do controle sobre seu ambiente e seu trabalho é expropriado. Desta forma, na alienação o sentido do indivíduo em relação ao seu trabalho é desvelado por questões políticas e ideológicas de uma sociedade de classes em que a burguesia domina o proletariado.

Apenas compreendendo a concepção de trabalho no capitalismo, é possível analisar o que é e como se origina uma Cultura Organizacional, objeto desta pesquisa. No entanto, já podemos considerar que as “culturas organizacionais se encontram inseridas e, em parte, representam projeções ou expressões da cultura nacional na qual as organizações operam”

---

<sup>1</sup> Segundo Leontiev (2004, p. 21), o reflexo psíquico pode ser entendido como “[...] uma aptidão dos organismos para refletir as ações da realidade circundante nas suas ligações e relações objetivas”, ou seja, o reflexo ocorre a partir da relação com a realidade social e que possibilita a formação da consciência humana.

(ZANELLI et al, 2004, p. 420). Isto significa que a cultura organizacional é determinada de acordo com as características e peculiaridades do contexto sociocultural, derivado do modo de produção. Sendo, então,

[...] uma forma particular de cultura que implica um modo de organizar as relações sociais no interior de uma empresa, de conceber e expressar estas relações -mas correspondendo ao ponto de vista de quem explora o trabalho assalariado e quer manter as relações de trabalho, evitando os conflitos de classe, ou fazendo crer que os conflitos contingenciais nestas relações são de ordem cultural, grupal e pessoal, ou de limitações pontuais na competência dos gestores de uma empresa. (SILVA, 2012. p. 38).

Desta maneira, podemos dizer que o ambiente cultural de uma empresa, assim como a forma de organização de uma instituição financeira e as suas relações de trabalho determinam a atividade do sujeito, inclusive de forma inconsciente. Sendo assim, identificamos as novas características da atividade dos trabalhadores e quais as suas implicações para a consciência do sujeito, ou seja, verificamos como os mecanismos organizacionais transformam os motivos orientadores da ação do sujeito ao influenciar no trabalho, intervindo na formação da personalidade dos trabalhadores de uma empresa. Nos aprofundaremos no estudo e relação entre Trabalho Bancário e Cultura Organizacional na parte 3.

Para realizarmos pesquisas científicas devemos considerar que para compreender um fenômeno é necessário nos pautarmos por constructos epistemológicos que norteiem o processo de investigação, pois são eles que garantem sua eficácia e exatidão ao oferecer as bases para a construção do conhecimento. Por isso, a partir da epistemologia o pesquisador deve orientar-se quanto ao método da pesquisa, que o levará aos princípios, as técnicas, ao planejamento e a organização da pesquisa.

Assim ocorre também na ciência psicológica, que possui polos de tensão teórico-metodológicos uma vez que suas teorias se apoiam em correntes epistemológicas que propõem diferentes concepções de homem e divergem quanto a compreensão de mundo, bem como na especificidade do seu objeto de estudo, sendo impossível ter uma unidade metodológica nas ciências até elas conseguirem alcançar um consenso entre teoria e método. (PAÉZ et al, 1992)

Então, quando se trabalha em psicologia devemos adotar um método de pensamento que norteará as atividades científicas. Entendemos, assim como Vigotsky (2010), que a escolha do método é imprescindível para uma pesquisa efetiva, sendo que:

A procura de um método torna-se um dos problemas mais importantes de todo empreendimento para a compreensão das formas caracteristicamente humanas de atividade psicológica. Neste caso, o método é, ao mesmo tempo, pré-requisito e produto, o instrumento e o resultado do estudo. (VIGOTSKY, 1998, pág. 69)

Neste trabalho, consideramos que método de pesquisa é uma organização para o modo de se pensar, que deve se tornar concorde com a lógica que orienta epistemologicamente os nossos interesses na área em estudo. Portanto, é ele que direciona o planejamento, a organização e o plano de ação de uma pesquisa, incluindo a determinação do problema, as etapas a serem realizadas, os fundamentos técnicos e os objetivos a serem alcançados. Para Luria (1967), o método é necessário para a evolução de toda ciência, pois é ele que permite compreender um fenômeno para além dos limites da observação imediata.

Partindo do método materialista histórico e dialético, entendemos a partir de Vigotsky (2010), que a pesquisa científica tem por objetivo compreender os eventos investigados descrevendo-os, mas procura também relações que integram o indivíduo à sociedade, focalizando o acontecimento a partir das determinações sócio-históricas. Isto posto, a pesquisa em psicologia deve compreender e analisar o homem de forma concreta, sem se limitar à descrição do fenômeno, destarte,

(...) uma estrutura estímulo-resposta para a construção de observações experimentais não pode servir como base para o estudo adequado das formas superiores, especificamente humanas, de comportamento. Na melhor das hipóteses, ela pode somente nos ajudar a registrar a existência de formas subordinadas, inferiores, as quais não contém a essência das formas superiores. Usando os métodos correntes, só podemos determinar variações quantitativas na complexidade dos estímulos e nas respostas de diferentes animais e seres humanos em diversos estágios de desenvolvimento. (VIGOTSKY, 2010, pág. 62).

Para o autor (2010), analisar o objeto de estudo apenas de forma descritiva leva a um reducionismo, não chegando à essência do fenômeno. Para evitar tais equívocos, postula três princípios para a pesquisa das funções psicológicas superiores.

O primeiro princípio para uma pesquisa efetiva seria analisar os processos e não os objetos. Isto porque, o fenômeno está em constante movimento e mudanças, por isso a necessidade de analisar sua historicidade. Portanto, é necessário fazer uma psicologia do desenvolvimento e não uma psicologia positivista, pois, “qualquer processo psicológico, seja o desenvolvimento do pensamento ou do comportamento voluntário, é um processo que sofre mudanças a olhos vistos” (VIGOTSKY, 2010, pág. 64). Então, devemos utilizar técnicas que permitam “uma reconstrução de cada estágio no desenvolvimento do processo: deve-se fazer

com que o processo retorne aos seus estágios iniciais” (VIGOTSKY, 2010, pág. 64), para que ao entender sua gênese possamos recompor seu desenvolvimento e entender a aparência como está manifesta.

O segundo princípio refere-se a fazer uma análise objetiva do objeto, e não apenas uma análise descritiva. Isto porque, quando se faz somente uma análise descritiva, comete-se o equívoco de igualar fatores genotípicos e fenotípicos, perdendo, assim, sua essência. Portanto, na pesquisa científica em psicologia “não estamos interessados na descrição da experiência imediata eliciada (...)”, mas sim, buscamos as “(...) ligações reais entre os estímulos externos e as repostas internas que são a base das formas superiores de comportamento, apontadas pelas descrições introspectivas” (VIGOTSKY, 2010, pág.66). Portanto, buscamos a concretude do fenômeno, a gênese do processo psicológico a partir da apreensão do real sendo que “o método histórico-dialético preconiza, portanto, uma análise explicativa do fenômeno – e não meramente descritiva”. (PASQUALINI, 2010).

O terceiro princípio refere-se ao problema dos elementos da consciência, processos, funções e outros aspectos psicológicos que perderam sua essência ao longo do tempo, se tornando mecanizados. Assim como explica o autor:

Essas formas fossilizadas de comportamento são mais facilmente observadas nos assim chamados processos psicológicos automatizados ou mecanizados, os quais, dadas as suas origens remotas, estão agora sendo repetidos pela enésima vez e tornaram-se mecanizados. Eles perderam sua aparência original, e a sua aparência externa nada nos diz sobre a sua natureza interna. Seu caráter automático cria grandes dificuldades para a análise psicológica. (VIGOTSKY, 2010, pág. 67).

Dada a concordância com o anteriormente destacado, esta pesquisa apoiou-se no método materialista histórico dialético, mais especificamente nos constructos presentes na Teoria Psicológica Sócio Histórica e compreende que o psiquismo, é oriundo de um determinado nível de desenvolvimento da matéria orgânica sendo uma expressão subjetiva das funções psicológicas superiores. Deve ser analisado em sua totalidade, considerando os aspectos objetivos e subjetivos bem como os aspectos psíquicos e físicos de sua constituição. (VIGOTSKY, 1930). Essa é uma concepção dialética que se difere dos enfoques atomísticos e a-histórico das outras abordagens tradicionais o que leva a considerar que “para a psicologia dialética a psique não é, como expressara Spinoza, algo que jaz além da natureza, um Estado dentro de outro, mas uma parte da própria natureza, não foi criada, mas surgiu num processo de desenvolvimento. ” (VIGOTSKY, 1930, p. 144).

Sendo assim, consideramos que as atividades da consciência só podem ser compreendidas a partir dos aspectos sociais e históricos de sua formação, ou seja, a consciência não é permanente, não contém um caráter estrutural, como defendem os gestaltistas, mas possui uma conexão entre as suas atividades e esse deve ser o ponto central de investigação para a sua análise. (VIGOTSKY, 1930).

Itzigsohn (1994) no prólogo do livro *Pensamento e Linguagem de Vigotsky* (1994) revela que na obra desse autor, as funções psíquicas superiores são internalizadas a partir das relações sociais, sendo essas a estrutura social da personalidade. As funções psíquicas superiores são o produto da atividade social dos sujeitos, sendo “novas formações que vão se conformando em meio às relações vitais do indivíduo, como fruto da transformação de sua atividade – sua identidade; e não como um produto da ação conjunta de diferentes forças, internas e externas ao homem.” (LEÃO, 1999, p. 14). As funções psicológicas básicas só se tornam superiores a partir dos processos mediacionais, uma vez que a mediação é necessária para formação da consciência. A consciência, por sua vez possui como condição de existência a linguagem, isto é, possui uma estrutura semântica que é influenciada pelo sentido, do significado para o seu desenvolvimento. A mediação pode identificada nos processos de transmissão da experiência adquirida nas relações sociais e históricas apropriadas da cultura (LEONTIEV, 2004).

Vigotsky (2004), defende que o signo é determinante do significado e modifica as relações interfuncionais da consciência, e assim, constitui a parte dinâmica a consciência. Por conseguinte, podemos afirmar que a consciência é um sistema que só é possível ser analisado a partir do método que contemple a materialidade e a dialeticidade. Sendo que:

O significado não é a soma de todas as operações psicológicas que estão por trás da palavra. O significado é algo mais definido: é a estrutura interna da operação do signo. Isso é o que se encontra entre o pensamento e a palavra. [...] O significado não é igual a palavra, nem é igual ao pensamento. Esta não-identidade pode ser verificada na não coincidência das linhas de evolução. (VIGOTSKY, L. S, 2004. p.179-180).

Já a atividade é formativa do sentido e “conduz a uma determinada estrutura semântica da própria consciência” (VIGOTSKY, L. S, 2004. p.187). O sentido só se forma a partir do significado, mas não foi fixado por ele, mas sim pela história do indivíduo a partir de suas atividades. O instrumento, por sua vez, exige a abstração e uma estimulação própria do sujeito, necessitando de um significado para a sua utilização. A relação dialética entre esses elementos, signo, significado e os instrumentos, é fundamental para a constituição da consciência, que é

ativa, está em movimento contínuo, interagindo constantemente com as funções psicológicas superiores.

Em suma, nesta pesquisa tivemos como princípios norteadores: a dialeticidade, que contempla o movimento do fenômeno e os elementos contraditórios que mantêm esse movimento; a materialidade, isto é, as condições estruturais, sociais e econômicas que determinam o objeto de estudo e que independem das consciências dos sujeitos; bem como a historicidade, que permite compreender como o fenômeno foi constituído e porque ele se conserva nas diversas condições da sociedade em que se manifesta, ou seja, o processo que permite conhecermos a essência a partir da aparência.

Sendo assim, um dos fatores que nos levou a opção pela epistemologia materialista histórico-dialética, foi a possibilidade da construção de um conhecimento concreto, uma vez que os sujeitos são analisados dialeticamente, na sua singularidade-particularidade-universalidade, apreendendo as contradições entre os fenômenos. (ALVES, 2010). Ou seja, pudemos compreender a realidade por não se estudar o singular e o universal separadamente, mas sim considerando a relação entre eles. Isto porque, o homem é constituído “na relação entre a singularidade (o indivíduo) e a universalidade (o gênero humano), a qual se concretiza através das múltiplas mediações determinadas pelas relações sociais específicas do contexto (a particularidade) em que esse indivíduo está inserido” (OLIVEIRA, 2001, p.19)

Baseados nesse método, realizamos algumas pesquisas no Grupo de Estudos e Pesquisas sobre os Aspectos Psicossociais da Educação e do Trabalho, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, com a coordenação da Professora Doutora Inara Barbosa Leão e que participei, desde 2009 e fui monitora nos anos de 2010 e 2011. Assim, estudei o método materialista histórico dialético em vários momentos da minha formação, dentro desse Grupo de Estudos e foi nesse espaço que o meu interesse pela pesquisa na Teoria Sócio-Histórica se concretizou nos estudos de temáticas que mais interessavam, como o da personalidade.

Assim, estudar e pesquisar a personalidade não foi apenas projeto de pesquisa de mestrado, mas já vem sendo realizados durante a minha formação há algum tempo. O primeiro momento da pesquisa, sobre essa forma de síntese da subjetividade foi no Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica/PIBIC e posteriormente, no Trabalho de Conclusão de Curso que visaram analisar, a partir da Teoria Psicológica Sócio-Histórica, o processo identificatório na constituição da personalidade. As pesquisas investigaram os aspectos que promoviam a identificação entre os fiéis e a instituição católica e como aqueles se



integram na personalidade do sujeito, implicando na construção e manutenção da homofobia, do preconceito contra homossexuais.

Penso ser importante comentar essa pesquisa pois foi ela que me motivou a continuar o estudo da personalidade e, por conseguinte, minha dissertação de mestrado se tornou um aprofundamento dos estudos já concluídos. Nestas pesquisas supracitadas nos embasamos metodologicamente no Materialismo Histórico Dialético e teoricamente, sobretudo em Leontiev (1978), Lane (1984) e Leão (2007) que nos permitiram compreendermos o processo identificatório na constituição da personalidade. Para analisarmos os dados empíricos, utilizamos a técnica da Análise Gráfica do Discurso Simplificada, fundamentada em Leão, (2007), que possibilitou a análise da entrevista a partir da identificação dos aspectos subjetivos da consciência humana. Constatamos na interpretação teórica, que a personalidade é uma estrutura psicológica baseada nas atividades que o indivíduo aprende e apreende no decorrer da vida, ou seja, é constituída a partir do ambiente social na qual o sujeito está inserido. Já o processo de identificação é constituído pelas relações sociais objetivas que o sujeito estabelece e que têm sentido individual para ele.

No gráfico obtido pela Análise Gráfica do Discurso Simplificada, identificamos os núcleos de pensamento que representam as ideias do sujeito e que nos possibilitaram verificar a influência da Igreja Católica nos processos psicológicos dos seus fiéis. Desta forma, concluímos que a Igreja Católica, como ideologia religiosa estabelece para seus seguidores normas e regras sociais que são interiorizadas pelos indivíduos como crenças e princípios. Portanto, confirmou-se a hipótese de pesquisa que a Ideologia Católica funciona como um mediador social que modifica e constitui a personalidade de seus fiéis, ao promover homofobia nestes espaços religiosos.

A finalização dessa pesquisa me instigou a verificar outros grupos sociais que influenciam significativamente a constituição da subjetividade e personalidade dos sujeitos, sobretudo, um espaço organizacional, pois, conforme a Teoria na qual nos baseamos, o capitalismo é a principal ideologia presente em nosso tempo sendo que a luta de classes engendra a nossa constituição. Ademais, senti que a minha pesquisa anterior careceu de investigações mais aprofundadas sobre as teorias de outros autores que estudaram a personalidade a partir do materialismo histórico dialético, como é o caso de Rubinstein e Vigotsky. Então, compreendi que a linha pesquisa do Programa de Mestrado em Psicologia da UFMS, que denomina Psicologia e Processos Psicossociais seria ideal para acompanhar e me ajudar na pesquisa que eu pretendia executar.

Portanto, esta pesquisa foi desenvolvida durante o curso de Mestrado em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul e teve como objetivo averiguar se havia e como se dava a influência das instituições sociais de trabalho na personalidade de seus empregados, mais especificamente em uma agência do Banco do Brasil. Ou seja, pretendíamos verificar se as culturas organizacionais destas instituições medeiam os processos da personalidade dos seus trabalhadores, e conseqüentemente as suas personalidades.

Como objetivos específicos tínhamos: Realizar pesquisa bibliográfica sobre a Psicologia do Trabalho para aprofundar os conhecimentos sobre as relações que o trabalho estabelece entre os indivíduos e o próprio trabalho que executa, bem como as suas implicações para a personalidade do trabalhador; Analisar as proposições sobre a Cultura Organizacional presentes na literatura especializada nos últimos cinco anos; Analisar os dados empíricos para compreender como a influência da cultura organizacional se mostra na constituição da personalidade.

O trabalho foi estruturado da seguinte forma: 1- com o tempo você vai se adaptando ao momento novo [...] porque senão você fica fora do mercado de trabalho; 2- E com o tempo você vai mudando [...], as coisas vão acontecendo né, naturalmente... ; 3 a gente não tem muito tempo não, [...] tinha que ter mais tempo...-; Conclusões; Referências Bibliográficas e Apêndices.

A bibliografia utilizada para o estudo da Personalidade e Trabalho foi baseada em autores do Materialismo Histórico Dialético, sobretudo em obras de Vygotsky (1930), Rubinstein (1984), Séve (1979) e Leontiev (1978), Marx (1987), e Lane (1984), Leão (1999) e Codo (2006) uma vez que tais autores possuem conteúdos significativos para a investigação da pesquisa executada.

Compreendemos que a temática estudada é relevante para a área da psicologia pois visa analisar a constituição do homem a partir de seu trabalho, com a influência das normas, regras e imposições que o modo de produção capitalista impõe aos trabalhadores. Tínhamos como cerne estudar a personalidade, saindo dos vieses naturalizantes ou biologicistas de sua formação. Buscamos compreender o trabalhador, que modifica sua forma de pensar, agir e se comportar a partir das atividades de trabalho que executa e transforma sua personalidade no cotidiano das relações de trabalho, no processo histórico de transformação da sociedade. Abordamos a temática Cultura Organizacional pelo fato de ela ser um mediador para a constituição do sujeito e de sua personalidade.

Para a investigação da Cultura Organizacional realizamos uma pesquisa bibliográfica que nos permitiu identificar as proposições presentes na literatura especializada nos últimos

cinco anos verificando quais as abordagens teóricas e métodos são mais utilizados nesta área. Ademais, utilizamos de algumas obras da epistemologia Materialista Histórico Dialética, que retratam a conceituação de Cultura Organizacional para que pudéssemos ampliar o nosso conhecimento dessa temática, tendo um conhecimento concreto e pudéssemos avançar de forma efetiva nos estudos sobre a mediação da Cultura Organizacional para a personalidade de seus trabalhadores conforme a abordagem da Teoria Psicológica Sócio-Histórica. Realizado essa pesquisa tivemos subsídios para compreender qual a visão de homem e de trabalho que as organizações têm se construído, e conseqüentemente, como entendem seus trabalhadores.

A Pesquisa Bibliográfica foi realizada a partir de análises de artigos científicos localizados nos bancos de dados da CAPES e Scielo dos últimos cinco anos para entender as discussões sobre a temática da pesquisa. Analisamos no total de setenta e um artigos no Banco de dados da Scielo e quarenta e duas Teses e Dissertações da CAPES. No site de busca da Scielo utilizamos inicialmente o descritor Cultura Organizacional Psicologia, mas nenhum artigo foi localizado, o que demonstrou pouca publicação sobre a Cultura Organizacional em revistas em Psicologia. Por isso, estendemos a nossa investigação com o descritor Cultura Organizacional e detectamos setenta e um artigos disponíveis. Dentre os artigos listados, identificamos as áreas de pesquisa a partir da leitura dos resumos e na identificação das revistas de publicação para a contextualização do tema. A tabela resultante da pesquisa bibliográfica sobre cultura organizacional, com áreas detectadas estão no Apêndice A.

Sabíamos que o estudo da personalidade é base constituinte da Psicologia. Existem diversas Teorias da Personalidade e cada uma a explica diferentemente, como é o caso da Teoria Hórmica de Mc Dougall, Teoria do Papel, Teoria da Contiguidade de Guthrie, Behaviorismo Propositivo de Tolman entre outros. No entanto, neste trabalho partimos de outra visão da sua constituição, nesta, acreditávamos estar a verdadeira explicação de como a personalidade se desenvolve, deixando de lado a visão naturalizante e imutável de sua formação. Durante todos os capítulos, sobretudo na parte 2 - E com o tempo você vai mudando [...], as coisas vão acontecendo né, naturalmente, contribuimos para a compreensão do que é a personalidade de um trabalhador no período histórico em que se vive, mediante um capitalismo marcado por uma luta de classes, e que constitui as subjetividades dos indivíduos através das relações de produção.

Tomamos aqui o conceito de Vigotsky (1983) ao considerar que o processo que constitui a subjetividade ocorre através da relação contínua entre o interno e o externo que promove o desenvolvimento das funções psicológicas superiores. Ou seja, a gênese da subjetividade não

está no interior do sujeito, mas na interação dele com o ambiente sócio-histórico, pela qual ele se apropria de conteúdos construídos historicamente de forma única. Utilizamos como exemplo uma empresa bancária, própria do sistema capitalista que serve como representação de como todas as organizações funcionam nesse período histórico.

A partir dos conceitos teóricos de Marx (1987), consideramos que o trabalho é o elemento mediador entre o sujeito e a realidade, sendo que, por meio do trabalho, o sujeito transforma, produz, organiza e planeja a vida material, se diferenciando. Para o autor, o sujeito se transforma e constitui sua consciência a partir das relações de trabalho.

Assim, o conteúdo da essência humana tem sua origem no trabalho, pelo qual o homem age na realidade, modificando a natureza e conseqüentemente modificando a si mesmo de forma dialética. Isto porque, o homem é essencialmente constituído pelas relações sociais sendo que “a essência humana não é uma abstração intrínseca ao indivíduo isolado. Em sua realidade, ela é o conjunto das relações sociais” (MARX, 2007, p. 534). Desta forma, o produto do trabalho carrega aspectos da subjetividade do trabalhador ao mesmo tempo em que altera o sujeito que produz.

Para Codo e Gazotti (2006), o trabalho humano engloba duas esferas, uma objetiva e outra subjetiva que se relacionam concomitantemente. A objetiva acontece quando o sujeito age sobre a natureza para atender as suas necessidades, e a subjetiva quando o sujeito atribui um significado para essa ação. Portanto, o trabalho é o ato de dar significado à natureza, para suprir uma necessidade, sendo que o significado deriva das ações coletivas que o trabalho social promove e que faz o entendimento sobre algo comum e, o que integra a cultura, ou seja, o significado é constituído consensual e socialmente, o que permite com que as pessoas vivam e trabalhem em conjunto. Essa significação pode caracterizar a subjetividade do indivíduo. Desta forma, a relação entre a objetividade do mundo real e a subjetividade do sujeito determina o trabalho e as características deste trabalho influenciam a subjetividade do sujeito.

Tais conceitos nos colocaram a indagação sobre como os aspectos do gerenciamento do trabalho nas organizações de produção incidiam sobre os aspectos psicológicos de seus trabalhadores e permitiam conformações diferenciadas das suas consciências. Entretanto, nos interessou mais especificamente entender tal processo no conjunto de funções e processos conceituados como personalidade.

A escolha por não delimitar apenas um autor que estudasse a personalidade, se deu devido a carência de estudos e aprofundamentos teóricos sobre essa categoria psicológica no materialismo histórico e dialético. Sève (1979) já apontava no início da sua discussão a carência

do estudo da personalidade a partir desse método e em suas publicações revelou que estas seriam apenas um esboço para investigações futuras mais profundas. Vigotsky (1931) também afirmou que seus estudos sobre personalidade eram apenas vias de investigação que precisavam ser melhor estudadas, pois ainda eram insuficientes para compreendê-la em sua completude. Assim, não tínhamos como objetivo esgotar o estudo da personalidade no método materialista histórico e dialético uma vez que essa é área de estudos pouco investigada. Tampouco, pretendíamos fazer uma junção completa de autores que possuem diferenças teóricas inquestionáveis em suas obras, apesar da posição epistêmica ser coincidente. Salientamos que nessa dissertação de mestrado, selecionamos autores que partem do mesmo método de entendimento do homem, para compreender o nosso objeto de estudo, que é a relação entre o trabalho e a personalidade. Ao longo da pesquisa, destacamos aspectos relevantes de cada autor, para que pudéssemos ter um arcabouço teórico suficiente para o nosso objetivo de pesquisa.

A partir do Materialismo Histórico e Dialético, a personalidade é compreendida pela maioria dos autores como um processo constituído de forma totalitária e global, processualmente, com sínteses provisórias, decorrente do processo contínuo de identificação. Esse processo é formado a partir das atividades executadas pelo sujeito dentro de um contexto histórico-cultural e moldada socialmente pelo processo de identificação a partir de grupos e instituições sociais.

Por muito tempo, o estudo e aprofundamento do que é personalidade e da sua constituição foi deixada de lado na perspectiva do materialismo histórico dialético, a partir da crise da Psicologia Social, na década de 1960, após a Segunda Guerra Mundial oriunda de uma tendência e euforia de pesquisas experimentais (LANE, 1989). A Escola de São Paulo, representada por Silvia Lane, na década de 1970, começou a compreender que o conceito personalidade estava fortemente ligado a tendências inatistas e biologizantes. A própria autora, estudiosa de Leontiev, trouxe para o Brasil os entedimentos do exterior sobre a concepção da personalidade da época. A partir disso revelou que os seus estudos de caso e de seus alunos, “permitiram rever a categoria Personalidade e a precisarmos melhor em termos de identidade superando assim um caráter idealista de uma ‘essência’ da personalidade” (LANE, 1989. p. 152), pois a obra de Leontiev é ambígua ao considerar que a “individualidade se constitui nas relações com os outros levando a permanência de certas características que identificam a pessoa, ao longo de sua história” (LANE, 1989. p. 150).

A autora diz que a:

(...) personalidade era uma categoria ligada a um conceito antigo da Psicologia, que a nosso ver, estava carregado de uma concepção idealista e vaga em termos empíricos. Passamos então a adotar "identidade", para dar conta da organização, no âmbito do sujeito, de seu processo de constituição como agente de transformação no mundo e de si próprio (LANE, 2003, p.101).

No entanto, para Leontiev (1978), a personalidade é desenvolvida no sistema de atividades do indivíduo. O sujeito desenvolve sua atividade por possuir uma base biológica propícia para receber estímulos externos. Todavia, a partir de suas relações sociais passa a ser influenciado também pelas suas relações sociais, construindo necessidades sociais e não apenas biológicas. Para o autor (1978), não é possível compreender a essência da personalidade se o enfoque for apenas natural ou social visto que estes aspectos da realidade abrange apenas algumas qualidades sistêmicas do indivíduo. Todavia, a personalidade se constitui através da interação dialética entre os meios sociais e psicológicos, que permitem ao sujeito dar um sentido individual para a realidade e por isso, é necessário abordar a personalidade como uma nova formação psicológica, que se constrói através das relações sociais e se transforma de acordo com a modificação da atividade. Sendo assim, a personalidade é consequência do desenvolvimento histórico-cultural e ontogenético do homem.

Lane (1984) explica a personalidade do sujeito a partir de seu contexto histórico cultural, sendo esse resultado de uma totalidade social na qual ele é produzido ao mesmo tempo em que é produtor de sua história. Para demonstrar tal processo, Ciampa (1987), desvela que este se dá pela identidade construída nas atividades sociais, o que podemos apreender como vir a ser constante do sujeito. A partir da sua relação com o meio onde vive, o sujeito apropria qualidades através dos papéis e ou significado sociais, os quais o orientam como agir no mundo, tornando o indivíduo um personagem, que faz identificações, ao incluir-se em alguns grupos sociais. No entanto, tal atividade é tão constante que faz com que o indivíduo mude de personagem todo o tempo e, por esses movimentos, surge uma identidade pessoal que é considerada pelo autor uma metamorfose.

Para a constituição da identidade é necessário o processo de interiorização. Segundo Ciampa (1990, p. 131), “interiorizamos aquilo que os outros nos atribuem de tal forma que se torna algo nosso. A tendência é nós nos predicarmos de coisas que os outros nos atribuem”. Porém, dialeticamente, esta já está negada por presumir a sua eliminação em outro momento.

Já Vygotsky (1998) destaca que o processo de identidade só ocorre no âmbito das funções psicológicas superiores, por ser mediadas culturalmente. A identidade é a síntese provisória do processo que constitui a personalidade. Assim, explicita que a identidade se inicia

e se desenvolve com a interação social. Tal condição é anunciada por Vygotsky (1998) como uma das leis psicológicas que preconiza “todas as funções do desenvolvimento da criança aparecem duas vezes: primeiro no nível social e depois, no nível individual; primeiro, entre pessoas (interpsicológico) e depois, no interior da criança (intrapsicológico)” (VIGOTSKY, 1998, p. 75) . Assim sendo, cabe frisar que para o conteúdo se tornar intrapsíquico e a personalidade se estruturar, é necessário que ele sofra uma síntese, decorrente da relação contraditória entre o significado atribuído pela sociedade e o sentido individual que o sujeito concede para aquele aspecto interiorizado. Portanto, a transformação do interpsicológico em intrapsicológico ocorre por meio da mediação dos signos e símbolos sociais, formando o sentido do sujeito, que se manifesta como um dos aspectos da personalidade.

Sève (1979) compreende que as mediações induzem o indivíduo a executar determinada atividade e, portanto, influenciam a constituição de sua personalidade. Desta forma, para entender a personalidade de um indivíduo é necessário conhecer o sistema de atividades na sua história de vida. Para apreender o conjunto de atividades presentes na biografia de um indivíduo, é necessário considerar as condições e contradições presentes nessas atividades. Isto porque, o indivíduo quando executa alguma atividade expressa algo individual, construído a partir da sua necessidade na relação com o mundo. No entanto, deve-se ressaltar que toda atividade é realizada em um mundo social determinado, ou seja, é resultado das condições históricas e sociais.

Para a consideração da relação dialética entre o sujeito e o mundo, Martins (2004) baseando-se na conceituação teórica de Leontiev (1978) e Sève (1979), aponta que a compreensão da personalidade só é possível se analisarmos o processo histórico-cultural no qual o sujeito está inserido, pois tal processo é desenvolvido a partir das atividades sociais do sujeito e das relações humanas que ele estabelece. Sendo assim, a relação do meio com os componentes biológicos e psicológicos mediada pela atividade sócio-históricamente determinada formam a personalidade.

Leão (1999) demonstra que a formação da personalidade depende das relações sociais que os indivíduos estabelecem em suas atividades, principalmente no trabalho social em que as instituições atribuem ao sujeito diversas funções e papéis, gerando novas necessidades, denominadas de motivos sociais dos comportamentos. Tais motivos originam ações específicas e determinadas de acordo com o contexto situacional institucionalmente definido. Segundo a autora (1999), assim como as instituições sociais, a atividade humana e os fenômenos e processos psicológicos do sujeito estão em constante movimento, se transformando de acordo

com as mudanças sociais, materiais e históricas. Portanto, a personalidade é uma nova formação psicológica que se constitui através das relações sociais e se transforma de acordo com a modificação da atividade do sujeito, sendo uma consequência do desenvolvimento histórico-cultural e ontogenético do homem.

Também Santos (2010), destaca a importância da atividade humana que é polimotivada, possuindo, pelo menos, um motivo individual e um social. Sendo assim, pode-se realizar uma atividade sem termos consciência do seu motivo, que só será apreendido após a execução do objetivo da ação. Como a execução de um objetivo promove uma reorganização da consciência, novos motivos superiores são desencadeados e assim mantém-se o processo de constituição da personalidade.

No entanto, para Leontiev (2004) em uma sociedade onde prevalece o capitalismo, o motivo pode ser deslocado para atender as exigências da produção, de objetos para o mercado e desta forma, o sujeito não entra em atividade para suprir uma necessidade sua, mas sim para atender uma necessidade econômica do dono do meio de produção, para receber uma gratificação monetária, ou seja, o salário:

Não fia ou não tece (ou não realiza qualquer outra forma de trabalho) para corresponder às necessidades da sociedade em fio ou em tecido, mas unicamente pelo salário; é o salário que confere ao fio e ao tecido o seu sentido para o operário que o produziu. Certamente que a significação social do produto do seu trabalho não está escondida ao operário, mas ela é estranha ao sentido que este produto tem para ele. Se tivesse a possibilidade de escolher o seu trabalho, seria coagido a escolher antes de mais entre dois salários e não entre a tecelagem e a fiação. (LEONTIEV, 2004, p. 131)

Desta forma, para compreendermos a influência do trabalho humano na formação da personalidade, devemos levar em consideração as determinações do modo de produção vigente, neste caso, as relações sociais capitalistas. Segundo Santos (2010), é o ambiente sócio histórico que determina a formação da subjetividade do indivíduo, como a apropriação, a interiorização, o funcionamento e a estrutura das funções psicológicas superiores, a consciência e o inconsciente. Portanto, a estrutura psíquica consiste nos processos e funções que permitem ao sujeito uma representação da própria realidade, sendo esta determinada socialmente, pois tem que corresponder ao modo de produção da vida do sujeito.

Para verificarmos quais as implicações do trabalho, tomando uma empresa bancária, como expressão mais adequada do capitalismo financeiro atual na consciência dos seus trabalhadores. A experiência que analisamos foi composta por duas entrevistas



semiestruturadas com trabalhadores de uma agência bancária. Esta pesquisa, utilizou a entrevista de acordo com as exigências da Teoria Psicológica Sócio-Histórica.

Sabemos que o discurso gerado em uma entrevista é recurso para a realização de interpretações com base no método dialético dos processos psicológicos. Neste trabalho, a entrevista teve como finalidade a interpretação e a compreensão do fenômeno que estava sendo analisado. A técnica utilizada para a exploração do material empírico constituído pelo discurso foi a Análise Gráfica do Discurso Simplificada, criada por Leão (2007), a qual é utilizada para a análise dos processos psicológicos manifestos no e pela linguagem, sobretudo a linguagem verbal.

Nestas entrevistas, interpretada a partir de um cunho sócio-histórico buscamos adotar como recursos técnicos fundamentais aqueles que permitissem apreender que: a reconstituição histórica do processo contínuo de transformação da subjetividade; deve-se buscar a localização e descrição dos fatores contraditórios que promovem as relações entre o indivíduo e a sociedade e, assim, constroem e transformam a subjetividade; necessitamos identificar e descrever as mediações e as características individuais, oriundas dos aspectos envolvidos nos processos acima mencionados, o que é possibilitado pelas mediadores sociais.

A técnica da Análise Gráfica do Discurso foi criada por Lane (1989) e permite que se investigue os aspectos da consciência humana a partir da consideração do “indivíduo como manifestação da totalidade histórico-social” (LANE, 1989, p. 45), ou seja, permite apreender o movimento dos pensamentos e emoções. Já a técnica da Análise Gráfica do Discurso Simplificada, desenvolvida por Leão (2007) explicita os movimentos do pensamento em que ocorre de forma condensada, isto é, ainda de forma inconsciente para o indivíduo.

Posteriormente, é analisado o sentido das palavras para o sujeito, verificando os aspectos subjetivos do discurso, de acordo com o sentido das palavras emitidas pelo sujeito é possível compreender a organização da consciência do entrevistado. No entanto, o significado das palavras também é considerado visto que este é parte constituinte da consciência e principal mediador entre o homem e a sociedade. Lane (1995) se apoia na hipótese da origem social da mente de Vigotsky (1993) na qual se afirma que o sentido e o significado são constituídos através do uso socialmente coordenado, isto é, o sentido e o significado tem uma origem histórico-cultural, deste modo, a subjetividade é oriunda da comunicação utilizada socialmente, sobretudo no âmbito da linguagem.

Além disso, Lane (1995) aponta que o discurso linguístico verbal oral é constituído através dos conceitos vigotskyano de desdobramento desenvolvimento coletivo e público da

interação simbólica. Portanto, utilizamos a Análise Gráfica do Discurso Simplificada tendo por objetivo a descrição dos processos de encadeamento das frases através do enunciado. Analisamos de forma sistemática a entrevista concomitantemente com a pergunta e a teoria para verificarmos a validade da hipótese de pesquisa.

Desta forma iniciamos dos dados empíricos do movimento para chegarmos aos dados concretos visto que o conhecimento é um produto social. Para chegar aos dados concretos, a entrevista foi semi-estruturada visando a hipótese e os objetivos da pesquisa bem como o contexto a ser tratado. A Análise Gráfica do Discurso Simplificada foi utilizada para a análise de manifestações linguísticas, sobretudo a linguagem verbal oral, para chegarmos aos conteúdos presentes na consciência. Através dela foi possível compreender a estrutura psíquica, isto é, as funções e processos que permitem ao sujeito uma representação (própria) da realidade, portanto, a análise do discurso possibilita apreender a realidade subjetiva do sujeito, que é determinada e determinante de seus comportamentos e atividades. (Lane & Codo, 1987 apud Leão, 2007). A pergunta principal utilizada na entrevista do gerente e do trabalhador do Banco do Brasil foi: Durante a sua permanência como trabalhador desta instituição, quais fatores do Banco o senhor considera que modificaram sua forma de pensar, agir ou se comportar?

Para tanto, nos baseando em Lane (1995) nos apoiamos no conceito de mediação de Vigotsky (1993), sobretudo naquelas estabelecidas no âmbito da linguagem. Assim tornou-se possível compreender a constituição da consciência a partir da dialeticidade do fenômeno e, desta forma, analisar as Unidades de Significação (palavras que só fazem sentido se forem interpretadas nas sequências de frases do discurso) e os núcleos do pensamento constituintes no discurso.

Desta forma, transcrevemos todo o conteúdo relatado a partir da gravação. Para a interpretação dos dados realizamos normalizações nos enunciados que permitem a reconstituição as palavras ocultas dos enunciados, como pronomes e outros elementos da língua, sem modificar o relato original. Isto foi realizado, pois consideramos que o sujeito quando emite a fala, está desdobrando o conteúdo da ideia, ou seja, ele está transformando o conteúdo de seu pensamento para uma representação social, isto é, um significado. Desta forma, quando analisamos o conteúdo condensado, não há concordância com as normas sociais da língua visto que estamos lidando com uma ideia que o sujeito realiza em monólogo, isto é, com ele mesmo. Como podemos demonstrar em um trecho normalizado do discurso abaixo. As perguntas e normalizações estão na cor vermelha. Os textos completos normalizados estão nos apêndices D e E.

*“Durante a sua permanência no Banco, quais fatores o senhor considera que modificaram a sua forma de pensar agir ou se comportar?” “É... (Durante a minha permanência no Banco), (os fatores que eu considero que modificaram a minha forma de pensar agir ou me comportar) foi mais no relacionamento com as pessoas né... você tentar entender que não é olhar o lado Banco, de repente, (você) olhar também o lado das pessoas, a gente tem que sempre, é, entender a, a, quando uma pessoa tá ali para resolver um problema mesmo, e depende as vezes até do Banco né e muitas vezes que a gente representa o Banco né, então tem a questão da pessoa ir lá e no Banco do Brasil (e a pessoa) quer ser atendida e (a pessoa) quer que o Banco atenda aquilo que ela tá precisando né, muitas vezes não é possível né, então a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente. Então foi mais assim, é... agora, pro meu aprendizado assim foi mais questão de... ah, envolve muita coisa na verdade, porque o Banco foi meu primeiro emprego, então, de repente, o Banco pra mim amadureceu mais o meu lado assim, de você ter um foco, de (você) trabalhar no Banco, de (você) ter é... responsabilidade naquilo que você tá falando pra pessoa né, (você) prometer pra pessoa aquilo que você vai cumprir..”.*

A partir da entrevista normalizada, podemos apreender os movimentos dos núcleos do pensamento. Isso é possível com a contabilização das incidências das palavras proferidas no discurso que possibilitam a formulação de um gráfico para a análise dos enunciados formados com os núcleos do pensamento do sujeito. Ao localizarmos através das suas incidências as palavras repetidas no discurso que indicam os núcleos com os quais as ideias foram elaboradas e que possibilitam a formulação de um gráfico que permite a análise dos núcleos do pensamento do sujeito e indicam quais foram os temas mais abordados durante a entrevista. A tabela com a incidência das palavras núcleos estão apresentadas nos apêndices F e G. Em nossa pesquisa, o Quadro das incidências apresentam os seguintes resultados:

#### QUADRO COM OS NÚCLEOS DO DISCURSO DO ESCRITURÁRIO ENTREVISTADO

Incidência do discurso do trabalhador	Palavras
47	Você (43); seu (1); sua (3)
38	É (21); são (4); ser (6); foi (7)
35	Tem (25); tenho (2); tinha (1); ter (7)
33	Eu (21); me (3); mim (1); meu (6); minha (2)
24	Não (21); nem (1); nada (1)
24	Banco (24);

QUADRO COM OS NÚCLEOS DO DISCURSO DO GERENTE A ENTREVISTADO

Incidência do discurso	Palavras
39	Tem (28); ter (2); tinha (6); tive (1); tenha (1); tivesse (1);
34	Você (32); sua (2);
33	É (23); era (1); são (4); ser (2); fui (1); seja (1); foi (1);
33	Eu (23) mim (1); meu (1); minha (8)
31	Não (24); nenhuma (1); nem (4); nada (2)
26	Banco (25); bancos (1);
24	A gente (22); nós (2);
20	Muito (14); muita (3); muitos (2); muitas (1);
15	Tudo (11); todas (3); todos (1)
12	Fazer (8); faz (3); fez (1)
12	Trabalho (12);

A partir da localização do núcleos do pensamento do indivíduo através da detecção das palavras repetidas e de seus sinônimos no discurso do entrevistado, foi possível montar os gráficos. Os gráficos possibilitaram analisar o movimento do pensamento, visto que demonstrou no discurso o movimento da consciência na elaboração da temática de forma desdobrada e, deste modo, verificamos quais temas foram abordados em cada núcleo do pensamento.

O gráfico representa o processo de elaboração da ideia, que é o produto do pensamento, a criação que deve resolver o problema apresentado na pergunta, o movimento do pensamento do sujeito de forma condensada, isto é, como são os núcleos do pensamento do indivíduo antes mesmo de serem desdobrados, ou seja, antes de se tornarem conscientes já demonstram que é a forma como cada um resolveu as questões que lhes foram apresentadas, e que permite chamar o pensamento humano de produtivo e criativo. Vale frisar que nessa interpretação consideramos que as palavras foram desdobradas no discurso, e, portanto, sofreram influências das normas da língua e das condições estabelecidas para as relações interpessoais sociais.

Gráfico que demonstra as relações estabelecidas entre os Núcleos durante a elaboração da Atividade, que foi suscitada pelo afeto sociocultural representado pela entrevista e que é exposta pela sequência decrescente dessas, e que é apresentada pela numeração em frente às

palavras o número de vezes que estas apareceram no discurso. A partir deste gráfico que há a interpretação do enunciado.

Abaixo seguem os gráficos contemplando os primeiros enunciados das entrevistas realizadas com o gerente e um trabalhador do Banco do Brasil, respectivamente. Embaixo de cada gráfico segue a interpretação dos conteúdos dos enunciados. As entrevistas dos dois entrevistados estão no apêndice.

GRÁFICO 1. GERENTE DO BANCO DO BRASIL

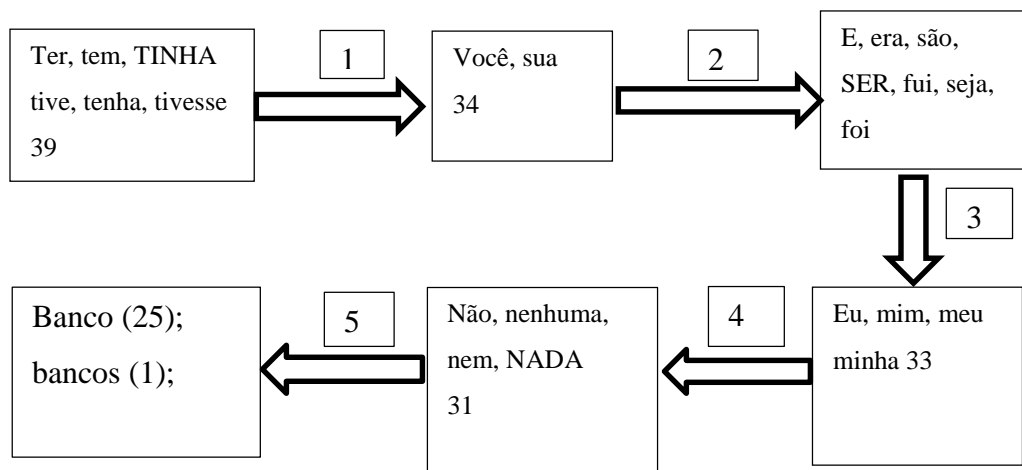
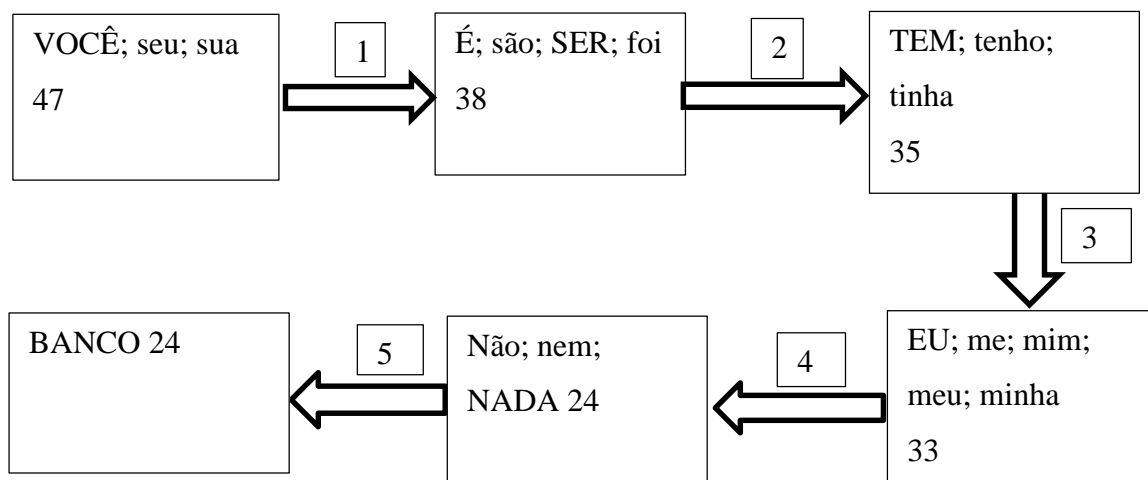


GRÁFICO 2. TRABALHADOR A DO BANCO DA BRASIL



Feito isto, realizamos uma reconstituição gráfica que nos possibilitou chegar a um enunciado principal que representa o núcleo do pensamento na hora do discurso, que representam as ideias de cada sujeito. Os conteúdos dos enunciados se revelaram da seguinte forma no discurso do gerente:

*“Tinha você (que) ser (como) eu: nada (no) Banco! A gente muito de tudo faz no trabalho”.*

A partir da análise gráfica pudemos apreender os conteúdos dos enunciados que se revelaram da seguinte forma no discurso do trabalhador A:

*“Você (como) ser. Tem (como) eu, nada (no/ao) Banco”.*

Desta forma, a partir do conjunto do conteúdo de cada ideia, realizamos uma interpretação feita pelos enunciados, buscando os conteúdos que foram mais manifestados antes do desdobramento da ideia em discurso verbal. Assim, identificamos a mediação da Cultura Organizacional no pensamento de cada entrevistado, e conseqüentemente, alguns aspectos de sua personalidade. Vale destacar que o conteúdo da ideia condensada é um monólogo que é desenvolvido para a comunicação do pensamento. No entanto, temos que salientar que parte deste conteúdo não é transmitido socialmente, isto é, fica condensado no inconsciente devido às condições sociais e a estrutura semântica da língua. Desta forma, podemos afirmar que nem todo conteúdo do pensamento do entrevistado foi objetivado visto que as condições sociais nas quais ele está exposto não permitem toda a exposição de seu pensamento, sobretudo na entrevista com o gerente, pois o indivíduo representa um papel social, neste caso, um representante da agência onde trabalha.

Todavia, não é o objetivo desta pesquisa tratar dos aspectos inconscientes dos entrevistados, mas sim observar os conteúdos conscientes e objetivados em cada relato. Assim, as interpretações dos enunciados bem como trechos das entrevistas estão diluídas no decorrer dos capítulos evidenciando a teoria apresentada e fazendo uma unificação entre teoria e prática como é indicado pelos pressupostos do Materialismo Histórico e Dialético.

## 2. E COM O TEMPO VOCÊ VAI MUDANDO NÉ, AS COISAS VÃO ACONTECENDO NÉ, NATURALMENTE...

Las formas culturales de la conducta son, precisamente, las reacciones de la personalidad. (VIGOTSKY, 1989. p. 88)

Considerando o objetivo deste trabalho, que foi compreender e aprofundar os estudos das Teorias da Personalidade e verificar a relação entre trabalho e a sua constituição, ao longo do presente capítulo apresentaremos a concepção de personalidade para alguns autores estudiosos da epistemologia materialista histórico e dialética e faremos uma interpretação dos dados das entrevistas, a partir dos autores apresentados, verificando as possibilidades de influência da atividade trabalho, mediada pela Cultura Organizacional nas personalidades dos nossos sujeitos de pesquisa.

Buscamos uma interpretação dos dados que adotasse a teoria como possibilidade de explicação para o empírico, partimos das análises das entrevistas do gerente e do escriturário entrevistado, relacionando as ideias dos enunciados às teorias propostas. É notório na interpretação dos enunciados quando há uma menção: *“Tinha você (que) ser (como) eu”* (GERENTE, 2015), que o entrevistado compreende que o entrevistador deveria ser igual a ele, um trabalhador do sistema capitalista. O argumento utilizado pelo entrevistado é condizente às imposições capitalistas que considera o homem apenas um exemplar, um nada. Em contrapartida, quando o trabalhador relata em sua entrevista: *“nada (no) Banco”* (GERENTE, 2015), interpretamos que o sujeito, por enquanto trabalhador que sofre as consequências e explorações do trabalho se considera excluído do trabalho, uma vez que não reconhece a sua produção. E ainda completa *“A gente muito de tudo faz no trabalho”* (GERENTE, 2015), confirmando a exacerbação de quantidade de trabalho nesse modo de produção. Percebemos o confronto dialético entre os elementos que constituem a personalidade, que é uma síntese dos processos do psiquismo.

No entanto, o sujeito percebe completamente as mudanças que a mediação da Cultura Organizacional provoca nos aspectos da sua personalidade e por isso acredita que isso ocorre normalmente, como relata no trecho, que foi escolhido como titulação dessa parte do trabalho: *“e com o tempo você vai mudando né, as coisas vão acontecendo né, naturalmente...”* (GERENTE, 2015)

O termo personalidade, embora seja muito utilizado no senso comum não é um conceito linear e único. A sua terminologia vem do latim, da palavra *persona*, que eram as

máscaras colocadas pelos autores na Antiguidade Clássica. O estudo de seu desenvolvimento já é visto na Grécia Antiga com os filósofos Hipócrates, Platão e Aristóteles e no período intermediário entre os clássicos e a Idade Contemporânea, com pensadores como Tomás de Aquino, Bentham, Comte, Hobbes, Locke e Maquiavel. A influência de tais autores é inevitavelmente encontrada em teorias contemporâneas da personalidade. (HALL et al., 1996)

No entanto, nesse trabalho não temos por objetivo verificar toda a história da Teoria da Personalidade nem discutir todos os autores que se empenharam a conceituá-la. Nossa finalidade se limita, sobretudo nesse capítulo, a discutir sobre o processo de constituição da personalidade a partir de autores que construíram as suas teorias com as bases epistemológicas do Materialismo Histórico Dialético, mais especificamente em Leontiev (1978/2004), Sève (1979), Rubinstein (1984), Vigotsky (1930), e Lane (1984). Buscamos nesses autores aspectos relevantes para o entendimento da personalidade. Isto porque, compreendemos que só possível compreender essa categoria se partimos desse método, que se distingue dos demais por considerá-la constituída a partir da dialeticidade, da materialidade e do tempo histórico-cultural em que é formada a partir de toda a atividade do homem, mediado pelas relações sociais.

Para atingir os objetivos propostos desse capítulo, que foi a compreensão da constituição da personalidade bem como a influência de uma Cultura Organizacional em sua formação, primeiramente realizamos uma pesquisa bibliográfica em autores da Psicologia Soviética mais conhecidos no Brasil averiguando quais autores da epistemologia materialista histórico dialética trataram a temática personalidade. A busca pelas obras ocorreu em referências em trabalhos de revisão de literatura. Essas estratégias foram necessárias uma vez que pesquisas sobre a personalidade em uma perspectiva materialista histórico dialético encontram-se dispersas, inclusive em obras que já estão fora de circulação.

Especificamente, conforme o proposto por Leontiev (1978) na sua Teoria da Atividade e apresentado no seu livro *Activity, Consciousness, and Personality*, o autor parte do estudo da consciência do indivíduo para compreender temáticas como a identidade, individualidade e personalidade. Em sua obra, considera a personalidade uma categoria eminentemente psicológica que não é determinada pelos traços genéticos ou naturais, mas sim em um sistema de atividades que o indivíduo aprende e apreende no decorrer da vida.

Deste modo, segundo o autor (1978), o aspecto psicológico da personalidade tem como base o desenvolvimento da Atividade (ação do sujeito a partir de uma mediação com um objeto) regulado por um reflexo psíquico da realidade, que é um tônus emocional subjetivo moldado com o ambiente social no qual o sujeito está inserido. O reflexo psíquico é evocado por um



motivo inconsciente que ocasiona a necessidade que leva o sujeito a agir. Ou seja, para entrar em atividade, o sujeito deve entrar em contato com um objeto mediador para que assim, a necessidade seja desencadeada.

Portanto, o motivo gera necessidades que são objetivadas, e as necessidades são elementos internos que só se concretizam a partir da atividade.

[...] A princípio, o homem, devido à capacidade biofisiológica de ser afetado pela realidade objetiva, estabelece relações com ela em busca da saciação das necessidades que então são provocadas, sejam elas biológicas ou sociais. Para isso, necessita entrar em atividade neste meio social, porém essa atividade deve ser motivada e é este motivo que indica os objetos para a consecução de seus objetivos. Ou seja, o motivo é a contradição dialética entre necessidade individual e condições de saciação dessa necessidade dadas pela realidade material. O motivo da atividade é essencialmente emocional, tanto que nos sentidos do sujeito encontramos seus motivos, ou seja, encontramos o princípio emocional que o levou a entrar em atividade. (LEÃO, I. B, et al. 2006, pág. 10-11)

Os discursos confirmam os fundamentos teóricos com base em Leontiev (1978) os quais consideram que a personalidade é formada a partir da atividade que o sujeito executa, e esta, só ocorre a partir dos motivos que o indivíduo possui. Todavia, os motivos são influenciados pela interação com objetos e pelas relações sociais. Portanto, consideramos que a Cultura Organizacional, por possuir uma valores e normas advindos de uma Cultura eminentemente capitalista, influencia as atividades do sujeito, seu pensamento e conseqüentemente aspectos de sua personalidade. Quando o *Escriturário (2015)* relata que: “a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente” percebemos a mediação da Cultura Organizacional nos afazeres, nas atividades do trabalhador.

Então, inicialmente o indivíduo desenvolve sua atividade por ter uma base biológica propícia para receber estímulos externos. Todavia, a partir de suas relações sociais, o sujeito começa a não se pautar apenas no organismo, passando a ser influenciado também pelas suas relações sociais. O autor (1978) destaca que:

<sup>2</sup>Needs as an internal force may be realized only in activity. In other words, need appears in the first place only as a condition, as a prerequisite for activity, but as soon as the subject begins to act, there immediately occurs its transformation, and need stops being that which it was virtually, “in itself.” The further the development of

---

<sup>1</sup> Necessidades como uma força interna pode ser realizada apenas na atividade. Em outras palavras, a necessidade surge, em primeiro lugar apenas como uma condição, tal como um pré-requisito para a atividade, mas assim que o sujeito começa a atuar, ocorre de imediato a sua transformação, deixa de ser preciso e que era praticamente “, por si só, . “Quanto mais o desenvolvimento da atividade prossegue, mais este pré-requisito é convertido em seu resultado. (tradução nossa)

activity proceeds, the more this prerequisite is converted into its result. (LEONTIEV, 1978, p. 14).

De forma análoga, Sève (1979) também considera que para compreender a personalidade, deve-se partir de um conceito básico, denominado de Atividade, isto é, a atividade concreta do homem. Desta forma, a estrutura da personalidade desenvolvida possui uma atividade social determinada e determinante para o indivíduo.

Logo, quando se fala em personalidade, deve-se considerar o circuito total de atividades do indivíduo, que se relaciona socialmente a partir das mediações sociais objetivas. As mediações, como elementos que se interpõem entre outros dois elementos permitindo a sua relação, induzem o indivíduo a executar determinada atividade e que pode influenciar a constituição de sua personalidade. Assim, a personalidade torna-se um conjunto complexo das atividades do sujeito e a característica de uma atividade é produzir e transformar algum elemento, o que exige que para compreender a personalidade de um indivíduo seja necessário conhecer o sistema de atividades na sua história de vida. Isto pois, a personalidade de um indivíduo é um sistema de processos que se diferenciam da personalidade de outros indivíduos pelas atividades que executam, que nunca são da mesma maneira e intensidade, embora possam ser de um mesmo tempo histórico, cultural e social. (Sève, 1979).

A mediação da Cultura Organizacional pode ser observada nas normas e valores que a organização atribui aos seus trabalhadores, são o que os entrevistados chamam de ferramentas, funções, instruções normativas do Banco e que aparecem de forma recorrente em seus discursos: *“porque a normativa do Banco é fácil, você entra e tira dúvida e você não pode fugir muito da norma do Banco né”* (ESCRITURÁRIO, 2015); *“Na verdade o Banco tem muita instrução e ela é atualizada diariamente, cada dia é um item que muda de alguma função.”* (GERENTE, 2015). Assim, vemos que a mediação atua diretamente nas atividades e nas personalidades dos sujeitos, que trabalham de acordo com os objetivos capitalistas da empresa.

Isto porque, assim como revela Rubinstein (1984), e os outros autores supracitados, Leontiev (1978) e Sève (1979), a personalidade é constituída a partir da atividade do sujeito no decorrer de sua existência. O autor aponta que todos os processos mentais, embutidos na constituição da personalidade, estão envolvidos pelas características das atividades dos sujeitos. No entanto, não se pode coincidir as atividades do homem com a sua personalidade e que caracterizam qualquer aspecto da psique, pois, algumas atividades podem ser realizadas por situações passageiras, que não são essenciais ou ilustrativas da formação da personalidade. Então, afirmamos que esta pesquisa se apoiou na concepção e concordância desse aspecto dos

autores supracitados (1978, 1979, 1980) em que a personalidade se constitui a partir da execução das atividades do sujeito no plano psicológico.

Podemos então notar, que os dois sujeitos entrevistados, por possuírem as mesmas atividade essenciais, o trabalho, possuem aspectos similares em suas personalidades, conteúdos que estão atrelados a mediação da Cultura Organizacional em que frequentam. Isso pode ser confirmado a partir da interpretação da Análise Gráfica do Discurso Simplificado em que os dois enunciados são similares, mostrando a influência da cultura nas suas subjetividades: “Tinha você que ser como eu: nada no Banco!” e “Você (como) ser. Tem (como) eu, nada (no/ao) Banco.”

No entanto, sabe-se que as atividades essenciais formadoras da personalidade não se formam apenas no trabalho formal, mas sim ao longo de toda a vida. Considera-se, com base em Leontiev (1978), que o ser humano, diferentemente dos animais, além das necessidades biofisiológicas, possui necessidades construídas socialmente, o que é considerado como um nível superior. Quando o indivíduo, ainda criança, entra em uma atividade objetiva para suprir suas necessidades, ele o faz na sua relação com outros indivíduos a partir da mediação da linguagem, isto é, ele utiliza da comunicação para entrar em contato com o outro. Segundo o autor (1978), essa cadeia de atividades ou experiências que o indivíduo realiza são formadores da personalidade.

Para Leontiev (1978), o indivíduo que inicia sua relação com o mundo exterior, ou seja, que desenvolve sua atividade, passa a construir uma relação social com as atividades que executa, tal relação é considerada formadora do núcleo da personalidade. Desta forma, o início do processo de formação da personalidade se dá, quando o indivíduo que já está em um estágio de conexão com o mundo exterior passa a agir a partir de seus próprios motivos, isto é, quando ele desenvolve suas atividades objetivando o seu motivo interno, sem precisar de uma instrução de outro indivíduo. Assim sendo, o sujeito passa a executar a ação com o seu conhecimento e não apenas pela influência da materialidade circundante.

Deste modo, a formação da personalidade não se baseia apenas na acumulação de conhecimento, mas, sobretudo no desenvolvimento das atividades pelo sujeito, visto que essas estão em constante transformação. O desenvolvimento das atividades ocasiona modificações e até mesmo contradições com os primeiros motivos que deixam de existir quando são satisfeitos ou se tornam operações impessoais, ou seja, com o desenvolvimento das atividades os motivos se alteram, logo, os objetivos se transformam.

A partir do desenvolvimento das atividades e enriquecimento dos objetivos, Leontiev (1978), aponta que há o início de uma fase da personalidade que perdura até o começo da adolescência, a qual ele denomina de Estágio Espontâneo do Desenvolvimento da Personalidade. Nesse estágio, os motivos que levam o sujeito a agir estão amplamente vinculados à interação com objetos e às relações sociais, o que conduz a uma subordinação da realidade objetiva. Para o autor (1978), essa fase só é possível através da relação entre os sujeitos e a sociedade, pois nessa etapa é que as suas ações dependem e são formadas a partir da realidade objetiva.

Para Leontiev (1978) nessa fase, há o surgimento da personalidade consciente, em que o sujeito articula os seus objetivos com a realidade circundante, embora, afirme que essa fase é apenas um pré-requisito para a próxima, chamada de Estágio da Auto-consciência.

O estágio da Auto-consciência para Leontiev (1978) é oriundo da necessidade do indivíduo de refletir ativamente sobre o processo de suas ações e sobre si mesmo, tendo uma autopercepção ou um autoconhecimento, ou seja, o sujeito passa a articular os diversos motivos que o levaram a agir e a ser do jeito que é, inclusive, considerando os aspectos aos quais suas ações foram subordinadas ao grupo social onde está inserido. No entanto, sabemos que no Modo de Produção Capitalista, não há uma auto-consciência, uma vez que o sujeito possui uma alienação pois atrelado ao sistema de produção não consegue pensar ativamente sobre as suas ações sobre o mundo, não tem acesso à todas as etapas do de sua produção, ou seja, há uma dissociação entre o trabalhador e os instrumentos de trabalho, levando a um estranhamento no trabalho. (MARX, 1987). Esse fenômeno é ainda intensificado no trabalho do bancário, uma vez que ele não possui acesso direto e material ao que que vende e produz, é o que Codo (1995) denomina de trabalho vazio do bancário.

Ainda a partir de Leotneiv (1978), de acordo com as atividades do sujeito, ocorre uma movimentação na consciência individual através de articulação de sentidos sensoriais (relações que o sujeito cria com as atividades que executa, que fazem o sentido ser influenciado pelo motivo que levará o indivíduo a entrar em atividade) e os significados (sínteses das práticas sociais de determinada cultura) que criam sentidos individuais para o sujeito. Para o autor (1978), esse processo constitui o Sistema Conectivo de Sentidos Pessoais, isto é, a formação da personalidade. No entanto, vale ressaltar que a constituição da personalidade não é um processo estanque, que ocorre repentinamente em um determinado estágio, a formação da personalidade vai se constituindo no decorrer dos estágios e se concretiza no estágio da Auto-Consciência. Nesse aspecto, discordamos de Leontiev, quando enfatiza a concretização da personalidade,

uma vez que esta, a partir de Vigotsky (1930) não possui um momento final de desenvolvimento, mas se desenvolve durante toda a vida do sujeito, enquanto sujeito ativo e que se transforma enquanto está em movimento a partir da mediações.

Ainda segundo Leontiev (1978) esse processo de formação da personalidade modifica as ações do sujeito visto que ele começa a atuar de acordo com uma reconstrução das relações sociais objetivas, na qual ele, muitas vezes, altera sua relação com a sociedade. No entanto, mantém um desdobramento de sua essência social, que se constitui a partir de suas relações sociais e do momento histórico no qual está inserido. Esse processo ocorre, sobretudo, na adolescência:

One of the changes behind which the new reconstruction of the hierarchy of motives hides shows itself in a loss of the intrinsic value for the adolescent of relations in the intimate circle of his contacts. Thus requests coming from even the very closest adults now preserve their sense-forming functions only if they are included in a wider social motivational sphere; in other circumstances they evoke “psychological rebellion. (LEONTIEV, 1978, p. 20).<sup>3</sup>

Deste modo, nessa fase, ocorre um desenvolvimento no processo de formação da personalidade, pelo qual o sujeito passa a lidar com novas experiências e identificações promovidas pelas suas relações sociais objetivas e que passam a adquirir sentido individual para ele. Devido a tal dinâmica a personalidade não é considerada como assimilação do homem ao mundo externo, visto que, ainda se deve considerar que ele atua de forma ativa no mundo e desta forma modifica-o e também é modificado por suas ações. Este constante movimento, de agir através dos sentidos e motivos próprios da sua consciência e desta forma, alterar seus motivos iniciais e suas atividades é que estabelece a estrutura da personalidade, que não é um processo acabado e estanque, e sim, uma constante transformação decorrente das experiências do sujeito no ambiente histórico-cultural no qual está inserido. Podemos notar isso em trechos das duas entrevistas, por exemplo, quando o sujeito relata que:

*“ahh, envolve muita coisa na verdade, porque o Banco foi meu primeiro emprego, então, de repente, o Banco pra mim amadureceu mais o meu lado assim, de você ter um foco, de (você) trabalhar no Banco, de (você) ter é... responsabilidade*

---

<sup>1</sup>Uma das mudanças por trás das quais se esconde a nova reconstrução da hierarquia de motivos mostra-se numa perda do valor intrínseco, para o adolescente, das relações no círculo íntimo de seus contatos. Deste modo, mesmo os pedidos vindos dos adultos mais próximos agora só preservam suas funções na formação do sentido se forem incluídos dentro de uma esfera social e motivacional maior; em outras circunstâncias evocam “rebelião psicológica” no sujeito (tradução nossa)

*naquilo que você tá falando pra pessoa né, (você) prometer pra pessoa aquilo que você vai cumprir...” (GERENTE, 2015).*

Ou quando o sujeito relata que:

*“Bom, quando eu entrei no Banco, na verdade foi meu primeiro trabalho, então eu não tinha experiência nenhuma de trabalho, a partir daquele momento eu fui ver como que era o meio de trabalho, a competitividade, funções dentro de uma empresa, só a partir daquele momento”. (ESCRITURÁRIO, 2015).*

Nota-se, que assim como nos enunciados, inclusive em trechos das entrevistas é possível ver equivalências em seus discursos o que mostra que os sujeitos se modificaram dentro da instituição devido as suas exigências. Assim sendo, a formação da personalidade tem um caráter individual, pois é constituída a partir do desenvolvimento e execução de atividades bem como o conteúdo e conexão dessas nas experiências particulares do sujeito. Ademais, a hierarquia das atividades a serem executadas, que são originadas no desenvolvimento da atividade do sujeito orientada pelo tônus emocional dado pela relação do sujeito no contexto socio-cultural, também tem papel básico nessa formação. (LEONTIEV, 1978)

No entanto, devemos frisar que a formação da personalidade tem um caráter social visto que, a partir das características histórico-culturais do período em que o indivíduo foi socializado, ele entrou em contato com relações sociais e com a utilização de instrumentos já existentes e que lhe possibilitam entrar em atividade, de acordo com aquela cultura, neste caso, de acordo com a Cultura Organizacional da agência bancária. Como é visto no trecho da entrevista do Escriturário (2015) em que se vê a mudança de atividade de acordo com os instrumentos oferecidos pela cultura:

*“então a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente”.*

Podemos ver também a mudança de atividade de acordo com as mudanças históricas no local de trabalho:

*“Então no começo a gente não tinha que ficar assim desesperado atrás de atingir alguma coisa, mais o atendimento passivo né, atendia, as pessoas vinham e você atendia, fazia o que elas queriam e pronto. Hoje em dia muita coisa modificou,*

*porque tem o atendimento reativo, é a gente que tem que ir atrás do cliente”.* (ESCRITURÁRIO, 2015).

Isso também é apontado por Sève (1979) quando argumenta que, para compreender o conjunto de atividades presentes na biografia de um indivíduo, é necessário considerar as condições e contradições presentes nessas ações. Isto porque, o indivíduo quando realiza alguma atividade expressa algo individual, construído a partir da sua necessidade na relação com o mundo. No entanto, deve-se ressaltar que toda atividade é realizada a partir de um mundo social determinado, isto é, é resultado das condições históricas e sociais em que vive e que portanto, muitas vezes leva ao indivíduo a executar atividades diferentes e muitas vezes opostas à sua vontade mas que o faz para cumprir as exigências do trabalho. Como pode ser visto neste trecho:

*“Agora, é, no meu caso, foi, é, quando eu entrei em 2005 até 2008 chegou uma época, em 2008, que eu tive que sair por questões pessoais, agora, não foi por causa do Banco não... porque eu tinha que resolver umas questões pessoais pra resolver fora do Banco, e hoje eu tenho controlado um pouco mais esse efeito de... tipo, eu não vou resolver o problema de todo mundo, então, tem que, me ater aquele problema que a pessoa trás, pra resolver ali, então não adianta eu ficar ansioso dentro do banco achando que eu vou agradar todo mundo, tanto os clientes quanto os colegas de trabalho, não vai, é impossível...”* (ESCRITURÁRIO, 2015).

Rubinstein (1984), também se atenta a essa questão quando revela que a constituição da personalidade e dos traços de caráter só ocorre a partir de uma materialidade, inicialmente com uma base anatômica e fisiológica do corpo, com peculiaridades inatas, especialmente no sistema nervoso. No entanto, essas características, são apenas dispositivos ou habilidades que só serão desenvolvidas ao longo da vida, a partir do trabalho e de suas atividades. Ou seja, são as condições objetivas de existência que “condiciona essencialmente los pensamientos e impulsos o ambiciones de la personalidad, toda la estructura y naturaleza de su psique”. (RUBINSTEIN, 1984. p. 681)<sup>4</sup>. Ou seja, é a partir da execução das atividades que o sujeito vai modificando seu caráter, como aponta Escriturário (2015) no trecho anterior, quando apontou que não adiantava ficar ansioso pois sua atividade não iria modificar. Nota-se inclusive, a negação da influência do Banco em suas dificuldades, alegando que eram problemas pessoais.

---

<sup>4</sup> “condiciona essencialmente os pensamentos e impulsos e ambições de personalidade, toda a estrutura e natureza da sua psique.” (RUBINSTEIN, 1980. p. 681) – tradução nossa

Para Vigotsky (1930), a composição da personalidade e a estrutura do seu comportamento são dependentes da evolução social, do desenvolvimento histórico e da interação com os grupos sociais. O autor salienta que os traços psicológicos do homem, inclusive a sua personalidade, são subordinados e transformados ao longo da história, pois, os fatores psicológicos são mediados pelos fatores materiais, sociais e históricos que permeiam a sua existência. Assim como aponta o autor ao comparar a consciência do homem na sociedade primitiva e em uma sociedade desenvolvida.

De acordo com Plekhanov<sup>5</sup>, esta dependência da consciência relativa ao modo de vida manifesta-se de maneira mais óbvia e direta que na vida do homem primitivo. Isto ocorre por serem os fatores que realizam a mediação entre o progresso tecnológico e o psicológico ainda muito deficientes e primitivos, esta é a razão pela qual esta dependência pode ser observada quase que em seu estado bruto. Mas uma relação muito mais complicada entre estes dois fatores pode ser observada em uma sociedade altamente desenvolvida que adquiriu uma estrutura de classes complexa. Aqui a influência da base sobre a superestrutura psicológica do homem não se dá forma direta, mas mediada por um grande número de fatores materiais e espirituais muito complexos. (VIGOTSKY, 1930. p. 2).

E ainda reitera: “a lei fundamental do desenvolvimento histórico humano, que proclama serem os seres humanos criados pela sociedade na qual vivem e que ela representa o fator determinante na formação de suas personalidades, permanece em vigor.” (VIGOTSKY, 1930. p. 2). Ou seja, é notável que o autor utiliza do caráter histórico e social para analisar e compreender a formação da personalidade, considerando que a natureza, as diferenças, e as distinções de classe são responsáveis pela constituição de homens distintos, pois, suas atividades e personalidades se diferenciam pelos sistemas sociais, pelos grupos e pelo período histórico vigente. (VIGOTSKY, 1930). Em um trecho da entrevista, o próprio trabalhador do Banco reconhece a diferença entre as classes e a suas atividades, no entanto, atribui à constante busca de lucros da burguesia e conseqüente exploração do trabalho como um processo natural do ser humano.

*“Então, quem tá trabalhando em cima, nos cargos de administração do Banco nunca estiveram dentro de uma agência, nunca foram escriturário, porque são pessoas que são de lá, são pessoas que não tiveram dificuldades, então, eles tem a mera obrigação de cumprir números, entendeu? Eles tem a obrigação de cumprir e cobrar, cobrar, cobrar. Então, é assim, sempre vão ter fome, nunca você vai conseguir satisfazer, entendeu? Porque, é, meta não é assim, você fez tanto e*

---

<sup>5</sup> Referente ao Plekhanov, G. V. Ocherki po istorii materializma. Moscou, 1922.



*acabou, você vai fazer, vai chegar numa outra semana, já vão inventar regras, já vão mudar o jogo, e vão aumentar mais as coisas pra você ter que fazer. Então, isso é um hábito, já não sei, animal com o ser humano, de querer sempre mais, assim. Então, a questão do capitalismo é muito forte, a cobrança vem, vem lá de cima e quem tá na mesa atendendo e tem o olho a olho, cara a cara com os clientes todos os dias somos nós. E quem tá lá em cima, os supervisores não tem esse convívio direto com o cliente. A gente que tem que ficar oferecendo empréstimo, ou... correndo atrás né... mais ou menos isso”. (ESCRITURÁRIO, 2015).*

Assim, tanto Leontiev (1978) quanto Sève (1979) e Rubinstein (1980) e Vigotsky (1930) concordam que a nação, época, classe econômica, e grupos sociais fazem com que o sujeito viva de acordo com as normas, cultura e materialidade que lhe são proporcionados e consequentemente influencia na atividade psíquica e prática do sujeito.

Portanto, só é possível compreender a personalidade se recorrermos ao método do materialismo histórico dialético. Sève (1979) aponta que esta epistemologia considera que a consciência é determinada pela vida social, isto é, as instituições e as representações sociais determinam a vida e as representações dos indivíduos.

Na publicação dos volumes I, II e III do seu livro *Marxismo e a Teoria da Personalidade* (1979) o autor retratou os diversos aspectos e categorias que promovem a formação da personalidade de um sujeito social. O autor (1979) afirma que é necessário compreender o psiquismo como uma unidade que engloba aspectos fisiológicos e psicológicos que se relacionam de modo dialético. Considera que a Teoria da Personalidade no âmbito marxista, em meados de 1945, ainda estava muito imatura precisando ser desenvolvida, e credita tal situação ao fato do objeto de estudo ainda não ter sido explorado e a metodologia demarcada. Para sanar tais dificuldades considera que é necessário partir de alguns conceitos de base, para iniciar um estudo mais profundo e científico, e esses conceitos devem ser pautados e desenvolvidos a partir do método materialista histórico dialético.

Por isso, escreve, em seu terceiro volume do livro *Marxismo e a Teoria da Personalidade*, um capítulo denominado “Hipóteses para uma Teoria Científica da Personalidade”, no qual indica algumas ideias, oriundas de conjecturas teóricas e práticas, semi-empíricas sobre a formação da personalidade, para que estudiosos posteriores tivessem uma ajuda teórica para concretizar o estudo deste fenômeno.

O autor (1979) relata que, para se ter cientificidade na Psicologia, é necessário se pautar em uma regra fundamental: o axioma da objetividade. Ou seja, é preciso ser objetivo no método e no conteúdo, indo até a essência do objeto para se alcançar uma análise concreta do

fenômeno. Isto porque é impossível fazer uma psicologia concreta sem considerar que a essência humana é de nascer biologicamente homem, mas que só se torna humano nas relações sociais, assimilando o patrimônio cultural e social historicamente produzido pelo homem. Portanto, quando se tem uma psicologia que investiga o psiquismo de forma isolada e individualizada, tem-se uma psicologia especulativa, abstrata e ideológica. Ou seja, “A psicologia da personalidade é a ciência da vida real dos indivíduos ou, caso contrário, permanece mergulhada na ilusão ideológica.” (SÈVE, 1979, p. 420).

Desta forma, Sève (1979) ressalta que a personalidade humana deve ser compreendida na sua totalidade, isto é, considerando todos os aspectos específicos que influenciam a sua estrutura e o seu desenvolvimento. Ademais, considera que para compreender a constituição da personalidade, deve-se remeter à filosofia marxista, que entende o homem como produto das relações socioeconômicas, ou seja, o homem inserido em uma sociedade de classes é subordinado e determinado pelas características do modo de produção vigente. E, por exemplo, para um trabalhador:

Esta subordinação não respeita, aliás, apenas as suas condições de trabalho – ou de lazer-, sendo a divisão técnica e social do trabalho o que determina, principalmente, as formas gerais e os modos de desenvolvimento dos indivíduos, mas também às suas condições de consumo, aos seus rendimentos, à sua forma de satisfação das necessidades. (SÈVE, 1979, p. 199)

Desta forma, o desenvolvimento da estrutura da personalidade carrega as contradições sociais visto que ela é formada perante essas condições. Então, seguir o processo que dá origem a essas contradições presentes na personalidade é função da teoria da personalidade. Tais contradições pode ser notada no discurso do gerente do Banco, pois, ao mesmo em que sofre as consequências da exploração do trabalho, ocupa uma posição de representante da agência em que atua, e portanto, a partir da necessidade de manter o cargo, interioriza valores da Cultura Organizacional da instituição, próprias do modo de produção Capitalista. Note o seguinte trecho em que questiona a falta de tempo e acumulação e quantidade exacerbada de trabalho:

*“Falta tempo para ler as instruções melhor, porque a gente faz tudo na correria, a gente deixa o cliente esperando para ir lanchar por exemplo, porque senão o funcionário adoecer, então o maior prejudicado é o cliente. Agora pra questão de leitura de instrução a gente não tem muito tempo não, se for fazer tudo como manda o figurino tinha que ter mais tempo pra ler, pra fazer as coisas com mais calma, porque como o Banco tem muita coisa, a gente não tem tempo para ler todas essas*

*coisas, daí a gente passa o trabalho pra um colega que sabe fazer, ou então deixa pra depois, acumulando o trabalho”.* (GERENTE, 2015).

Logo em seguida, ela passa a defender a organização de trabalho na qual representa:

*“Às vezes a gente acha que a cobrança só existe ali mas na verdade tem em todas as empresas que existe né, então se for observar o mercado aí fora de repente ainda é pior da onde você trabalha, muito pior, porque bem o mal ali você fica, você tem, você é concursado, você tem garantia de emprego, você tem salário em dia. Então tem funcionário que reclama, reclama, mete a boca no Banco e tudo o que puder criticar, critica, mas não larga o osso. E na verdade você só tem que fazer o que a empresa está te solicitando né, na verdade você é pago para trabalhar também, tem que fazer pra empresa crescer e você permanecer no mercado”.* (GERENTE, 2015).

O segundo conceito de base da teoria da personalidade de Séve (1979) é a Capacidade. Esse conceito é relevante para a compreensão da formação da personalidade porque se refere aos trabalhos que o indivíduo não realizou objetivamente, mas que possui faculdades para executar. É importante frisar que esse termo não remete ao conceito de aptidão, que é desaprovado no materialismo histórico dialético por ser considerado uma concepção congênita de eficiência.

A capacidade é uma potencialidade individual para a execução de uma atividade, sendo inata ou construída a partir do sistema complexo de atividades que o sujeito executou no decorrer de sua vida.

Chamo capacidade ao conjunto de potencialidades actuais, inatas ou adquiridas, para efectuar seja que acto for o seu grau [...] A capacidade é a condição individual para a concretização do acto, mas a maioria das capacidades são, em si mesmas, produzidas ou desenvolvidas no indivíduo por meio de um conjunto de actos que constituem, por seu turno, a sua própria condição. (SÈVE, 1979, p. 439).

Assim sendo, deve-se considerar a capacidade como condição para execução de uma atividade. No entanto, deve-se notar que a capacidade possui uma construção contraditória e dialética, pois, ao mesmo tempo em que o indivíduo desenvolve capacidades a partir do conjunto das atividades que exerceu, ele produz tal capacidade a partir da construção das experiências acumuladas historicamente. Portanto, para analisar a influência da capacidade na

formação da personalidade, deve-se considerar as determinações histórico-sociais que promovem essa condição.

Segundo o autor (1979), a relação dialética que se estabelece entre Atividade e a Capacidade se desdobra em dois setores que estão em constante relação: o setor I da atividade individual que se refere ao conjunto das atividades que produzem e desenvolvem capacidades específicas. Já o setor II, que contempla todas as atividades que em relação com as capacidades já existentes, produz algum resultado específico. O autor (1979) salienta que essa divisão é muito difícil de ser aplicada na prática, pois, muitas atividades poderiam ser classificadas nos dois setores supracitados.

No entanto, pode-se considerar que essa relação entre atividade e capacidade é fundamental na atuação do indivíduo sobre o seu meio e conseqüentemente na formação da personalidade do sujeito, pois, segundo Sève (1979), a personalidade tem como papel, sobretudo, o desenvolvimento das capacidades.

Desta forma, o autor compreende que a personalidade ativa está em constante movimento, sendo influenciada e moldada pelo sistema vigente, bem como as exigências e determinações sociais. Conforme aponta o autor,

[...] um aspecto fundamental da lógica concreta dos processos de vida individual torna-se claro. Tratar-se-á em particular de estudar de perto os problemas de proporcionalidade entre o setor I e o setor II da atividade – todo o aumento das capacidades (setor I) exigindo modificações definidas da atividade imediata (setor II), tanto no respeitante à difusão dos tempos de aprendizagem como ao investimento das novas capacidades nos correspondentes usos de atividade [...] (SÈVE, 1979, p. 440)

Entende-se que as relações estabelecidas entre as Atividades e as Capacidades possuem um componente social, não podendo ser analisadas de forma isolada, pois são as condições sociais objetivas que determinam a execução da atividade. Por isso, Sève (1979) aponta que para entender a Teoria da Personalidade, deve-se estudar com afinco a necessidade humana, desencadeante da atividade e considerar que as primeiras atividades psicológicas de um indivíduo são oriundas de sua necessidade orgânica, de forma primária, que são satisfeitas a partir da mediação de outras pessoas.

Em seguida, a partir da relação sujeito-sociedade, as necessidades especificamente humanas são desenvolvidas, promovendo uma alteração geral das características primitivas do indivíduo. Isto significa dizer que a estrutura de motivação do sujeito para executar determinada

atividade é alterada e transformada com a sua relação com a sociedade. Isso porque o indivíduo entra em atividade para atender a necessidades externas e pelo processo de interiorização, essa necessidade social torna-se uma necessidade pessoal. Sendo assim, o indivíduo possui inicialmente, uma necessidade biológica caracterizada por ser originalmente interna no sujeito e homeostática.

Posteriormente, a necessidade interna do sujeito é produzida a partir da interiorização das exigências e características externas a ele, possuindo, então, um componente social. Assim estabelecem-se as necessidades humanas desenvolvidas, caracterizadas por ter uma margem maior de tolerância à insatisfação prolongada e excentricidade posicional, isto é, o sujeito pode exercer um papel que não condiz as suas próprias necessidades, no entanto, o faz para suprir uma necessidade de outro indivíduo ou uma necessidade social. Não obstante, é importante frisar que se um sujeito executa uma atividade para atender a uma necessidade externa, ele o faz pois interiorizou a necessidade social, tornando-a pessoal. Sobre esse aspecto, Sève destaca que:

[...] relativamente à necessidade orgânica primária, a necessidade humana desenvolvida não se caracteriza unicamente por uma socialização secundária, mas sim também por uma alteração geral dos seus caracteres primitivos, por uma inversão de essência. A hominização social não se traduz por meio de simples remodelações ou adições a um modelo de necessidade essencialmente por transformar, mas sim através da produção de uma estrutura de motivação radicalmente nova. (SÈVE, 1979, p. 444)

Por isso, Sève (1979) faz uma crítica a modelos teóricos que consideram as necessidades biológicas como base para a estrutura da personalidade. Segundo ele (1979), teorias que compreendem psiquismo humano a partir de uma psicologia animal, que explicam o comportamento humano a partir do estudo do comportamento animal, ignoram o fato de que, que não existe conteúdo para o estudo de uma personalidade animal. Ao fazerem isso, explicam o comportamento humano de forma artificial, ignorando a atividade social real do homem.

Sève (1979) ressalta que apenas o materialismo histórico dialético pode explicar o fenômeno, quando considera todos os fatores sociais, histórico e culturais presentes no processo. Partindo desses pressupostos, explica que a infraestrutura da personalidade desenvolvida, em todos os estágios da vida humana é demarcada pela estrutura de uma atividade. E aponta, então, dois esquemas que explicam o movimento da atividade, o N-A-N (necessidade-atividade-necessidade) e o A-N-A (atividade-necessidade-atividade), destacando

que esses dois esquemas estão em constante relação, se imbricando mutuamente. Essas relações entre necessidade e atividade, além de refletirem nas leis do psiquismo, como na aprendizagem, influenciam e determinam as leis de formação social do indivíduo, contribuindo para a estruturação da personalidade do sujeito.

Sendo assim, Sève (1979) considera a atividade real do homem como uma mediação prática entre a necessidade e um produto, pois a atividade é a manifestação da necessidade de um produto e quando executado produz novas necessidades que desencadeiam novas atividades. O autor refere-se à relação entre o produto e a necessidade com a expressão p/n, que corresponde ao seu terceiro conceito de base.

Deste modo, a infraestrutura da personalidade corresponde a infraestrutura da atividade e, portanto, esta expressão compreende esta infraestrutura em seu conjunto. Destaca ainda que as características da estrutura da personalidade variam de acordo com o tempo histórico-cultural em que as atividades forem executadas. Este conceito é de vital importância para o autor (1979), pois o distingue de outras teorias psicológicas, como a psicanálise que compreende a estrutura humana de forma atemporal. Então, toda atividade do homem deve ser analisada a partir do tempo em que foi executada, pois,

[...] colocar na ordem do dia do emprego do tempo real depende de um preâmbulo teórico absoluto, que é a análise científica da atividade. Com efeito, como já dissemos, o emprego do tempo real é o sistema das relações temporais entre as diversas categorias objectivas de atividade de um indivíduo. (SÈVE, 1979, p. 468).

Daí que,

[...] cada acto é pertença de um emprego do tempo determinado não por meio de uma simples posição temporal, mas sim do que de mais íntimo há nele mesmo: as relações singulares que manifesta entre certas capacidades, necessidades e produtos tornam-no intrinsecamente dependente do sistema geral dessas relações que é, precisamente, um emprego do tempo, e no seio do qual preenche uma função que não é, de forma alguma, imutável (SÈVE, 1979, p. 484).

Portanto, para o autor (1979), a estrutura da atividade se desenvolve dialeticamente no movimento histórico em que está sendo executada. Sendo assim, o autor inicia a análise de um indivíduo singular, pois, a partir de uma estrutura temporal concreta, o indivíduo realiza atividades singulares, mas que mantém uma relação dialética com o mundo externo, isto é, a estrutura da personalidade do indivíduo é estudada singularmente, de forma não separada ao

mundo, mas sim, resultado de uma relação do sujeito com o momento histórico-cultural em que vive.

Por isso, Sève (1979) considera necessário para o entendimento da atividade individual, que sejam abordados todos os aspectos além de sua aparência imediata, englobando os aspectos do mundo social onde a atividade está sendo executada e considerando a própria atividade como produto da sociedade.

Em suma, o autor compreende que o estudo da estrutura da personalidade ainda está muito inicial, no entanto, acredita que partindo dos seus três conceitos de base, atividade, Capacidade e p/n, considerando suas conexões dialética, é possível iniciar um estudo mais profundo desta estrutura. Isso pode ser demonstrado no trecho da entrevista do Gerente (2015) em que relata que:

*“E com o tempo você vai mudando né, vai pensando melhor, só que assim, você consegue atingir tudo, mesmo com a cobrança você consegue fazer tudo, as coisas vão acontecendo né, naturalmente”.*

Ou seja, a própria atividade no trabalho vai se modificando, mesmo que o sujeito não se dê conta dessas mudanças, considerando-as naturais. Segue outro exemplo a partir da entrevista:

*“Se eu alterei comportamento? Acho que não, acho que as coisas vão acontecendo naturalmente, parece que a gente nem percebe muito, se altera a gente não percebe muito, mas as coisas vão acontecendo assim, dia a dia, que quando você vê você já está em um novo modelo, novas temáticas, um novo produto”. (GERENTE, 2015. p. 3).*

Desta forma, o Sève (1979) considera que cada indivíduo natural, com seu aparato biológico se toma homem a partir de suas relações sociais. Isto significa que o indivíduo que vive em determinada sociedade não consegue se separar do sistema vigente. Ou seja, o sujeito e a sua personalidade são marcados pelas suas exigências e determinações bem como a significação social das instituições e ideologias, por isso a importância da metodologia do materialismo histórico.

Rubinstein (1984) também aponta a importância do que o sujeito é capaz (tem potência) de fazer em sua atividade. No entanto, a terminologia utilizada é aptidão, diferente da capacidade utilizada por Sève. Os termos embora sejam diferentes denotam a mesma função

mas vamos descrever o que é a aptidão para o autor devido a importância desse conceito na teoria e a diferentes formas de trata-lo.

Rubinstein (1984) revela que para compreender o homem e a natureza psíquica da personalidade, deve-se atentar a três questões fundamentais. A primeira pergunta é “¿qué quiere el hombre, qué le resulta atractivo, a qué aspira?<sup>6</sup>”, essa questão busca identificar as posturas, tendências, necessidades, interesses e ideais do homem. A questão seguinte que deve ser feita é: “¿qué es lo que sabe o puede?<sup>7</sup>” (RUBINSTEIN, 1980. p. 682), que remete as aptidões e aos talentos do homem. Segundo o autor, as aptidões são, a princípio, as possibilidades que o homem possui no decorrer de sua vida. Essas perguntas são necessárias para compreender a essência da personalidade do homem bem como o seu caráter. Como aponta o autor:

el problema del carácter en su aspecto en cuanto al contenido se relaciona íntimamente con la pregunta de qué es significativo en el mundo para el ser humano y en qué estriba, por consiguiente, el sentido de su vida y de su actividad. Precisamente lo que en particular es esencial para el ser humano aparece finalmente en los motivos y fines de su actividad, determinando la esencia o centro de su personalidad..<sup>8</sup> (RUBINSTEIN, 1980. p. 682).

Rubinstein (1984) coloca a correlação entre aptidão e traços do caráter como sendo íntima e inseparável, ou seja, quando o homem possui aptidões essas se manifestam em traços de caráter. Ao mesmo tempo, os traços de caráter condicionam o desenvolvimento de aptidões, podendo ocasionar casos de habilidades escassas como a timidez e a insegurança, em outros casos, em contrapartida, podem causar tenacidade, perseverança, amor ao trabalho, entre outros, ou seja, eles podem ser uma fonte de qualidades com um caráter notável. Todos esses aspectos psíquicos, vão sendo entrelaçados na personalidade do indivíduo, formando uma unidade inseparável, e manifestando também, o caráter individual. Isto porque, cada indivíduo se diferencia dos demais, por viver e atuar em diferentes momentos, sobre “[...] planos distintos, alcanzando también distintas alturas<sup>9</sup>”. (RUBINSTEIN, 1984. p. 683).

Então, para compreender a psicologia da personalidade, deve-se atentar a três teses. A primeira tese revela que as qualidades psíquicas da personalidade se manifestam na sua conduta

<sup>6</sup> “O que quer o homem, o que lhe atrai, o que ele aspira?” (RUBINSTEIN, 1980. p. 681) – tradução nossa

<sup>7</sup> “O que ele sabe ou pode?” (RUBINSTEIN, 1984. p. 681)

<sup>8</sup> “o problema do caráter em sua aparição no conteúdo está intimamente relacionado com a pergunta do que é significativo no mundo para os seres humanos em que se encontra, e portanto, o sentido da vida e da atividade. Precisamente o que, em particular, é essencial para o ser humano finalmente aparece nos motivos e propósitos da sua actividade, a determinação da essência ou núcleo de sua personalidade.” (RUBINSTEIN, 1984. p. 682) – tradução nossa.

<sup>9</sup> “níveis diferentes, atingindo também alturas diferentes” (RUBINSTEIN, 1984. p. 683) – tradução nossa.



e em seus atos e ações, e considera equivocada a concepção da personalidade de maneira estática e inata que ignoram as suas mudanças ao longo da existência e deixam de lado a influência dos atos e das ações dos sujeitos para a constituição da sua psique, e conseqüentemente da sua personalidade. Ou seja, a personalidade deve ser entendida dinamicamente, não tendo tipos estanques de manifestação.

Na segunda tese, Rubinstein (1984) argumenta que a psique da personalidade é composta por várias áreas, que possuem diversos aspectos, por vezes contraditórios, mas que juntos interagem e formam uma unidade real absoluta.

A terceira tese, se refere a determinação da personalidade que decorre a partir da apropriação do homem de conteúdos materiais do mundo, a partir do processo de educação, formação e do conteúdo de cultura material e espiritual formado historicamente.

Rubinstein (1984), em seu livro *Princípios de Psicologia General*, postula que processos mentais como a personalidade e a individualidade podem ser identificados em indivíduos diferentes e que possuem diferenças interindividuais que se manifestam em diversos tipos de memória, atenção, percepção e observação. A personalidade é influenciada por esses processos mentais sendo regulados pela consciência. Ou seja, ela não é um fenômeno estanque, mas sim regulado, modificado e constituído por toda a complexidade dos processos mentais, assim como os processos mentais são alterados a partir da personalidade, em um movimento recíproco, dialético. Sendo que os processos e características da personalidade não podem ser separados uns dos outros, pois são desenvolvidos mutuamente, “Así, toda la psicología del ser humano, tal como se ve aqui, es psicología de la personalidad.”(RUBINSTEIN, 1984. p. 680)<sup>10</sup>. O autor traz como exemplo, a vida de um cego, na qual sua personalidade e seus traços de caráter são alterados pela falta de um sentido e conseqüentemente o maior desenvolvimento de outros, como a sensibilidade.

O desenvolvimento da personalidade depende do desenvolvimento das emoções bem como os sentimentos que se manifestam no decorrer das fases do homem. Ou seja, a personalidade não é linear e estática uma vez que ela é influenciada pelos sentimentos, que vão sendo, ora mantidos, ora modificados, nos períodos da vida. Os sentimentos influenciam a constituição da personalidade assim como qualquer outro aspecto analítico da psique.

Vigotsky (1931) também aponta que a personalidade deve ser compreendida de forma completa em todos os aspectos, considerando os diversos aspectos psicológicos, sociais e

---

<sup>10</sup> "Assim, toda a psicologia do ser humano, como pode ser visto aqui, é a psicologia da personalidade." (RUBINSTEIN, 1980. p. 680) – tradução nossa.

materiais que influenciam a sua constituição, inclusive a importância da emoção nesses aspectos.

Para o autor (1986), a personalidade deve ser compreendida como um conceito histórico, que não é inata, mas é o resultado do desenvolvimento cultural do indivíduo. Ela é formada a partir da visão de mundo que o sujeito, desde a idade tenra, tem com o mundo exterior, sendo que, segundo o autor, “al término ‘concepción del mundo» un significado puramente objetivo de la actitud del niño frente al mundo en que vive.” (VIGOTSKY, 1986. p. 328)<sup>11</sup>

O autor (1931) revela algumas vias de investigação do desenvolvimento da personalidade da criança, embora postule que suas investigações ainda sejam insuficientes para esta tarefa. Para tanto, tenta esboçar um perfil do desenvolvimento cultural de forma totalitária, global e científica, a partir de pontos que considera importantes, levando em conta a idade da criança, que não coincide com a idade cronológica desta mas das fases de desenvolvimento em que o sujeito se encontra, que estão intimamente relacionadas com o processo educativo e de aprendizagem.

Dessa forma, o autor aponta que o desenvolvimento cultural deve englobar as seguintes teses gerais: 1ª) o processo de desenvolvimento cultural pode ser definido em dois termos quanto ao seu conteúdo: o desenvolvimento da personalidade da criança e o seu mundo. Contudo, por ser um estudo ainda precoce, esses termos podem ser substituídos ou modificados em investigações ulteriores. A personalidade tem um sentido mais estreito do que o sentido usual da palavra, pois, ela não inclui todas as características peculiares e individuais que lhe diferenciam de outros indivíduos. Vigotsky (1931, p. 328) coloca ainda que, “Nos sentimos inclinados a poner un signo de igualdad entre la personalidad del niño y su desarrollo cultural.<sup>12</sup>” Então, ao igualar a personalidade ao desenvolvimento cultural do sujeito, o autor coloca a personalidade em um nível cultural, ou seja, se sobrepõe ao natural, não sendo inata. “por ello la personalidad es un concepto histórico<sup>13</sup>”.

Além disso, o autor considera que nenhuma das funções que estuda, como memória e a linguagem, não se desenvolvem isoladamente, mas sim na interação com outras funções. Da mesma forma, a personalidade deve ser compreendida, pois “la personalidad se desarrolla

---

<sup>11</sup> “o termo “visão de mundo” significado puramente objetivo de atitude da criança para com o mundo em que vive.” (VIGOTSKY, 1986. p. 328)

<sup>12</sup> Estamos inclinados a colocar um sinal de igual entre a personalidade da criança e do desenvolvimento cultural. (Vygotski, L. S. 1986, p. 328) – tradução nossa.

<sup>13</sup> “por que personalidade é um conceito histórico” (Vigotsky (1931, p. 328) – tradução nossa.

como um todo.” (Vygotski, L. S. 1931, p. 329)<sup>14</sup>, e apenas ocasionalmente com objetivo de análise, podemos abstrair algumas de suas funções. Sendo que, apenas quando a personalidade consegue dominar alguma forma de comportamento, que é realizada a partir da interação estreita entre as funções, consegue desenvolvê-las para um nível especificamente humano.

Ou seja, as funções primárias, não podem se converter, por si só, em comportamento cultural, sendo que “Sólo cuando la personalidad domina una u otra forma de conducta consigue elevarlos a un nivel superior.<sup>15</sup>” (Vygotski, L. S. 1931, p. 329). Então, o desenvolvimento das funções, das suas formas específicas, se derivam do desenvolvimento global da personalidade e portanto, “[...] al estudiar por separado el desarrollo de cada función, estudiamos también el desarrollo de la personalidad. Podríamos decir que la personalidad assiste y participa como ser invisible em el processo de domínio de sus próprias reacciones.<sup>16</sup>” (Vygotski, L. S. 1931, p. 329)

Assim, Vigotsky (1931) argumenta que a criança, ao nascer, carece de uma visão de mundo, e que nos primeiros anos de vida, não há uma concepção definida verdadeiramente. 2ª) segundo o autor, a segunda precisão é a mais importante, pois o autor relata que as explicações de suas obras, por entender o homem de forma global e totalitária, fica dispersa e emaranhada no decorrer de seus escritos, então, ele toma como exemplo a linguagem, que é meio fundamental para o desenvolvimento da personalidade e que leva a forma principal de memória mnemotécnica e que só é compreensível a partir da função indicadora dos signos da atenção. Ou seja, a complexidade das funções não podem ser explicadas de forma lógica ou linear uma vez que são desenvolvidas de formas entrelaçadas.

3ª) o autor salienta que pelos conhecimentos que possuíam na época, muitas questões referentes ao desenvolvimento da personalidade não poderiam ser respondidas, como, por exemplo, a vida orgânica e a personalidade e a subjacente ligação com ao desenvolvimento cultural das emoções humanas. Isso também é apontado por Rubinstein (1980) como supracitado.

Vigotsky (1986) aponta que o sujeito quando nasce, não possui a conduta cultural interiorizada tampouco as funções psicológicas superiores do homem. O desenvolvimento das

---

<sup>14</sup> “A personalidade se desenvolve como um todo” - (Vygotski, L. S. 1931, p. 329) – tradução nossa.

<sup>15</sup> “Somente quando a personalidade domina uma ou outra forma de comportamento consegue elevá-los a um nível superior” (Vygotski, L. S. 1931, p. 329 ) – tradução nossa.

<sup>16</sup> “ao examinar separadamente o desenvolvimento de cada função, também estudamos o desenvolvimento de personalidade. Poderíamos dizer que personalidade assiste e participa como um ser invisível em como o processo de domínio suas reações próprias.” (Vygotski, L. S. 1931, p. 329) – tradução nossa.

funções psicológicas, e o desenvolvimento cultural, que seria o desenvolvimento da personalidade, bem como as características humanas, como a posição vertical e a linguagem complexa ocorre a partir das relações sociais mediadas pela emoção. O autor (1931) se reportando a Baldwin, afirma que o ponto decisivo da personalidade da criança é a consciência do seu eu, que inicialmente ocorre na identificação de si, se diferenciando dos demais e do mundo exterior, elaborando o conceito do outro. “Podemos así decir que la personalidad es lo social em nosotros” (VIGOTSKY, 1986. p. 336)<sup>17</sup>

Além disso, consideramos que o indivíduo não sobrevive sem a relação com o grupo, portanto, o grupo social deve ser foco de estudos. Porém, quando ele se relaciona no ambiente social interioriza as características desse tornando-o uma forma subjetiva, isto é, de forma dialética, interioriza o que a realidade lhe proporciona e ao mesmo tempo exterioriza o que se lhe tornou subjetivo, na expressão dos seus comportamentos. Para tanto, o sujeito necessita de uma linguagem constituída histórica e culturalmente para agir em seu grupo, a língua proporcionará os significados culturais que ele elaborará como sentido individual.

Para Lane (1984), o sujeito age em seu meio, ou seja, entra em atividade, quando interioriza a necessidade grupal, tornando-a uma necessidade individual que deve ser suprida. Para tanto, necessita da linguagem como meio de comunicação e de pensar para planejar e executar o que pretende, ou seja, o pensamento é construído com os métodos e conteúdos sociais, interiorizados a partir de atividades realizadas no passado. Também vale considerar como característica do indivíduo, a personalidade, tal como a categoria estudada por Leontiev (1978) e apresentada nesse trabalho anteriormente:

Leontiev inclui ainda a personalidade como categoria, decorrente do princípio de que o homem, ao agir, transformando o seu meio se transforma, criando características próprias que se tornam esperadas pelo seu grupo no desenvolver de suas atividades e de suas relações com outros indivíduos. (LANE, 1984, pág. 17).

Desta forma, a personalidade do indivíduo é constituída pelo grupo social, influenciado pelas ideologias. Consideramos que o grupo é mediador entre sujeito e a sociedade e é nele e nas instituições que os promovem que a sociedade se objetiva e concretiza. Segundo Lane (1984), a ideologia é um produto histórico que é materializado nas instituições sociais. Tais instituições atribuem aos indivíduos papéis e normas sociais, representando o que na sua ideologia é considerado adequado ou inadequado na conduta de um indivíduo, e os sujeitos

---

<sup>17</sup> "Assim, podemos dizer que a personalidade é o social em nós" (Vygotsky, 1986, p. 336)

interiorizam tais papéis e valores a partir de crenças e valores sociais. Portanto, as instituições sociais funcionam como mediadores ideológicos que influenciam a constituição da personalidade de um indivíduo.

De acordo com Lane (1984), a ideologia passada por uma instituição pode representar seus membros como um grupo, visto que todos os indivíduos pertencentes possuem peculiaridades em comum como o tempo histórico, atividades conjuntas e o processo de identificação. Ademais, recebem as mesmas determinações socioculturais como as forças ideológicas, políticas e econômicas. O processo identificatório se mostra bem acentuado no discurso do gerente do Banco em um trecho na qual ele reconhece que a Cultura Organizacional promove ansiedade e estresse nos trabalhadores mas defende à instituição tentando acalmar ou amenizar o sintomas dos trabalhadores:

*“Acho que o excesso de trabalho deixa os funcionários muito estressados e ansiosos. Não são todas as pessoas que aguentam a cobrança e nós como gerentes de equipe precisamos trabalhar de forma a manter o melhor clima de trabalho para assim motivar a equipe facilitando assim o atingimento das metas e a melhor forma de realizar as tarefas diárias”. (ESCRITURÁRIO, 2015).*

Na parte do enunciado do gerente em que se diz:

*“Tinha você que ser como eu”.*

Confirmamos a teoria de Lane (1984) de que uma ideologia, no caso a capitalista, funciona como um mediador social, que influencia os indivíduos a partir de papéis e normas sociais, representando o que na sua ideologia é considerado adequado ou inadequado no comportamento do sujeito, dessa forma, há uma interiorização de papéis e valores a partir de crenças e princípios sociais. Ou seja, o sujeito, embora confirme o intenso e explorado trabalho, chama o entrevistado para ser igual a ele.

Desta forma, todos os integrantes de um grupo passam por um mesmo processo dialético, considerado por Lane (1984) como um processo grupal, no qual uma consciência de classe é formada, isto é, entram em uma atividade conjunta, com os mesmos propósitos de negar a contradição existente e acarretando em uma transformação histórico-cultural. Sendo assim, considera-se que qualquer transformação social é decorrente de um processo grupal, o qual ocorre quando indivíduos integram um grupo.

Vigotsky (1930) recorre a Marx (1890) e aponta que a estrutura e as características do sistema capitalista nos períodos iniciais provocaram uma degradação das personalidades, pois, a divisão do trabalho entre físico e intelectual, a exploração da mão de obra e a impossibilidade de desenvolvimento livre e completo do potencial humano leva a uma distorção e desenvolvimento distorcido e inadequado da personalidade humana, que fica presa aos limites impostos pelo sistema de produção. Contudo, esse mesmo modo de produzir que limita e restringe o desenvolvimento e liberdade do indivíduo, poderia, em outro estágio do capitalismo, servir de alavanca para o desenvolvimento da personalidade, pois, se viesse para acabar com a exploração do homem pelo homem; se as sociedades se organizassem de forma coletiva; se tomasse o trabalho físico e intelectual de forma unificada; investisse na educação; houvesse uma mudança nas relações entre os sexos, teríamos como consequência o pleno desenvolvimento do indivíduo e a personalidade humana seria potencialmente desenvolvida e livre. Como aponta o autor: “A fonte da degradação da personalidade na forma capitalista de produção, também contém em si mesma o potencial para um crescimento infinito da personalidade.” (VIGOTSKY, 1930. p. 5).

O autor destaca três fontes fundamentais para a transformação da personalidade humana. A primeira é a destruição de formas capitalistas e conseqüentemente com o fim de forças opressoras que mantêm o homem escravo das máquinas. “Junto com a liberação dos muitos milhões de seres humanos da opressão, virá a liberação da personalidade humana das correntes que restringem seu desenvolvimento”. (VIGOTSKY, 1930. p. 5). A segunda fonte é a combinação entre o trabalho intelectual e manual, que são separados no capitalismo e que deve desempenhar um papel essencial para o desenvolvimento e transformação da personalidade do homem. A terceira fonte é uma mudança nas relações entre as pessoas, pois, deve haver uma mudança nas ideias, padrões de comportamento, exigências e gostos e conseqüentemente na consciência das pessoas. O papel da educação é de extrema significância na terceira fonte da transformação da personalidade, pois, é a partir dela que novas formas de pensar e agir são estabelecidas.

E ainda salienta:

Porém, esta mudança do comportamento humano, esta mudança da personalidade humana, tem que conduzir, inevitavelmente, à evolução do homem para um tipo superior, para a alteração do tipo biológico humano. Tendo dominado os processos que determinam sua própria natureza, o homem que hoje está lutando contra velhice e doenças, ascenderá, indubitavelmente, a um nível mais elevado e transformará sua própria organização biológica. Mas esta é a fonte do maior paradoxo histórico do desenvolvimento contido nesta transformação biológica do tipo humano, que ela é

alcançada principalmente por meio da ciência, da educação social e da racionalização dos modos de vida. A alteração biológica do homem não representa uma condição prévia para estes fatores, mas, ao invés disso, é um resultado da liberação social do homem. (VIGOTSKY, 1930. p. 7).

Pois, é apenas por novas formas sociais de trabalho que surgiram novas formas de agir no mundo, novos comportamentos e conseqüentemente novas formas de personalidades, mais desenvolvidas, livres e plenas. Essas novas formas psicológicas seriam possíveis com uma nova ordem social, com uma Revolução Socialista, com novas formas de relações sociais.

### **3. GENTE NÃO TEM MUITO TEMPO NÃO, SE FOR FAZER TUDO COMO MANDA O FIGURINO TINHA QUE TER MAIS TEMPO...**

Para compreender como o trabalho dos bancários influencia as suas personalidades se faz necessário compreender o que é o banco, o seu processo de transformação e as ressonâncias desse processo na subjetividade dos seus trabalhadores. Para tanto, analisamos o processo de mediação, neste caso a mediação da Cultura Organizacional no Banco do Brasil que interfere sistemática e intencionalmente na forma de pensar, agir e se comportar dos indivíduos, que na sua relação com o trabalho institucionalizado individualizam os significados e normas sociais, tornando-os elementos das suas personalidades.

A mediação é elemento fundamental na formação do psiquismo, uma vez que o homem constitui-se como sujeito numa relação de mediação com o meio social. É, portanto, a “interposição que provoca transformações, encerra intencionalidade socialmente construída e promove desenvolvimento, enfim, uma condição externa que, internalizada, potencializa o ato de trabalho, seja ele prático ou teórico.” (MARTINS, 2004. P. 45).

Consideramos que a Cultura Organizacional do Banco do Brasil é o principal mediador no trabalho dos bancários e foi construída ao longo dos anos normatizando não apenas o trabalho de seus trabalhadores, mas inclusive alterando as suas formas de pensar, sentir e agir sobre as suas práticas. Isso é notório nos enunciados principais, detectados nas Análises Gráficas do Discurso dos dois entrevistados, o gerente e o escriturário. Embora possuam cargos dispares, atividades diferentes, bem como idade e tempo de serviço distintos, eles elaboram a ideia sobre o trabalho de forma coincidente, na qual se referem que são nada no Banco. Vale destacar a contradição eminente no discurso, pois, a ideia revela que são nada no Banco. Em contrapartida, anunciam no discurso, de forma recorrente, que tinham que ter mais tempo. Ora, ter mais tempo para ser nada no Banco, denota um discurso contraditório, próprio do modo de produção capitalista em que há ilusão que se houvesse tempo, o trabalho diminuiria.

Para compreender o que é a Cultura Organizacional do Banco do Brasil, foi preciso investigar a história dessa forma específica de Cultura. Buscamos com a história a gênese do fenômeno para o entendimento do seu desenvolvimento no confronto dialético entre os elementos que o constituíram. Isto porque, só foi possível compreender a ideia e processo do pensamento dos entrevistados com a técnica para a recomposição do desenvolvimento do fenômeno até a sua aparência atual.



A origem de serviços bancários se deu, concomitantemente ao surgimento da moeda já vistos na Líbia, a atual Turquia, no século VII, A. C., isto, pois, com a criação das moedas e da sua propriedade houve a necessidade de guardá-las, o que levou a criação dos primeiros bancos. Isso ocorreu inicialmente a partir dos ourives, os negociantes de prata e ouro<sup>18</sup>, estes se propuseram a cuidar das moedas de clientes, por possuírem cofres e guardas e cobravam pagamentos de juros em troca. Os negociantes davam aos seus clientes comprovantes em recibos de papel, o que deu origem aos primeiros papéis-moedas. (GONÇALVES, 1984)

No decorrer dos séculos, foram sendo desenvolvidas as Casas de Custódia, que tinham por função serem um sistema de intermediação financeira, precursora das denominadas de Casas Bancárias e bancos que realizavam o trabalho de depósito de lastro metálico e emissão de notas bancárias<sup>19</sup>. Foi no século XVII que os bancos se consolidaram, sobretudo com a ascensão do papel-moeda pelo Banco de Estocolmo. (BERQUÓ, 2006). Segundo Gonçalves (1984), os primeiros Bancos oficiais surgiram na Suécia, em 1656, na Inglaterra, em 1694, na França, em 1700 e no Brasil, em 1808.

Em 1800, o progresso econômico oriundo da Revolução Industrial possibilitou a criação de bancos industriais, cuja função era prestar serviço de controle de dinheiro às grandes indústrias. Neste período, o crescimento das operações bancárias chegou às camadas populares.

O sistema bancário vai se expandindo e ganhando domínio na economia mundial a partir do desenvolvimento do capitalismo monopolista, no século XIX “derivada do aumento no fluxo de dinheiro em circulação, é, ao mesmo tempo, fator decisivo na agilização da circulação de mercadorias e da rotação do capital.” (JINKINGS, 1995. p. 18).

Nas últimas décadas, vem se modificando o modo de produção e as condições de trabalho em todos os setores produtivos mundiais devido ao processo de modernização tecnológica, e isso afeta, inclusive, o setor bancário que vêm modificando a forma de se trabalhar para manter a sua lucratividade. (JINKINGS, 1995). Isso pode ser visto no discurso do gerente, que trabalha na agência do Banco do Brasil há mais de vinte (20) anos:

*“Eu sinto mais cobrança do que antigamente, porque hoje em dia tudo é online né, se você vende um produto aquilo já aparece no sistema na hora, aparece lá pro diretor, por exemplo, do Banco”. (GERENTE, 2015).*

---

<sup>18</sup> A prata e o ouro foram a matéria-prima das primeiras moedas por ser um bem durável e fácil de transportar, principal meio de troca da economia até o surgimento do dinheiro de papel. (GONÇALVES, 1984)

<sup>19</sup> Depósito de lastro metálico se refere ao armazenamento de ouro e prata em forma de moeda metálica. Já a emissão de notas bancárias são os certificados dos depósitos emitidos pelas Casas de Custódia, tais certificados ficaram conhecidos como moeda papel. (BERQUÓ, 2006)

A categoria do bancário, diferentemente de outras profissões, não lida diretamente com o produto do seu trabalho, uma vez que não se vê e toca na sua produção, sendo um trabalho abstrato, fragmentado e cindido de seu produto final. Isto porque, quem controla o processo do trabalho não é o mesmo de quem executa. Como reafirma (JINKINGS, 1995. p.48):

A cisão entre aqueles que concebem, planejam e controlam o processo de trabalho e aqueles que simplesmente o executam, fundamento da “organização científica do trabalho”, manifestava-se de modo peculiar no trabalho bancário. Além da perda de conteúdo do trabalho da maior parte dos bancários e de seu distanciamento em termos de qualificação, controle sobre o próprio trabalho e remuneração dos novos cargos técnicos e gerenciais criados, a racionalização transparecia na centralização administrativa e na padronização sistemática do processo de trabalho.

Isso também pode ser verificado no discurso do gerente da agência do Banco do Brasil, quando relata que:

*“A dificuldade maior é a das vendas mesmo. Porque na verdade você é obrigado a vender uma coisa que nem é palpável né, você vende assim uma coisa que a pessoa não tá vendo, é diferente de você ir numa loja e comprar uma calça, comprar uma blusa, você tem que vender as vezes um sonho pra pessoa, vender uma esperança de conseguir alguma coisa no futuro, é, de poupar, ou de solucionar um problema do momento e isso aí faz com que as pessoas, é, mudam o comportamento dentro da empresa também, porque com o tempo você vai se adaptando ao momento novo, você tem que ir se adaptando as mudanças, porque senão você fica fora do mercado de trabalho”.* (GERENTE, 2015).

Ou seja, o trabalho bancário possui uma configuração peculiar na qual seu trabalho está pautado em manuais e instruções, reduzindo a capacidade de apropriação do sujeito no seu produzir. O que se intensifica com a automatização das máquinas promovendo a racionalização, produtividade e redução de custos operacionais no trabalho desta categoria. (JINKINGS, 1995). Neste trabalho, focamos a Cultura Organizacional, como mediador entre o trabalhador e a instituição, na qual o sujeito apreende os valores e normas da empresa.

É o que Codo (1995) em seus estudos com bancários revelou, que muitos desses profissionais possuem a chamada síndrome do trabalho vazio, que seria a falta de reconhecimento do produto de seu trabalho e sofrimento de perda do que nunca teve. O autor articula essa síndrome ao fato dessa categoria não trabalhar com a matéria, de fato, mas sim com uma representação da matéria. Ou seja, o dinheiro, que é o instrumento de trabalho do

bancário é utilizado simbolicamente e não mais fisicamente, o que provocaria uma ausência do produto do trabalho, como relata os autores:

O transito d-m-d (dinheiro-mercadoria-dinheiro) para d-d (dinheiro-dinheiro), cria uma situação única do ponto de vista da divisão internacional do trabalho, particularmente nos bancos: Surge um trabalho e muitos trabalhadores, que operam em uma situação em que o ponto de partida é exatamente igual ao ponto de chegada, um caixa bancário, por exemplo parte de um zero e chega a ele no final da jornada de trabalho. É isto o que chamamos neste contexto, de trabalho vazio. (CODO, W. et al, 1995, p.319).

Ou seja, “na sociedade moderna construímos identidade social pelo cruzamento do valor de troca de nosso trabalho com o valor de uso dos nossos produtos. (CODO, W; et al, 1995. p.316). No entanto, isso não ocorre no caso da constituição da identidade social do bancário, que necessita de um produto para a sua identificação, porém esse elemento não existe nesse modo de produzir, que tem por característica ser monopolista e financeiro e que provoca no sujeito um modo vazio de produção, carente de valor de uso no que implica em um sofrimento psíquico. Portanto,

Se os homens necessitam dos produtos do trabalho para a construção de suas identidades sociais, como os bancários modernos poderão fazê-lo num circuito de produção dinheiro-dinheiro, sem produto? Parece uma condição prejudicial à constituição saudável da identidade, potencializadora de sofrimento. (CODO, W. et al, 1995, p.319).

Então, podemos considerar que:

O capitalismo cada vez mais monopolizado e financeiro empurra uma massa e trabalhadores para ofícios onde a questão não é mais a da 'desvinculação entre o produto e o seu produtor' mas a inexistência mesma do produto, trabalho 'vazio', carente de valor de uso, trabalho que impede a conformação da identidade de quem o realiza. (CODO, W. 1988, p. 21).

Dessa forma, Codo faz um estudo com cerca de 379 bancários em Ribeirão Preto e identificou a predominância dessa “síndrome do trabalho vazio” que segundo o autor não é considerado doença, pois não abaixa o nível de produtividade dos trabalhadores (embora não tenha feito um estudo clínico dos casos). Ademais, grande parte dos trabalhadores que possuem essa síndrome não pensam em procurar ajuda psicológica ou psiquiátrica. Segundo o autor, esses sintomas podem ser diminuídos a partir de outros grupos sociais como a família, religião,

trabalhos complementares etc... Segundo o autor, se apoiando em um autor psicanalista Graham (1987), define que os bancários com essa síndrome:

Tendem a ser imaturos, egocêntricos e egoístas. São inseguros e apresentam forte necessidade de atenção, afeto e simpatia. São dependentes mas se sentem pouco confortáveis na dependência o que gera conflitos internos. Porém são voltados para fora e socialmente extrovertidos, com vida social superficial e pobre de envolvimento emocional genuíno. Tendem, portanto, para explorarem as relações sociais para a satisfação exclusiva das necessidades pessoais... (GRAHAM, 1987 Apud Codo, W et. Al 1995, p. 328).

Dessa forma, Codo (2006) associa determinadas psicopatologias a determinadas profissões o que não significa que há um perfil psicológico para cada profissão. O autor revela que “estamos acostumados a reconhecer um evento único de trauma sexual que possa prejudicar a personalidade inteira. Mas não estamos acostumados a ver que uma formação profissional pode afetar a personalidade e o sofrimento de um sujeito” (Codo, W, 2006, p. 71). Dessa forma, o autor acredita que há uma lacuna, uma falta de estudos sobre a relação entre a formação profissional e a personalidade e o sofrimento psíquico do sujeito e isso seria necessário para estudar e compreender o homem e a sua relação com o trabalho.

Assim sendo, verificamos a origem, evolução e os aspectos políticos, culturais e sociais que influenciaram a formação e manutenção desta instituição para então, posteriormente aprofundarmos no conceito de cultura organizacional nesse sistema. Compreendemos, a partir de uma concepção marxista que instituições sociais dentre elas as políticas, religiosas, jurídicas, etc, não são eternas, mas sim históricas e se mantêm por um modo de produção, pela materialidade e ideologia. Isto porque, a sociedade é uma complexidade na unidade, não podendo haver uma separação entre fatores políticos, econômicos e ideológicos. (KOHAN, 2003).

Assim, analisamos os aspectos históricos, com destaque para as contradições políticas que formaram a sua estrutura atual. Isto porque, consideramos que para analisar um fenômeno é necessário compreendê-lo a partir de seus aspectos materiais históricos e culturais. Deve-se compreender o fenômeno a partir da sua origem e das mudanças na sua história, pois “a história sendo mudança, ela traduz o processo de constituição do comportamento. A reconstituição deste processo dá acesso ao seu conhecimento” (SIRGADO, 1990, p. 64). Ademais, deve-se atentar ao processo de sua evolução buscando desmiuçar a sua essência a partir de sua aparência.

Ademais, realizamos uma análise da organização desta instituição a partir das nossas bases epistemológicas, relacionando os estudos de Marx com o funcionamento do sistema

bancário. As obras Marxistas utilizadas foram: O Capital - Crítica da Economia Política (1982), vol. I; Manifesto Comunista (1848); Para a Crítica da Economia Política do Capital. O Rendimento e Suas Fontes. (1999) e O 18 brumário e cartas a Kugelmann (1997) Manuscritos econômico-filosóficos (2008).

Realizar essa análise nos revela uma síntese de elementos materiais e sociais de sua composição que constituem a relação conflitante entre capital e trabalho que determinam formas específicas de processos de subjetivação. A partir desses elementos teremos subsídios suficientes para o entendimento do homem tomando como exemplo o trabalhador do Banco do Brasil, enquanto sujeito histórico que depende da história do homem, da sociedade e da cultura para formar sua subjetividade e seus processos identificatórios, formadores de suas personalidades.

### **3.1 Então, a questão do capitalismo é muito forte, a cobrança vem, vem lá de cima e quem tá na mesa atendendo e tem o olho a olho, cara a cara com os clientes todos os dias somos nós.**

Analisar como ocorreu a criação do Banco do Brasil bem como os fatores de sua expansão, dominação na economia e manutenção do seu poderio político-econômico na sociedade é necessário para que possamos entender as implicações da sua cultura na constituição da personalidade de seus trabalhadores. Isto porque, tratamos sobre a constituição da personalidade, a partir da abordagem Sócio-Histórica, que a compreende como um resultado da relação do sujeito com o meio no qual está inserido, sendo a personalidade formada a partir da interação do sujeito com as condições objetivas presentes. Ademais, consideramos que as instituições têm papel de mediadores sociais influenciando na constituição da personalidade do sujeito. Isso ocorre devido aos processos identificatórios que são construídos nas relações sociais objetivas levando o indivíduo a cumprir regras e normas sociais decorrendo em uma interiorização destas.

Segundo a Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil (2014), este foi a primeira organização luso-brasileira e foi fundado, pela primeira vez, pelo Alvará de 12 de outubro de 1808. Quem decretou a lei foi o Príncipe Regente Dom João VI, quando recém havia chegado ao Brasil, trazendo toda a corte portuguesa para se alojarem no Rio de Janeiro, fugidos das tropas Napoleônicas que invadira Portugal. O Banco foi criado para sanar algumas necessidades da época, pois,

[...] o processo de mineração entrava em declínio, era grande a escassez de moedas e tanto a intensificação das atividades comerciais, com a abertura dos portos, quanto as despesas com a família real e sua corte exigiam que se aumentasse o numerário<sup>20</sup> existente. (Banco do Brasil, 2014, p.14).

Ademais, fundar esse sistema bancário foi necessário devido a “insuficiência dos fundos disponíveis no Real Erário<sup>21</sup>, pela necessidade de criação de meios de pagamento expeditos<sup>22</sup> e ainda pela exigência de remoção dos obstáculos ao desenvolvimento das transações mercantis (Alvará, 12 out. 1808)”. (CARDOSO, 2010, p.170). Para Cardoso (2010) a criação do Banco possibilitou garantias para melhorar o financiamento de atividades econômicas públicas e privadas do Estado Brasileiro, melhoria na circulação monetária e ao investimento produtivo do país.

Para Prado Jr. (2007), um fator que promoveu a ascensão do Banco do Brasil foi a Lei 1851 de 4 de setembro de 1850, mais conhecida como Lei Eusébio de Queirós na qual proibiu definitivamente o tráfico de escravos africanos para o Brasil. Tal norma gerou uma transformação no cenário econômico político do país, pois, sem escravos houve um aumento na contratação de trabalhadores, movimentando o setor comercial. Assim, aumentou-se o número das emissões bancárias efetivadas pelo Banco do Brasil com o pagamento de serviços. Vale frisar que essa lei ocorreu devido a fatores externos, mais especificamente as exigências feitas pela Grã-Bretanha ao governo brasileiro de estancar o tráfico de escravos.

Isto porque, grandes potências econômicas como a França e a Inglaterra, que detinham o poderio econômico no séc. XVIII, tinham fortes influências iluministas que consideravam a escravização humana como um trabalho imoral que se opõe aos princípios dos direitos humanos. Então, a Grã-Bretanha alegava que o tráfico negreiro deveria ser abolido por questões humanitárias.

Todavia, sabe-se que havia um interesse político-econômico para cessar com a escravidão. Enquanto a maior parte do mundo estava baseada no modo Mercantil de produção, a Inglaterra, já estava consolidando e dominando a produção mundial pela Revolução Industrial. Esse período de dominação inglesa é denominado de Era Vitoriana, que se estende no período

---

<sup>20</sup> Numerário, segundo Ferreira (1986) significa moeda, dinheiro efetivo.

<sup>21</sup> Real Erário ou Erário Régio foi transferido de Portugal para o Brasil em 1808 e corresponde ao atual Ministério da Fazenda. (BRASIL, s/d). Tinha “as funções de arrecadação, administração e distribuição da renda pública estavam a cargo do Erário ou Tesouro Geral e Público nos mesmos moldes do órgão existente em Portugal desde 1761” (MARINI, 2004. p. 3).

<sup>22</sup> Pagamento expedito seria aquele pagamento diligente, fácil e ativo. (Ferreira, 1986)

de 1837 a 1901 e foi comandada pela Rainha Vitória. Essa Era foi marcada pela hegemonia marítima do país, forte crescimento político da burguesia e expansão da economia industrial marcada pela segunda Revolução Industrial. Nessas condições, a Inglaterra tinha a capacidade de dominar e comandar os países subalternos, dentre eles o Brasil (HOBSBAWM, 1997).

Dessa forma, o imperialismo inglês tinha o interesse de aumentar os lucros também no setor agrícola. E é nessas condições que tinha o interesse de extinguir o modo escravista de produção no Brasil. Pois, quando o cultivo de terras é pago, conseqüentemente, há um aumento no preço da mercadoria e o aumento do consumo destas. O escravo, por não receber salário assalariado, conseqüentemente não consome e não contribui para o aumento do capital. Ou seja, é favorável ao capitalismo quando a massa produtora é também consumidora.

Portanto, essa lei era necessária para o Brasil, um país que ainda se mantinha em um modo de produção agrário arcaico, escravista, baseado na produção do café. Embora essa legislação não tenha causado impacto imediato, ela já começou a movimentar o mercado uma vez que aumentou gradativamente a demanda de serviços bancários e, conseqüentemente, a estrutura e as organizações dos Bancos.

Seguindo outro entendimento para a institucionalização do Banco do Brasil, Alexandre (2002) revela que a consolidação de uma casa de crédito na sede do governo possibilitou ao Vice-reino transformar-se em Estado, por possuir condições mínimas de estrutura política e financeira e assim ter uma instituição capaz de manter e financiar os custos da Corte. Isso porque, “a Corte entre outros costumes, tinha o de gastar além de suas reservas e, nesse contexto, o banco era utilizado em práticas de interesses duvidosos, favorecimentos e nepotismos.” (ALEXANDRE, 2002, p. 44).

Segundo Alexandre (2002), em 1821 o Banco do Brasil foi fechado devido à volta da família Real a Portugal que levou todas as reservas do Banco deixando-o a mercê o que levou à sua liquidação em 1829. A sua reabertura, agora como banco privado, ocorreu em 1851 por Irineu Evangelista de Sousa, que futuramente ficou conhecido como Visconde de Mauá. Em 1853, o Banco do Brasil, denominado na época de Banco de Mauá se fundiu com o Banco Comercial do Rio de Janeiro, o que aumentou seu poderio econômico. (BANCO DO BRASIL, 2010).

Em 1857, os bancos de emissão<sup>23</sup> foram instalados em diversas províncias do Brasil, a partir da Reforma Bancária, o que possibilitou a ampliação e difusão do sistema e maior

---

<sup>23</sup> Os Bancos de Emissão tinham como principal atribuição a emissão de papel moeda e moeda metálica que corresponderia a uma das funções do Banco Central do Brasil. Segundo (Koch, 1946, p. 27) “(...) a necessidade

concessão de crédito. A Reforma Bancária segundo Guimarães e Motta (2007) foi aprovada pelo Barão de Mauá com objetivos de organizar o funcionamento do crédito em seus estabelecimentos de atuação entre as províncias; substituir as notas de tesouro por notas de emissão bancária (emitida de forma metalizada) e regularização da moeda nos mercados, viabilizando o troco a partir da realização metálica.

Segundo Mattos (2004), em 1888, foi decretada a Lei Imperial n.º 3.353, mais conhecida como Lei Áurea, sancionada no dia 13 de maio determinou à abolição da escravatura no Brasil. Essa Lei contribuiu para a contratação da mão-de-obra livre branca, ou seja, facilitou a entrada de imigrantes no país fazendo com que o modo de produção capitalista acelerasse, influenciando inclusive, a Industrialização no país, sobretudo na cidade de São Paulo, na qual era a principal cidade de moradia dos Barões de Café, como indica Gadelha (1989):

Os membros desta oligarquia dominante, todos representantes de interesses latifundiários e escravocratas, qualquer que fosse sua corrente política, assimilaram com clareza as ideias mestras do liberalismo europeu, adaptando-as à realidade essencial, que representava para eles, a manutenção das estruturas sobre as quais se assentava a economia brasileira, Esta realidade se evidencia na crise de braços ocasionada pela abolição do tráfico ao longo processo da abolição da escravatura. (GADELHA, 1989. p.157).

É notório, então, o crescimento e movimento do capitalismo que levou a necessidade dos serviços bancários para o rendimento econômico da burguesia, circulação do dinheiro e manutenção do comércio. Sendo assim, a partir de 1888, o Banco iniciou seus trabalhos com o setor da agricultura, fornecendo créditos aos imigrantes que vieram para trabalhar em lavouras de café, visto que a escravatura tinha sido abolida. As linhas de crédito para imigrantes foi um grande negócio para a instituição. Em 1889, foi autorizada a inauguração o Banco Nacional do Brasil que trabalhou no saneamento de finanças de uma economia que estava abalada com o fim da Monarquia. (BANCO DO BRASIL, 2010).

Em 1890, o Banco Nacional do Brasil se fundiu com o Banco dos Estados Unidos do Brasil sendo agora denominado de Banco da República do Brasil, que em 1905 se transformou na fase do Banco do Brasil na qual o Governo Federal passou a ter o domínio prioritário e administrativo, possuindo 50% do capital desse sistema.

Em 1945, devido as turbulências econômicas geradas pela Segunda Guerra Mundial, o Banco do Brasil se prepara para instaurar o Banco Central do Brasil, com a criação da

---

de uniformizar a emissão de bilhetes e a de melhorar a regulação da circulação monetária fizeram com que quase todos os países concedessem a um banco um monopólio completo de emissão, (...).”



Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC) que tem como função administrar as finanças do país, bem como as flutuações do capital, com o auxílio de outros sistemas bancários.

A SUMOC tinha por objetivo:

[...] exercer o controle monetário e preparar a organização de um banco central. Essas funções, até então, eram exercidas pelo Banco do Brasil, que as mesclava com suas atividades comerciais e de fomento agrícola e industrial. A Superintendência tinha a responsabilidade de fixar os percentuais de reservas obrigatórias dos bancos comerciais, as taxas do desconto e da assistência financeira de liquidez, bem como os juros sobre depósitos bancários. Além disso, supervisionava a atuação dos bancos comerciais, orientava a política cambial e representava o País junto a organismos internacionais. (BANCO DO BRASIL, 2015, p. 1)

Com a Lei 4.595, de 31 de dezembro de 1964, a Lei da Reforma Bancária da ditadura militar, a SUMOC foi extinta e instituiu-se o Banco Central e o Conselho Monetário Nacional. “Ao Banco do Brasil coube continuar a exercer algumas funções de autoridade monetária, as quais só viria a deixar mais de duas décadas depois.” (BANCO DO BRASIL, s/d). Em 1967, o Banco do Brasil começou a atuar com mais intensidade no exterior e em 1973 começou a negociar ações com a Bolsa de Valores.

A partir de todos esses aspectos mencionados, o Banco do Brasil, hoje é considerado a instituição financeira mais antiga do Brasil. Segundo a o próprio Banco, a sua estrutura e decisões são definidas em grupo, a partir de comitês, subcomitês e comissões de nível estratégico. Sua missão é: "Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência." (BANCO DO BRASIL, 2013, p. 7). A instituição define que seus valores são:

Ética e transparência;  
Compromisso com as comunidades e desenvolvimento do país;  
Responsabilidade Ambiental;  
Respeito ao consumidor;  
Excelência e especialização no relacionamento com o cliente;  
Gestão participativa, decisão colegiada e trabalho em equipe;  
Progressão na carreira por mérito;  
Marca como diferencial competitivo;  
Gestão de riscos pró-ativa;  
Compromisso com a solidez, rentabilidade, eficiência, inovação;  
O respeito pela diversidade;  
Compromisso com os acionistas e com a sociedade.  
(BANCO DO BRASIL, 2013, p. 7).

Além disso, o Banco do Brasil atua diretamente com órgãos governamentais, como relata a própria empresa.

O BB é agente financeiro do Tesouro Nacional, responsável pela conta única da União e pelo repasse de recursos a outros entes da Federação. Com os outros órgãos federais, atua na captação de recursos de fundos e programas. Além disso, oferece soluções específicas para estados e municípios brasileiros. (BANCO DO BRASIL, 2013. p. 8).

Para compreender a complexidade e expansividade do Banco do Brasil bem como a situação financeira da empresa é necessário verificar o Relatório Anual do Banco do Brasil, que é publicado anualmente pela instituição. Segundo o último relatório publicado, referente ao ano de 2013, o Banco do Brasil teve 61,4 milhões de clientes e 112.216 trabalhadores na ativa e o lucro líquido recorde de 15,8 bilhões de reais, sendo o líder em crédito do Sistema Financeiro Nacional (SFN).

O Banco do Brasil (2013) revela que dentre seus principais resultados de crescimento econômico está a carteira de crédito ampliada, que teve a ascensão de 19,3% no referido ano. Ademais, a empresa possui a maior rede de atendimentos do país, alcançando 99,9% dos municípios brasileiros com seus 67,6 mil pontos de atendimento. O Banco do Brasil é a “maior rede de agências próprias do País, segundo dados do Banco Central do Brasil (Bacen)”. (BANCO DO BRASIL, 2013, p. 8).

Essa empresa de economia mista, também atua no exterior, com pontos próprios em 24 países, e conjuntamente com outros bancos em 134 países, sendo o maior banco brasileiro atuando em pontos fora do país. (BANCO DO BRASIL, 2013). A empresa articula seu bom desempenho e lucratividade às práticas sociais e sustentáveis, ou seja, suas práticas financeiras estão enraizadas nas políticas públicas do país.

A partir os resultados obtidos no ano de 2013, a empresa define que:

Para o período de 2014 a 2018, continuaremos priorizando o aumento da eficiência e da produtividade e a geração de resultados sustentáveis. Buscaremos estabelecer relações duradouras com os clientes, baseadas na transparência e na confiança do atendimento, e apresentar soluções inovadoras em canais e produtos e serviços diferenciados para cada necessidade. (BANCO DO BRASIL, 2013. p. 11).

Fica evidente então, a partir da análise da historicidade do Banco do Brasil, que este foi consolidado e determinado por forças econômicas e muitos fatores influenciaram sua estrutura atual como o domínio de potências econômicas exteriores, mudanças de modo produção da existência, autoridade constitucional e capacidade de gerar ganhos beneficiando determinada classe econômica. Ou seja, a constituição e a manutenção do Banco nunca se

desprenderam de interesses produtivos e foram consolidados pelo modo capitalista de produção.

De outro modo, entendemos que, só é possível compreender essa instituição a partir da relação entre capital e trabalho e por isso, no próximo subitem nos pautaremos nos pressupostos Marxistas para explicar e compreender esse sistema que é o mediador da forma de pensar, agir e sentir dos indivíduos desse tempo histórico-cultural.

Para realizarmos uma análise das instituições bancárias, nos remeteremos aos estudos Marxistas. Examinaremos como diversas sociedades se organizavam produtivamente na comunidade primitiva, o escravismo na Antiguidade, a Idade Média com as tradições judaico-cristãs, em seguida abordando a Idade Moderna e, posteriormente, a Idade Contemporânea para compreendermos como o capital vai se tornando mediador principal das relações humanas e como o sistema bancário vai se instituindo na sociedade de modo a se estabilizar no modo de produção capitalista.

Partiremos do materialismo histórico dialético, que para Marx (1982L) tem como mediador a categoria trabalho, na qual considera que os meios de produção e as relações sociais são determinantes no modo de organização do homem em sociedade e conseqüentemente, na sua vida. Ademais, o autor postula uma dialética materialista, que se contrapõe a dialética idealista, de Hegel, na qual compreende a realidade a partir do prisma do pensamento. Em contrapartida, a dialética Marxista consiste em considerar o mundo a partir de um dado material, o qual está em constante movimento entre os opostos produzido pela luta de classes, vivido e atuado pelos homens reais, históricos e sociais.

Assim, o mundo material é dialético, isto é, está em constante movimento, e historicamente as mudanças ocorrem em função das contradições surgidas a partir dos antagonismos das classes no processo da produção social. (ARANHA; MARTINS, 1993, pág. 83).

Para Marx (1996, p. 50), o trabalho é essencial para a existência humana, fundamental no processo de humanização.

Como criador de valores de uso, como trabalho útil, é o trabalho, por isso, uma condição de existência do homem, independente de todas as formas de sociedade, eterna necessidade natural de mediação do metabolismo entre homem e natureza e, portanto, vida humana.

Partindo das proposições de Marx (1848) só é possível compreender o homem se o analisarmos a partir do seu período sócio-histórico, que é determinado pelo modo de produção da existência em vigor a cada época. Partindo desses pressupostos, compreendemos que vivemos em uma sociedade marcada pelo capitalismo, pela luta de classes e dominada pela burguesia. E para compreender essa sociedade se faz necessário nos remetermos às suas determinações históricas, pois, “os homens fazem sua própria história, mas não a fazem como querem; não a fazem sob circunstâncias de sua escolha e sim sob aquelas com que se defrontam diretamente, legadas e transmitidas pelo passado”. (MARX, 1997. p. 21).

Portanto, o capitalismo não surgiu aleatoriamente, mas foi resultado da luta promovida pelo antagonismo entre os diferentes estratos sociais na história da humanidade e, sempre se pautou pela busca de condição para determinar o modo de produção da vida. Segundo o autor (1848), todas as sociedades que já existiram no decorrer da história foram marcadas pela luta de classes. Então, analisaremos a seguir os diversos tipos de sociedades que culminaram na consolidação do capitalismo.

A forma econômica específica pela qual o trabalho excedente não pago se extorque dos produtores diretos determina a relação dominadores-dominados, tal como esta nasce diretamente da própria produção e, por sua vez, age sobre ela como elemento determinante. Aí se fundamenta toda a formação da comunidade econômica, que surge das próprias relações de produção, e, por conseguinte, a estrutura política que lhe é própria. É sempre na relação direta entre os proprietários dos meios de produção e os produtores diretos – uma relação que corresponde sempre, naturalmente, a um dado nível de desenvolvimento dos métodos de trabalho e, portanto, da sua produtividade social – que encontramos o recôndito segredo, a base oculta de toda a estrutura social. (MARX, 1983, livro 3. p.251 ).

Vale ressaltar, que produção para Marx (1999) designa o trabalho de indivíduos que trabalham em sociedade em determinado nível de desenvolvimento. Todos os modos de produção possuem características, leis e atributos peculiares, que por vezes aparecem em todas as épocas produtivas. Essas determinações comuns à produção em geral, devem ser destacadas, “a fim de que não se esqueça a diferença essencial por causa da unidade, a qual decorre já do fato de que o sujeito – a humanidade – e o objeto – a natureza – são os mesmos” (MARX, 1999. p. 27).

Em qualquer época de produção da existência há meios de produção que possibilitam o sujeito social entrar em ação. O trabalho passado, acumulado historicamente, também sempre está presente em todos os modos de produção da existência. Além disso, “a produção é também imediatamente consumo. Consumo duplo, subjetivo e objetivo”. (MARX, 1999, p. 31), ou seja,

há uma determinação do consumo produtivo, que é a antítese da produção, sendo ambos mútuos mediadores entre si.

A produção é, pois, imediatamente consumo; o consumo é imediatamente, produção. Cada qual é imediatamente seu contrário. Mas, ao mesmo tempo, opera-se um movimento mediador entre ambos. A produção é mediadora do consumo, cujos materiais cria e sem os quais não teria objeto. Mas o consumo é também mediador da produção ao criar para os produtos o sujeito, para o qual são produtos. O produto recebe seu acabamento final no consumo. Uma estrada de ferro em que não se viaja e que, por conseguinte, não se gasta, não se consome, não é mais que uma estrada de ferro *dynamei*, e não é efetiva. Sem produção não há consumo, mas sem consumo tampouco há produção. (MARX, 1999, p. 32).

Destarte, pode-se afirmar que só se produz para o consumo e pelo consumo, e que por isso ele leva à novas necessidades de produção, sendo também, a sua pressuposição. Assim, os homens reafirmam as suas condições de seres de necessidade e a de consumir promove a de trabalhar. Portanto, o trabalho, ao transformar a natureza de acordo com as necessidades humanas, estabelece um tipo de relação entre o homem e a natureza, possibilitando a sua autonomia e superação das limitações das condições naturais.

Portanto, o trabalho é uma necessidade por ser uma:

[...] atividade dirigida com o fim de criar valores-de-uso, de apropriar os elementos naturais às necessidades humanas; é condição necessária do intercâmbio material entre o homem e a natureza; é condição natural eterna da vida humana, sem depender, portanto, de qualquer forma dessa vida, sendo antes comum a todas as suas formas sociais [...]. (MARX, 1982, P, 208).

Pois, o homem só se humaniza e se constitui a partir da sua relação dialética com a natureza-materialidade e trabalho. Então, analisando as características históricas, sociais e culturais, pode-se prever o seu modo de consumir e de produzir a sua existência e conseqüentemente sua forma de pensar e agir sobre o meio onde vive.

Segundo Marx (1848), foi na Baixa Idade Média (séculos XII-XV), que se desenvolveu forma de produção conhecidas como pré-capitalistas que levaram ao final do Período Feudal. Nesse período, existiam duas formas de capital, nomeadas por ele de capital comercial e capital usurário, de empréstimo ou bancário, e representam uma potencialização do capitalismo. O capital comercial tampouco designa trocas iguais ou equivalentes, mas sim, comprar para vender mais caro, mediados pelo movimento da circulação do dinheiro, assim como descreve Marx (1982) – D – M – D' – dinheiro, mercadoria, mais dinheiro. Já para o

capital usurário, a mediação da mercadoria não ocorre, levando ao esquema,  $D - D'$ , dinheiro que é trocado por mais dinheiro.

No século XVII e XVIII predominou na Europa o absolutismo, regime político no qual os soberanos e ministros detinham o poder, e não mais a Igreja Católica. O absolutismo decorre da falência do modelo econômico de exploração da terra e da acumulação por espólio de guerra. O esgotamento dessas fontes de recursos que fizeram com que os senhores feudais reorganizassem as relações criando um estado e uma forma de governo centralizado, forte. No século XVIII predominou o Iluminismo, movimento intelectual na Europa que defendia a razão e combatia a intolerância religiosa e o absolutismo. Tal movimento fez com que houvesse um incentivo à ciência influenciando a constituição da Idade Moderna. Neste período, a burguesia tomou capacidade política, sobretudo na França e Inglaterra, e começou a dominar a Europa e a América, salientando, ainda mais, a luta de classes, com discursos politicamente corretos pautados na economia científica burguesa, mas que mascarava o verdadeiro interesse do capital:

A burguesia conquistara poder político, na França e na Inglaterra. Daí em diante, a luta de classes adquiriu, prática e teoricamente, formas mais definidas e ameaçadoras. Soou o dobre de finados da ciência econômica burguesa. Não interessava mais saber se este ou aquele teorema era verdadeiro ou não; mas importava saber o que, para o capital, era útil ou prejudicial, conveniente ou inconveniente, o que contrariava ou não a ordenação policial. Os pesquisadores desinteressados foram substituídos por espadachins mercenários, a investigação científica imparcial cedeu seu lugar à consciência deformada e às intenções perversas da apologética. (MARX, 1982, p. 11).

Dessa forma, na Idade Moderna, com a consolidação do capitalismo, tem-se um novo tipo de capital, segundo Marx (1982), o capital Industrial envolve a separação da força do trabalho e dos meios de produção (pertencentes à classe dominante) restando a classe dominada vender sua força de trabalho para suprir suas necessidades.

Já a Idade Contemporânea iniciou-se em 1789, no século XIX e permanece até os dias atuais. Nessa, o que predomina é O capitalismo que é o modo de produção no qual o capital é principal mediador entre os membros da sociedade sendo ele o principal meio de produzir a vida. As formas de capital, objetivadas em dinheiro e crédito possibilitam ao capitalista comprar força de trabalho e os meios e instrumentos necessários para a sua produção. O modo capitalista inova e amplia seus produtos, para que haja mais tipos de consumidores, e conseqüentemente mais lucros. Como relata o gerente:

*“Hoje em dia muita coisa modificou, porque tem o atendimento reativo, é a gente que tem que ir atrás do cliente, tem que oferecer os produtos que são foco no momento né”. (GERENTE, 2015).*

E ainda completa:

*“De qualquer forma a gente acaba direcionando um pouco o que quer no momento né, quantidade de produtos também aumentou demais, logo o que eu entrei no Banco o que tinha? Poupança, conta corrente, cheque especial, a parte de água, essas coisas... agora hoje em dia tem, nesses últimos anos, tem crédito imobiliário, tem é, capitalização, FIES, tudo essas coisas que não existiam na época”. (GERENTE, 2015).*

Dessa forma, o capital é fundamental para movimentar a produção, no entanto, ele fica restrito à classe dominante, fazendo com que a classe excluída seja forçada a submissão de formas intensivas de exploração para sobreviver e suprir suas necessidades.

*“E com isso aumentou muito o volume de trabalho, apesar que, informatizou mais, tem menos funcionário com mais produtos para serem vendidos e mais funções para serem atendidas, aumentou enormemente o número de clientes com bem menos funcionários, principalmente na parte do varejo, que são os clientes mais simples do Banco”. (GERENTE, 2015).*

Nos Manuscritos Econômico-Filosóficos de 1987, Marx faz uma crítica à Economia Política e enfatiza a exploração do homem no sistema capitalista. O autor explica que é pelo trabalho que o homem age sobre a natureza, transformando-a e construindo-a materialmente, e ao mesmo tempo em que atua, ele também é modificado. Desta forma, é pelo trabalho que o indivíduo se torna um ser social, se distinguindo dos animais

[...] o homem faz da sua atividade vital mesma um objeto da sua vontade e da sua consciência. Ele tem atividade vital consciente. (...) A atividade vital consciente distingue o homem imediatamente da atividade vital animal. (...) Eis porque a sua atividade é atividade livre. (MARX, 2008, p. 84).

Marx (2008) analisa a forma de trabalho no sistema capitalista e considera que, a atividade do homem na produção material envolve aspectos objetivos e subjetivos que se relacionam intrinsecamente e que modificam a existência do homem. Sendo assim, neste modo de produção, ocorrem três fenômenos que influenciam a constituição da subjetividade do trabalhador e que nos aprofundaremos a seguir: a alienação, a exteriorização e a coisificação.

O conceito de alienação está intimamente articulado ao conceito de trabalho. O autor (2008) compreende que o trabalho alienado não é constitutivo do sujeito, mas sim advém de razões históricas pautadas na produção material. Desta forma, a alienação faz com que o sujeito não se identifique com o seu próprio trabalho, pois o produto da sua produção pertence a outrem, o que faz com que o indivíduo se distancie da sua essência humana.

A alienação é produzida e produz a exteriorização da vida humana. Este conceito difundido por Marx (2008) revela o caráter objetivo do trabalho, que no capitalismo se torna externo e alheio ao trabalhador.

O trabalho externo, o trabalho no qual o homem se exterioriza, é um trabalho de auto-sacrifício, de mortificação. Finalmente, a externalidade do trabalho aparece para o trabalhador como se [o trabalho] não fosse seu próprio, mas de um outro, como se [o trabalho] não lhe pertencesse, como se ele no trabalho não pertencesse a si mesmo, mas a um outro. (...) Pertence a outro e é a perda de si mesmo (MARX, 2008, p. 82-83).

A propriedade privada é uma consequência de um trabalho exteriorizado. O autor indaga sobre a consequência deste modo de produção na vida de um indivíduo “Como o homem chegou ao ponto de exteriorizar, de estranhar seu trabalho?” (MARX, 2008, p. 89)

Já o conceito de coisificação, para Marx (2008), é o fato do trabalhador se tornar um mercadoria dentro deste meio de produção, se desumanizando. Ou seja, o sujeito por fazer parte da estrutura econômica, passa a ser considerado como um produto.

Esses fenômenos podem ser vistos nos enunciados principais da Análise Gráfica do Discurso Simplificada dos dois entrevistados: “*Tinha você que ser como eu: nada no Banco! A gente muito de tudo faz no trabalho.*” e “*Você (como) ser. Tem (como) eu, nada (no/ao) Banco.*” Podemos interpretar que os dois discursos remetem a sua identidade/ser como um nada, um produto, um ser coisificado e desumanizado que é utilizado para alavancar as produções, a lucratividade e o capital da burguesia. Inclusive no ato de produzir, uma vez que o produto do trabalho não se restringe às mãos do trabalhador mas aos detentores do modo de produção.

A partir desses atributos do trabalho capitalista, que levam a exploração do trabalhador, promovem duas características eminentes nesse modo de produção, que favorecem a classe dominante, são elas a concentração do capital e a centralização do capital. A primeira remete a incansável busca de aumento do capital, ou seja, quem detém os meios de produção almejam, a qualquer custo, reinvestir seu lucro em métodos e meios mais eficientes e mais



modernos, visando o desenvolvimento e crescimento de seu poderio econômico e conseqüentemente de sua dominação e estabilidade no meio produtivo. Quanto mais o capitalista expande o seu negócio, mais ele divide o comando com seus sócios, intensificando a concentração do capital nas mãos de uma só classe, esse atributo remete a consolidação da segunda característica, a centralização do capital. Isso é notado pelo trabalhador da instituição quando revela que por mais que eles trabalhem nunc a vão satisfazer a busca de lucro da administração do Banco, que seria a classe capitalista:

*“Eles tem a obrigação de cumprir e cobrar, cobrar, cobrar. Então, é assim, sempre vão ter fome, nunca você vai conseguir satisfazer, entendeu?” (ESCRITURÁRIO, 2015).*

Esta é acrescida quando o capitalista utiliza do sistema de créditos para aumentar seus investimentos, o que leva a expansão do capital de forma mais rápida e potente do que apenas na acumulação. Dessa forma, quando o capitalista forma uma produção sólida e de grande escala, passa a engolir e atropelar os investidores com menos recursos financeiros, levando a proeminência e concentração do capital para uma minoria da sociedade (MARX, 1983).

Portanto, o capitalismo se sustenta em um jogo dialético entre obtenção de lucro e acúmulo de capital e mercadorias. A partir da Teoria do Valor de Marx (1982), consideramos que a mercadoria, tem como atribuição mudar de mãos, sendo que o seu possuidor a entrega para satisfazer uma necessidade sua, sendo um processo social. Então, esse modo de produção é marcado pela venda e não pelo uso próprio do que se produz. Segundo o autor, o valor de uma mercadoria não é determinado apenas pela quantidade ou qualidade de trabalho despendido, mas sim é calculado pela oferta e a demanda daquele. Ou seja, o valor de uma mercadoria é determinado pela significação desta para a sociedade, pelo seu valor de uso. E o valor de uso se realiza pelo consumo ou utilização da mercadoria, que podem ser transformados em veículos materiais do valor de troca, a partir do dinheiro. Como postula o autor:

O dinheiro é um cristal gerado necessariamente pelo processo de troca, e que serve, de fato, para equiparar os diferentes produtos do trabalho e, portanto, para convertê-los em mercadorias. O desenvolvimento histórico da troca desdobra a oposição latente na natureza das mercadorias, entre valor de uso e valor. A necessidade, para o intercâmbio, de exteriorizar essa oposição exige forma independente para o valor da mercadoria e persiste até que, finalmente, é satisfeita com a duplicação da mercadoria em mercadoria e dinheiro. Os produtos do trabalho se convertem em mercadorias no mesmo ritmo em que determinada mercadoria se transforma em dinheiro. (MARX, 1982, p.97).

Nessa perspectiva, o dinheiro passa a ocupar a intermediação entre os valores previamente determinados das mercadorias, que se referenciam a ele para a sua medição, é uma abstração humana representada em um objeto. O dinheiro é nivelado aos metais preciosos, sobretudo o ouro e a prata, que cumprem uma função social de equivalente universal.

Além das mudanças no modo de produção, a burguesia provoca também mudanças nas relações sociais e no modo de existência dos sujeitos que passam a ser regidas a partir das exigências capitalistas, pois, nesse modo de produção as relações de família e as relações entre as pessoas se tornam eminentemente relações monetárias. Portanto, com advento desta classe e o desenvolvimento do capitalismo há uma mudança nos meios de produção na qual ocorre uma busca constantemente ao lucro, e com isso, as relações sociais também são modificadas. Pois, “Impelida pela necessidade de mercados sempre novos, a burguesia invade todo o globo. Necessita estabelecer-se em toda parte, explorar em toda parte, criar vínculos em toda parte”. (MARX; ENGELS, 1848, p. 12).

Diante disso, os sujeitos nesse modo de produção são conhecidos a partir daquilo que possuem, ou seja, enquanto donos de mercadorias, sendo “que os papéis econômicos desempenhados pelas pessoas constituem apenas personificação das relações econômicas que elas representam, ao se confrontarem”. (MARX, 1982. p. 172). Ou seja, as pessoas são aquilo que possuem e desempenham um papel de acordo com o lugar em que ocupam dentro do sistema de classes.

Portanto, vive-se em um capitalismo de produção cosmopolita. Ou seja, um modo de produção que transcende as nações, no qual as matérias-primas não são mais locais, mas dos locais mais convenientes e lucrativos, podendo ser das regiões mais distantes. Ademais, a população começa a adquirir novas necessidades, que também podem ser adquiridas de locais distantes. Ou seja, há uma universal interdependência das nações, tanto da produção material como a intelectual. (MARX; ENGELS, 1848).

No entanto, esse modo de produção é marcado pela grande desigualdade social nos quais proletários e burgueses vivem em condições de vida antagônicas e o intenso modo de produzir é reduzido aos braços dos proletários, o que se distingue do modo de produção antecedente. Pois, “em lugar da exploração velada por ilusões religiosas e políticas a burguesia colocou uma exploração aberta, cínica, direta e brutal”. (MARX; ENGELS, 1848. p. 13). Isto porque, o proletário, que trabalha de modo assalariado, não adquire a propriedade privada, que fica destinada apenas a classe burguesa, que quanto mais adquire o capital, fica mais propenso a aumentar seu lucro, e conseqüentemente, a exploração da classe subserviente.

O capitalismo adentra em todos os lugares, dos mais desenvolvidos aos mais pobres e necessitados. O mundo se torna uma só nação. As criações intelectuais se tornam propriedade comum a todos, “[...] das inúmeras literaturas nacionais e locais, nasce uma literatura universal”. (MARX; ENGELS, 1848, p. 13).

Segundo Marx e Engels (1848), o proletário vira mercadoria à medida que sofre as consequências da flutuação do capital e da concorrência entre os mercados. “Ora, o preço do trabalho, como de toda mercadoria, é igual ao custo de sua produção. Portanto, à medida que aumenta o caráter enfadonho do trabalho, decrescem os salários”. (MARX; ENGELS, 1848, p. 18). E a intensidade e exploração do trabalho aumentam de acordo com o desenvolvimento do maquinismo e da divisão do trabalho.

Com o desenvolvimento da burguesia, isto é, do capital, desenvolve-se também o proletariado, a classe dos operários modernos, que só podem viver se encontram trabalho, e que só encontram trabalho na medida em que este aumenta o capital. (MARX; ENGELS, 1848, p. 18).

Nota-se, que o argumento utilizado pelo entrevistado é condizente à característica do Capitalismo já pontuada por Marx (1844) que é a exploração do homem e a intensificação do trabalho no sistema capitalista. Desta forma, é notório na interpretação dos enunciados quando há uma menção: “A gente muito de tudo faz no trabalho”, que o entrevistado reconhece a quantidade elevada de trabalho que executa. Ademais, quando o gerente relata em sua entrevista: “nada no Banco”, interpretamos que o sujeito, assim como Marx (1987) afirma que o trabalhador no sistema capitalista, passa a ser considerado como um produto e que não se reconhece perante a sua produção.

O capital, para os autores (1848), é um produto coletivo e que ocupa uma posição social na produção de uma sociedade, e que, “só pode ser posto em movimento pelos esforços combinados de muitos membros da sociedade, e mesmo, em última instância, pelos esforços combinados de todos os membros da sociedade”. (MARX, 1848. p. 31). Ou seja, o capital possui um caráter social e não apenas pessoal, pois é realizado a partir do trabalho de muitos indivíduos. No entanto, o seu produto final bem como o seu lucro fica destinado apenas a uma parcela dos trabalhadores, o que demonstra a luta de classes e a exploração do trabalho.

Portanto, o capitalismo aumentou o nível da população das cidades, que saíram do campo em busca de emprego, concentrou propriedade em poucas mãos. E por consequência

houve uma centralização política, um só governo, marcado pela livre concorrência. Em suma, o capitalismo “Cria o mundo a sua imagem e semelhança” (MARX; ENGELS, 1848. p. 14).

A partir dessa exposição que demonstra como compreendemos a constituição do capitalismo e conseqüentemente a formação do sujeito capitalista, podemos adentrar na discussão de uma instituição bancária estabelecida nesta sociedade. Como supracitado, a criação do Banco do Brasil se deu a partir de necessidades e acordos políticos que facilitariam e melhorariam o setor econômico do país e responderiam a necessidades e interesses dos burgueses, sobretudo a Corte Portuguesa que tinha se fixado no Brasil pela fuga das tropas napoleônicas.

A instituição Banco do Brasil, desde sua origem tem por característica guardar e movimentar o capital humano, sendo uma empresa capitalista. Pois, “como representante consciente desse movimento, o possuidor do dinheiro torna-se capitalista. Sua pessoa, ou melhor, seu bolso é donde sai e para onde volta o dinheiro. O conteúdo objetivo da circulação em causa – a expansão do valor – é sua finalidade objetiva” (MARX, K. 1982. p. 172). Para o autor, “nunca se deve considerar o valor-de-uso objetivo imediato do capitalista. Tampouco o lucro isolado, mas o interminável processo de obter lucros” (MARX, K. 1982. p. 172 )

Podemos nos referenciar a Marx quando pensamos no movimento que o capital adquire em uma instituição bancária, pois “o valor se torna valor em progressão, dinheiro em progressão e, como tal, capital. Sai da circulação, entra novamente nela, mantém-se e multiplica-se nela, retorna dela acrescido e recomeça incessantemente o mesmo circuito” (MARX, K, 1982, p. 174). Sendo que as principais características dos bancos é a utilização de juros e tarifas bancárias, para o autor “no capital que rende juros patenteia-se finalmente abreviada a circulação  $D - M - D'$ , com seu resultado sem o estágio intermediário, expressando-se concisamente em  $D - D'$ , dinheiro igual a mais dinheiro, valor que ultrapassa a si mesmo”. (MARX, 1982, p, 175).

Isto porque, a instituição bancária trabalha com o dinheiro, seja ele na forma de financiamento, poupanças, guarda de valores, sistema de crédito, penhor etc. Consideramos que o dinheiro seja “[...] mercadoria, um objeto externo, suscetível de tornar-se propriedade de qualquer indivíduo. Assim, o poder social torna-se o poder privado de particulares [...]” (MARX, 1982, p, 147), sendo que seu valor “flutua em virtude da própria variação do seu valor ou da variação do valor das mercadorias” (MARX, 1982, p, 147). O autor explica que o dinheiro possui um valor que circula e rompe fronteiras, pois pode se converter em qualquer tipo de mercadoria. É, pois, elemento que define o modo de produção, e a economia e a política da sociedade. “Quanto mais produz, mais pode vender. Diligência, poupança e avareza são suas

virtudes cardeais; vender muito, comprar pouco, a suma de sua economia política”. (MARX, 1982, p. 148).

Portanto, podemos considerar o Sistema bancário como um tesouro na qual mobiliza o dinheiro a partir dos interesses da economia local e visando lucros à instituição. “O dinheiro sob a forma de tesouro preenche essa condição. As reservas entesouradas servem de canais ao mesmo tempo adutores e de derivação do dinheiro circulante, o qual, por isso, nunca transborda os canais do seu curso”. (MARX, 1982, p. 148).

Segundo o autor (1982) o dinheiro em circulação não corresponde ao dinheiro em curso e a quantidade de mercadorias em circulação. Ou seja, a representação que o dinheiro exerce excede ao dinheiro real de circulação de mercadorias. Há uma crise do dinheiro na qual “não importa mais a forma sob a qual apareça o dinheiro. A escassez extrema de dinheiro prossegue, tenham os pagamentos de ser feitos em ouro ou em dinheiro de crédito, em bilhetes de banco, por exemplo”. (MARX, 1982, p.153).

Germer (2010), partindo do Marxismo, comenta que esse movimento de dinheiro na qual há um encadeamento de dívidas sucessivas é próprio do capitalismo e continua presente no sistema bancário atual.

[...] com base no movimento circular contínuo dos capitais, cada capitalista é habitualmente ao mesmo tempo devedor de uns e credor de outros, de modo que os débitos e créditos podem ser compensados sem a intervenção do dinheiro, que só necessita intervir para cobrir os saldos restantes dos cancelamentos recíprocos de débitos e créditos. A compensação de dívidas recíprocas constitui um dos mais importantes mecanismos de substituição do dinheiro real pelo dinheiro de crédito na circulação capitalista e uma das bases da atividade bancária. (GERMER, 2010, p. 132)

Marx (1982) considera que o sistema creditício possibilita que a mercadoria circule, mas o seu pagamento só se efetue no futuro, sendo uma forma derivada de dinheiro produzido pela própria produção do capital, assim como as flutuações do dinheiro, que também são próprias da produção e circulação monetária.

O dinheiro de crédito decorre diretamente da função do dinheiro como meio de pagamento, circulando certificados das dívidas relativas às mercadorias vendidas, com o fim de transferir a outros o direito de exigir o pagamento delas. À medida que se amplia o sistema de crédito, desenvolve-se a função de meio de pagamento exercida pelo dinheiro. Através dessa função, adquire formas próprias de existência no domínio das grandes transações, ficando as moedas de ouro e prata geralmente relegadas para o comércio a retalho. (MARX, 1982, p. 152).

Marx (1982) ao falar do sistema de créditos aponta apenas aquele destinado aos capitalistas para engendrar e aumentar sua produção. Ele ainda não inclui o crédito ao consumidor, conceituado como usura, pois na sua época ainda não era corriqueira essa forma de investimento do capital pelo sistema bancário. No entanto, outros autores já enfatizam essa utilização como Germer (2010), que aponta que a excedência do dinheiro é uma importante característica nos bancos na atualidade, que também fazem empréstimos aos trabalhadores, na qual utilizam o sistema de crédito para simbolizar e utilizar da rotatividade do capital e aumentar seus lucros.

Vê-se claramente que eles substituem o dinheiro, mas não são dinheiro. Assim, na medida que o crédito se generaliza na economia, o dinheiro de crédito substitui o dinheiro na circulação, através de instrumentos que são modalidades de dinheiro de crédito, como a nota bancária inicialmente, até o depósito nos dias de hoje. Todas estas formas de dinheiro de crédito nascem da circulação das mercadorias ou, mais precisamente, das mercadorias como capital. (GERMER, 2010, p.133).

O autor (2010) revela que o sistema de crédito exerce a função do dinheiro na circulação e pagamento, mas seus valores são determinados pela economia exercida pelo Estado na fixação dos preços.

Levantamos e descrevemos as determinações, características do modo de produção capitalista, pois, acreditamos que elas constituem as funções psicológicas e processo de subjetivação dos indivíduos desse tempo histórico-social. A partir dessa análise é possível o aprofundamento teórico para a compreensão do que é a Cultura Organizacional, sobretudo, no sistema bancário, como será apresentado no próximo capítulo. A partir dessa construção, teremos subsídios para compreender os processos identificatórios e a constituição das personalidades dos trabalhadores dessa instituição.

### **3.2. A gente representa o banco né [...]então a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente.**

A partir dessa compreensão sobre a história e estrutura Organizacional do Banco do Brasil e dessa análise do sistema bancário em uma perspectiva Marxista tivemos subsídios suficientes para pesquisar sobre a Cultura Organizacional em um modo de produção capitalista. Assim, este subitem compõe uma investigação acerca da temática Cultura Organizacional, obtendo um panorama sobre o que vem sendo discutido acerca do tema e em

quais áreas há um predomínio de produções. A cultura organizacional possui “um campo de estudos fragmentado e disperso. Sequer há consenso sobre o que define uma organização” (Bastos, et al, 2004, p. 63). Por isso, a priori, realizaremos uma revisão bibliográfica que nos permitirá identificar as proposições sobre a Cultura Organizacional presentes na literatura especializada nos últimos cinco anos para verificar quais são as abordagens teóricas e métodos são mais utilizados nesta área. Ademais, utilizaremos de algumas obras literárias de epistemologia Materialista Histórico Dialética de grande acesso no Brasil, que retratem a conceituação de Cultura Organizacional para que possamos ampliar o nosso conhecimento dessa temática, tendo um conhecimento concreto e possamos avançar de forma efetiva nos estudos sobre a influência da Cultura Organizacional na personalidade de seus trabalhadores a partir de uma abordagem Sócio-Histórica. Realizado este panorama geral tivemos conteúdos para compreender qual a visão de homem e de trabalho que as organizações tem se apropriado, e conseqüentemente, lidado com seus trabalhadores.

A Revisão Bibliográfica foi realizada a partir de análises de artigos científicos localizados nos bancos de dados da CAPES e Scielo dos últimos 5 anos (2010- 2014) para acompanhar as discussões sobre a temática da pesquisa. Analisamos no total de 71 artigos no Banco de dados da Scielo e 42 Teses e Dissertações da CAPES. No site de busca Scielo utilizamos inicialmente o descritor “Cultura Organizacional Psicologia”, mas nenhum artigo foi localizado, o que demonstra pouca publicação sobre a Cultura Organizacional em revistas em Psicologia. Por isso, estendemos a nossa investigação com o descritor “Cultura Organizacional” e detectamos 71 artigos disponíveis. Dentre os artigos listados, identificamos as áreas de pesquisa a partir da leitura dos resumos e na identificação das revistas de publicação. As áreas detectadas foram as seguintes: Administração 37; Enfermagem 9; Saúde Pública 1; Gestão e Produção: 11; Organizações e Sociedade: 5; Educação: 1; Saúde e Sociedade: 2; Ciência da Informação: 1; Transinformação: 1; Psicologia: 1; Religião e Sociedade: 1; Saúde Ocupacional: 1.

No Banco de Dados da Capes, realizamos a pesquisa a partir do descritor “Cultura Organizacional Psicologia” e localizamos 42 Teses que se identificam nas seguintes áreas de conhecimento: psicologia: 38; administração: 6; Educação: 2; Psicologia social: 2; Comunicação: 1. Já com o descritor “Cultura Organizacional” identificamos 606 artigos nas áreas: administração: 212; administração de empresas: 55; comunicação: 38; educação: 36; engenharia de produção: 36; enfermagem 34; psicologia: 34; administração pública: 25; sociais

e humanidades: 24; sociologia: 18; ciência da informação: 16; outras áreas: 65. O resumo da Revisão bibliográfica encontra-se na tabela 1.

A partir dessa revisão bibliográfica, constatamos que a temática Cultura Organizacional vem sendo pouco explorada na área da Psicologia, que possui apenas 77 artigos em um total de 724 analisados. Consideramos esse número muito escasso uma vez que a Psicologia é uma área que permite a atuação organizacional, trabalhando com o trabalhador, com organizações de trabalho e com o ambiente de trabalho.

Além disso, podemos considerar escassa as publicações nesta área pois, a pesquisa utilizou o descritor “Psicologia” visando encontrar artigos neste campo. Mesmo especificando a área desejada, encontramos muito mais artigos em áreas afins do que da própria área especificada.

Percebemos essa insuficiência de publicações, sobretudo na Teoria Psicológica Sócio-Histórica, na qual identificamos apenas uma dissertação de mestrado que referenciava o método materialista ou método dialético de pesquisa. Dessa forma, podemos constatar a carência de publicações recentes na Teoria Psicológica Sócio-Histórica.

Com essa Revisão Bibliográfica, constatamos uma necessidade de investigação e construção da Cultura Organização em uma base marxista uma vez que nos embasamos nessa perspectiva teórica para compreendermos o nosso objeto de estudo. Para tanto, será necessário que analisemos como esse tema está sendo contemplado em outras áreas e perspectivas teóricas para que possamos construir um arcabouço teórico e prático. Ademais, vamos recorrer também, a outras obras literárias que contemplem o assunto para que possamos ampliar as discussões acerca da Cultura Organizacional.

Numa primeira análise dos artigos localizados, excluiu-se aqueles cujos focos não evidenciavam alguma relação com a temática Cultura Organizacional, embora tenha sido localizado a partir deste descritor. Posteriormente, fizemos uma análise dos métodos mais presentes nos artigos e que estão predominando nas áreas que atuam com a Cultura Organizacional.

A seguir discutiremos algumas tendências que tiveram a maior incidência no levantamento de dados, na área da psicologia. Diversas tendências apareceram, em diversas áreas do conhecimento, sobretudo na administração, sendo impossível discorrer sobre todas, assim, selecionamos as que tem aparecido na área de trabalho da pesquisa. Essa seleção foi feita a partir da leitura dos resumos da área de psicologia. Discutiremos as seguintes influências, respectivamente: funcionalismo e Análise do Comportamento.



Por fim, discutiremos a única dissertação de mestrado encontrada no método materialista histórico dialético, de Silva (2012) e faremos algumas contribuições de outras publicações nessa área, uma vez que a quantidade de conteúdo encontrada no levantamento bibliográfico foi insuficiente para o nosso objetivo de compreensão de Cultura Organizacional nessa epistemologia.

### **3.3 A influência do funcionalismo na compreensão da Cultura Organizacional**

Verificamos que a visão funcionalista está bastante presente nos artigos atuais na área da administração e psicologia, sobretudo com o método de Cultura Organizacional de Schein (1989) e que foi identificado em publicações de Ventura (2011), Furtado (2011), Cardoso (2011), Blepper (2012), Castro (2011) entre outros. Esses autores, referenciaram, sobretudo, Fleury, Shinyashiki e Stevanato (1997) para compreender o método de Schein (1989) e por isso recorreremos as obras desses autores para compreender a Cultura Organizacional nesse método de análise.

Segundo Fleury, Shinyashiki e Stevanato (1997), o método de Schein (1989) tem fortes influências de um dos principais autores que discutem e trabalham com a Cultura Organizacional - Bion (1975) - que possui uma abordagem psicanalítica e busca analisar os pequenos grupos com os seus comportamentos e sentimentos irracionais, impróprios e inconscientes. Bion (1975) compreende que um grupo é marcado por pressupostos básicos, que seriam afetos inconscientes que são compartilhados por todos os seus membros e que influenciam as suas percepções, emoções e comportamentos.

Nessa perspectiva teórica, todos os participantes do grupo lidam com sentimentos ambivalentes, pois, de um lado, os membros possuem exigências e tarefas racionais e objetivas que devem ser compartilhadas e executadas de forma conjunta e de outro existem conteúdos eminentemente inconscientes que permeiam as relações e que estão presentes em todos os trabalhadores. A cultura de um grupo teria como função imobilizar os conteúdos irracionais e diminuir ansiedades e emoções elementares, visando um equilíbrio no grupo e a melhoria na execução de suas funções de trabalho a partir de regras ou normas peculiares daquele grupo.

Seguindo os pressupostos teóricos de Bion (1975), Schein (1989) retratou a temática da Cultura Organizacional. Para esse autor (1989), só é possível compreender a Cultura Organizacional analisando inicialmente a formação e estruturação dos pequenos grupos, pois, toda a Cultura Organizacional advém da formação de vários subgrupos menores, ou seja, se faz

necessário compreender a formação das subculturas de grupos menores para então, compreender a dinâmica de um grupo maior.

Segundo o autor (1989) a cultura de um pequeno grupo tem como função suprimir as ansiedades grupais e os impulsos instintivos possibilitando que o grupo utilize essas energias para a produção. Em contrapartida, a cultura organizacional, ao reprimir instintos indesejados, impede também a emergência dos comportamentos criativos e inovadores que levariam uma ascensão produtiva da organização. (Fleury, Shinyashiki e Stevanato, 1997). Como ressaltam os autores:

[...] a cultura tenderia, com o passar do tempo, a cristalizar-se impedindo a emergência de comportamentos criativos ou inovadores, que seriam percebidos como ameaças à integridade e identidade do grupo. Tal ameaça poderia despertar fantasias de desestruturação e por isso mobilizaria poderosas forças de resistência. Como resultado disso, o grupo ou organização perderiam sua flexibilidade e capacidade de adaptar-se, o que, por sua vez, pode gerar elevados níveis de pressão sobre a organização e seus membros, causando ansiedades e sentimento de desestruturação grupal. (Fleury, Shinyashiki e Stevanato, 1997. p. 281).

Dessa forma, em uma organização os membros possuem elementos culturais inconscientes, e, portanto, os valores da organização verbalizados pelos trabalhadores, geralmente não correspondem, de fato, ao núcleo da cultura da empresa. Dessa forma, Shein (1989) propõe uma abordagem clínica na qual o material coletado verbalmente pelos membros de uma equipe não devem ser analisados literalmente, mas sim pelos aspectos ocultos que permeiam os seus discursos. Para o autor (1989), é preciso ir além do discurso aparente e buscar o seu verdadeiro significado, que se manifesta pelos seus atos falhos, lapsos de memória e contradições entre o discurso e a prática.

Portanto, de acordo com Shein (2009) apud Blepper (2012), a cultura organizacional é constituída a partir de três níveis: O primeiro nível seriam os artefatos (ambiente construído na organização, como, por exemplo, as roupas, os documentos institucionais, rituais de comportamento dos trabalhadores – esses elementos são difíceis de decifrar uma vez que “os artefatos decorrem da interpretação e essa, por sua vez, pode ser uma projeção de sentimentos e ações”. (Blepper, 2012. p.54).

O segundo nível constitutivo da Cultura Organizacional seriam as crenças e valores expostos, ou seja, as estratégias metas e filosofias manifestas e que podem ser identificadas com entrevistas com os “membros-chave” da organização. O autor (2012) ressalta que tais discursos

manifestos escondem elementos inconscientes do grupo, e por ora manifestam apenas idealizações e/ou racionalizações dos membros da organização.

O terceiro nível seriam as suposições básicas, possui caráter inconsciente e pessoal e permeiam os sentimentos, pensamentos, percepções e crenças dos indivíduos. Essas suposições básicas podem ser identificadas por algumas categorias elencadas pelo autor (2012):

Schein (1984), percebendo a dificuldade de mapear esse terceiro nível cultural, estabelece cinco categorias que podem servir de orientação: (a) Relacionamento da empresa com o ambiente – relações de dominação, harmonia, indiferença; (b) Natureza da realidade e verdade da organização – delinea regras de linguística e comportamento, interpretações de fatos ou versões, e o que se entende como verdade dentro do ambiente; (c) Natureza humana – interpretação do ser humano pela organização, análise sobre a prevalência da Teoria X ou Y; (d) Natureza da atividade humana – busca investigar as posturas adotadas no ambiente organizacional, como proatividade, reatividade, autodesenvolvimento; (e) Natureza dos relacionamentos humanos – investiga a maneira mais coerente para os indivíduos se relacionarem, levando em consideração fatores como competição, individualismo, autoritarismo. (BLEPPER, 2012. p.55).

Portanto, Schein (1989) postula um método na qual a Cultura Organizacional é sempre um fenômeno complexo que apresenta elementos inconscientes e por isso, deve ser analisado singularmente e não de forma quantitativa que levaria apenas a uma análise superficial do caso. Deve-se fazer uma análise qualitativa na qual existem diversas possibilidades de aplicação como a entrevista clínica; entrevista em grupo; dinâmicas de grupos e técnicas projetivas; observação, análise documental e análise de conteúdo. (Fleury, Shinyashiki e Stevanato, 1997).

Silva (2012) a partir de uma perspectiva do Materialismo Histórico Dialético aponta algumas contradições no método e teoria de Schein (1989) que segundo o autor, em todos os seus níveis de estrutura da Cultura Organizacional, ignora as diferenças entre as classes do modo de produção e consequentemente não revelam os conflitos de base e a exploração do trabalho.

### 3.4. Cultura Organizacional a partir da Análise do Comportamento

Neste subitem apresentaremos algumas discussões sobre o conceito e a utilização da Cultura Organizacional na perspectiva da Análise do Comportamento.

O comportamento dos homens é determinado por três níveis de variação e seleção – a filogênese, a ontogênese e a cultura. A filogênese seria o princípio causal da seleção natural das espécies ocasionada pelo processo evolucionista nas quais as variações favoráveis as sobrevivências são mantidas enquanto as desfavoráveis são extintas, ou seja, a seleção natural é “apenas o efeito ou a consequência da interação dos organismos nas contingências<sup>24</sup> ambientais”. (HÜBNER; MOREIRA, 2013. p. 168). O segundo nível de seleção (nível II), o ontogênético, ocorre a partir dos processos de condicionamento operante e respondente<sup>25</sup> que modelam o repertório comportamental do indivíduo promovendo a aquisição de novos comportamentos e a extinção de outros promovendo a história de aprendizagem individual do indivíduo. (SKINNER, 1981 citado por HÜBNER; MOREIRA, 2013)

Já o terceiro nível de seleção (nível III), o do campo das contingências culturais, é oriundo da cultura na qual as contingências especiais de reforçamento são mantidas a partir de um grupo. Para essa perspectiva teórica, foi o comportamento verbal que possibilitou aos indivíduos interagirem com outros e “desenvolver padrões comportamentais de cooperação, formação de regras e aconselhamento, aprendizagem por instrução, desenvolvimento de práticas éticas, técnicas de autogestão e, além disso, o desenvolvimento do autoconhecimento ou da consciência” (SKINNER, 1981 citado por HÜBNER; MOREIRA, 2013. p. 168)

Dessa forma, para HÜBNER e MOREIRA (2013), a partir da perspectiva skinneriana compreende por cultura os comportamentos de indivíduos em grupos, que comumente vem sendo chamado como costumes, hábitos, crenças, práticas culturais, entre outros. Esses comportamentos são constituídos e mantidos em grupos pelo primeiro e segundo nível de seleção (processos de níveis individuais) mas também a partir do das contingências culturais de reforçamento (nível 3). No entanto, o nível 3, ou seja, as práticas culturais só são formadas a partir dos operantes, sendo estes, as matérias-primas para a formação desses comportamentos.

---

<sup>24</sup> Contingências para a Análise do Comportamento são as relações de dependência entre eventos ambientais ou entre eventos comportamentais e ambientais. (HÜBNER; MOREIRA, 2013)

<sup>25</sup> O condicionamento respondente, para a Análise do Comportamento se refere ao comportamento involuntário quando “um estímulo neutro passa a eliciar uma resposta reflexa, como produto do pareamento frequente entre esse estímulo e um outro eliciador que pode ser incondicionado ou condicionado.” (HÜBNER; MOREIRA, 2013, p. 25). Já o condicionamento operante é considerado voluntário e ocorre quando se tem um contexto de estímulo discriminativo. Neste caso ocorre a “correlação entre eventos, quando produz a modificação da probabilidade de que certos estímulos antecedentes e certas respostas coocorram” (HÜBNER; MOREIRA, 2013, p. 26).

Isto significa, “os operantes constituem a fonte primária de variação das práticas culturais, mas sobre operantes vigoram contingências de reforçamento. Por outro lado, somente sobre as práticas culturais é que operam as contingências culturais”. (HÜBNER; MOREIRA, 2013, p. 170).

Em resumo, uma prática cultural é um conjunto de contingências entrelaçadas de reforçamento no qual o comportamento e os produtos comportamentais de cada participante funcionam como eventos ambientais com os quais os comportamentos de outros indivíduos interagem. (Glenn, 1988, p. 167 citado por HÜBNER; MOREIRA, 2013, p. 170).

Gusso, H.L.; De Luca, G.G. (2009) revelam que na perspectiva da Análise do Comportamento o campo de atuação organizacional é corriqueiramente denominado de “Gestão de Comportamento em Organizações”, “Gerenciamento Comportamental em Organizações”, “Gerenciamento de Comportamento Organizacional” ou, somente como, “OBM” (Organizational Behavior Management).

Para os autores, essas designações representam o trabalho do Analista do Comportamento que explicitam que as organizações devem ser entendidas como práticas culturais, ou seja, como um subtipo de cultura. Sendo assim, compreendem que os comportamentos nas organizações são emitidos para realizar um objetivo de produção para um resultado específico, ou seja, os indivíduos interagem entre si para cumprir um objetivo em comum para e na sociedade.

Sendo que não definem as organizações como resultado de interações entre as pessoas, mas como interações entre comportamentos, pois, compreendem “o comportamento dos organismos como o fenômeno psicológico (entendido como um complexo sistema de relações entre aquilo que os organismos fazem e o meio antecedente e conseqüente em que o fazem)” (Gusso; De Luca, 2009. p. 1), o que permite a intervenção dos profissionais em diversos subcampos de atuação profissional, incluindo as organizações de trabalho. Ou seja, a atuação dos analistas do comportamento nas organizações de trabalho ocorre a partir manipulação das contingências no ambiente uma vez que compreendem que os comportamentos de um sujeito servem como antecessor e conseqüenciador do comportamento de outros sujeitos, determinando-o ou influenciando-o.

### **3.5 A Construção de uma Cultura Organizacional em uma perspectiva do Materialismo Histórico Dialético**

Neste subitem construiremos um arcabouço teórico que nos permita compreender a Cultura Organizacional a partir da perspectiva do Materialismo Histórico Dialético. Inicialmente faremos uma discussão com autores que discutiram essa temática e que foram localizados a partir da Revisão Bibliográfica supracitada. Posteriormente, fizemos uma discussão com outros autores que trabalham com a Psicologia e Trabalho em uma ênfase marxista sem data determinada. A busca pelas obras ocorreu em referências em trabalhos de revisão de literatura. Essas estratégias foram necessárias uma vez que pesquisas sobre Cultura Organizacional em uma perspectiva materialista histórico dialético, encontram-se dispersas, inclusive em obras que já estão fora de circulação.

Nos artigos localizados nos sites de buscas supracitados, identificamos algumas publicações que, em alguns aspectos coincidem com os pressupostos da Teoria Psicológica Sócio-Histórica. Então, fez-se uma articulação com esses artigos com o intuito de construir e desenvolver o conceito de Cultura Organizacional, que vem sido pouco explorado nessa abordagem teórica.

### **3.6 Contribuições das publicações em uma perspectiva Materialista Histórico Dialética – uma análise a partir de uma pesquisa de Revisão Bibliográfica**

Para compreender o que é e como se manifesta a Cultura Organizacional e entender a personalidade e a sua relação com a cultura organizacional se faz necessária uma discussão sobre a compreensão de sujeito e cultura e a sua inter-relação para que tenhamos uma compreensão mais profunda do nosso objeto de estudo. Partiremos da Teoria Psicológica Sócio-Histórica que compreende o indivíduo, seus comportamentos, costumes, crenças, valores e sua personalidade a partir das suas relações sociais e da sua cultura.

A palavra cultura é um dos termos mais difíceis de ser conceituado uma vez que abarca uma complexidade de sentidos e compreensões. Embora muitas vezes seja definido como antônimo de natureza, a raiz etimológica dessa palavra advém da natureza, com significados originais da palavra lavoura ou cultivo agrícola. O termo cultura, ao longo da história foi ganhando diversas significações e conotações uma vez que a significação das palavras não é fixa e nem estática, muitas vezes deixando a sua representação original. (Eagleton, 2005)

Nesse sentido, Eagleton (2005) explica a evolução do termo cultura, que ganhou diversas representações como “lavoura ou cultivo agrícola” (p. 13) no colonialismo; no século XVIII como “civilidade e civilização” (p. 81); “erudição – pessoas cultas são pessoas que tem cultura...” (p. 29) no modernismo; “modo de vida e criação artística” (p. 35) advindas de Teorias Pós Modernas, dentre outras.

Assim, a partir da análise da evolução da palavra e o conceito de cultura, o autor sugere que esse termo se remete a dialética entre o natural e o artificial, da inextricável relação dos homens com o mundo. Para Eagleton (2005, p. 13) “A natureza produz cultura que altera a natureza”, sendo que a natureza produz elementos para a sua própria transcendência construindo culturas a partir do trabalho.

Segundo Sirgado (2000), o surgimento da cultura é considerado um momento de ruptura no qual o homem passa a comandar a sua evolução. “Esse momento de ruptura não interrompe o processo evolutivo, mas dá ao homem o comando da própria evolução. A história do homem é a história dessa transformação, a qual traduz a passagem da ordem da natureza à ordem da cultura”. (SIRGADO, A. P. 2000, p. 7). Dessa forma, o desenvolvimento humano é cultural e histórico o que “faz do homem o artífice de si mesmo”. (SIRGADO, A. P. 2000, p. 7), ou seja, o homem não é comandado pela ordem da natureza, como são os outros animais, mas sim pela ordem da cultura e pelos movimentos e transformações sócio históricos.

A partir da cultura, foi possível o início da hominização do homem, há cerca de quinze milhões de anos que lhe possibilitou a construção de uma cultura que atendesse as suas necessidades de adaptação ao meio bem como a superação e transformação da natureza. Com a modificação da natureza e o desenvolvimento da cultura, os agrupamentos humanos também vão se distinguindo entre si, possibilitando diversos sentidos e constituições de culturas. (FLANDOLI, 2013).

Segundo Padilha (2001), o que permitiu ao homem o rompimento com as condições elementares, de origem biológica e o possibilitou adquirir funções psicológicas superiores que possuem origem sociocultural é a atividade simbólica, mediada pelos instrumentos e pelos signos. Os instrumentos e o sistema de signos utilizados pelos seres humanos são denominados de mediação semiótica, são construídos historicamente e permitem aos indivíduos a transformação do mundo e de si mesmo. Ademais, a mediação semiótica possibilita a interação dos sujeitos e o desenvolvimento do psiquismo humano que está em constante produção e transformação.

Os instrumentos “[...] regulam as ações sobre os objetos, como, por exemplo, o martelo, o lápis, a faca [...]” (PADILHA, A. M. L, 2001, p. 1) e permite ao homem transformar objetos e/ou o meio. Já os signos “[...] regulam as ações sobre o psiquismo das pessoas, são os mediadores da formação da consciência” (PADILHA, A. M. L, 2001, p. 1)

Para a autora (2001), é a partir da interação que os indivíduos passam a conhecer o sentido e o significado das palavras, sendo que “[...] A formação da consciência se dá nas relações sociais do cotidiano, carregada pela história tanto filogenética (da espécie) quanto ontogenética (da vida de cada pessoa)”. (PADILHA, A. M. L, 2001, p. 3). Além disso, a cultura possibilita aos indivíduos a capacidade de simbolização. O símbolo pode ser definido como “[...] algo, ou alguma palavra que está no lugar de outra coisa ou outra palavra”. (PADILHA, A. M. L, 2001, p. 3) e, portanto, “não há cultura sem símbolo; não há cultura sem linguagem. O homem se faz, se constitui enquanto cria símbolos, o homem se constitui enquanto cria e usa linguagem. Faz existir o que não existe por si...” (PADILHA, A. M. L, 2001, p. 3)

Dessa forma, o indivíduo “[...] nasce nos ombros da cultura. O homem nasce nos ombros de seu grupo social. A hominização é resultado de um processo histórico de organização da atividade social. A criança reconstitui nela o que já é aquisição da espécie. (PADILHA, A. M. L. 2001, p.2). Então, o homem se humaniza pela interiorização das contribuições históricas e sociais, ou seja, o sujeito nasce com as características comuns da sua espécie e se humaniza a partir da interação com o meio social.

Além disso, segundo Leão (1999), o desenvolvimento humano também é influenciado pela afetividade que tem por característica integrar e motivar a consciência, assim como a consciência a modifica, de modo dialético. A afetividade direciona a atividade do homem, motivando os processos psíquicos da consciência.

Para Sirgado (2000) na obra de Vigotsky existem duas categorias fundamentais, o social e o cultural. Estudar essas categorias é uma questão preliminar para compreender a obra do autor. O social “é o princípio da natureza e origem sociais das funções superiores” (SIRGADO, A. P. 2000, p. 7), sendo um campo muito superior ao da cultura por abarcar o gênero enquanto a cultura abarca a espécie. Portanto, toda a cultura abarca o social, mas nem todo o social abarca o cultural. Dessa forma, o social é definido como:

[...] condição e resultado do aparecimento da cultura. É condição porque sem essa sociabilidade natural a sociabilidade humana seria historicamente impossível e a emergência da cultura seria impensável. É, porém resultado



porque as formas humanas de sociabilidade são produções do homem, portanto obras culturais. (SIRGADO, A. P. 2000, p. 7).

Portanto, podemos conceituar a cultura como a “[...] totalidade das produções humanas (técnicas, artísticas, científicas, tradições, instituições sociais e práticas sociais). Em síntese, tudo que, em contraposição ao que é dado pela natureza, é obra do homem”. (SIRGADO, A. P. 2000, p. 10).

Portanto, partindo das premissas vigotskianas, só é possível compreender o homem e a sua constituição se consideramos que ele possui:

a influência das condições sócio-culturais de vida no desenvolvimento dos processos psíquicos superiores (percepção, atenção voluntária, memória, raciocínio, solução de problemas etc.); a atividade mediada, que é um desenvolvimento da idéia do emprego de ferramentas na atividade humana; a interação social como origem da linguagem e de toda conduta mediada; a constituição da conduta intencional e voluntária; bem como a afetividade que permeia a atividade para determinar os processos psíquicos da consciência. (LEÃO, 1999. p.11).

Ademais, é necessário considerar a história, que é uma questão-chave para esta análise. “É o caráter histórico que diferencia a concepção de desenvolvimento humano de Vigotsky das outras concepções psicológicas e lhe confere um valor inovador [...]” (SIRGADO, A. P. 2000, p.4). Além disso, é o caráter histórico que “[...] permite definir os contornos semânticos do social e do cultural e é uma questão-chave no debate da relação entre natureza e cultura” (SIRGADO, A. P. 2000, p.4).

Para Vigotsky (2010) é a história que influencia e determina o desenvolvimento psicológico do sujeito na qual os homens atuam sobre a natureza e criam nelas novas condições naturais para a sua existência.

O desenvolvimento psicológico dos homens é parte do desenvolvimento histórico geral de nossa espécie e assim deve ser entendido. A aceitação dessa proposição significa termos de encontrar uma nova metodologia para a experimentação psicológica. (VIGOTSKY, 2010, p. 62).

Nesse sentido, a partir dos pressupostos da Teoria Sócio-Histórica, temos como método a história, que possibilita verificar o movimento do fenômeno, que parte da aparência para a essência. A compreensão desse movimento só é possível, se o pesquisador voltar à gênese

do objeto estudado, ou seja, partir da história do fenômeno na qual demonstra o seu processo de constituição.

No entanto, compreender a história, nesta vertente teórica, não significa tomar o objeto como uma simples sucessão de acontecimentos, de maneira cronológica, mas sim analisar sua práxis, ou seja, compreender o movimento do fenômeno a partir de uma lógica dialética, pois a práxis “é a atividade própria dos homens livres, dotados de razão e de vontade para deliberar uma ação” (CHAUÍ, M. 2008, p.11). Desse modo,

[...] não se trata de tomar a história como sucessão de acontecimentos factuais, nem como evolução temporal das coisas e dos homens, nem como um progresso de suas ideias e realizações, nem como formas sucessivas e cada vez melhores das relações sociais. A história não é sucessão de fatos no tempo, não é progresso das ideias, mas o modo como homens determinados em condições determinadas criam os meios e as formas de sua existência social, reproduzem ou transformam essa existência social que é econômica, política e cultural. (CHAUÍ, 2008, p.23).

Portanto, para compreender o sujeito individual é necessário considerar o seu contexto social na qual as condições materiais, culturais e históricas estão envolvidas e que constituem a sua subjetividade. Ou seja, esta abordagem teórica “exclui o conceito de indivíduo abstrato, de natureza humana, de personalidade básica, próprios da Psicologia centrada no indivíduo”. (LIBÂNEO, J.C. 2004. p. 16).

A Teoria Psicológica Sócio-Histórica, que se apoia nos pressupostos marxistas, considera que, o que os indivíduos são depende do modo de produção do momento, do comércio material e das atividades materiais dos homens, assim como apontava Marx e Engels (2007):

O modo pelo qual os homens produzem seus meios de vida depende, antes de tudo, da própria constituição dos meios de vida já encontrados e que eles têm de reproduzir. Esse modo de produção não deve ser considerado meramente sob o aspecto de ser a reprodução da existência física dos indivíduos. Ele é, muito mais, uma forma determinada de sua atividade, uma forma determinada de exteriorizar sua vida, um determinado modo de vida desses indivíduos. Tal como os indivíduos exteriorizam sua vida, assim são eles. O que eles são coincide, pois, com sua produção, tanto com o que produzem como também com o modo como produzem. O que os indivíduos são, portanto, depende das condições materiais de sua produção. (MARX; ENGELS, 2007, P. 87).

Dessa forma, neste momento histórico só é possível compreender o homem se considerar que “ele é um produto do capitalismo” (LIBÂNEO, J.C. 2004. p. 16) e por isso é necessário “situá-lo no contexto de uma existência socialmente configurada, ou seja, condições de trabalho e de vida numa sociedade de classes” (LIBÂNEO, J.C. 2004. p. 16 )

Segundo Sirgado (2000) as relações sociais, para Vigotsky (1930) são determinadas pelo modo de produção de vida, sendo que a sociedade é dividida em classes sociais que influenciam o modo de ser e de se comportar dos sujeitos bem como a constituição da sua personalidade.

A composição das personalidades humanas não pode ser vistas como representando algo homogêneo e uniforme, e a psicologia deve levar em conta o fato fundamental que a tese geral que foi formulada recentemente só pode ter uma conclusão direta, confirmar o caráter de classe, a natureza de classe e as diferenças de classe que são responsáveis pela formação dos tipos humanos. As várias contradições internas que foram encontradas em diferentes sistemas sociais encontram sua expressão, ao mesmo tempo, no tipo de personalidade e na estrutura da psicologia humana neste período histórico. (SIRGADO, A. P. 2000, p. 18-19).

Para Codo (2006), “o trabalho tem estatuto de categoria ontológica para explicação da identidade, de personalidade e, portanto, de sofrimento psíquico. O fato de o trabalho determinar sofrimento psíquico é corolário do fato de que determina a identidade” (CODO, W. 2006. p.71). Isto porque, considera que “[...] o trabalho é portador de uma lógica estruturante. Trata-se de que as atividades são portadoras de um modo de ser, de se comportar etc [...] (CODO, W. 2006. p.71). Dessa forma, para compreender a subjetividade do sujeito e a sua identidade social, faz-se necessária uma discussão entre o sujeito e sua cultura, levando em consideração o modo de produção vigente, a importância da legislação, a influência ideológica e política do capitalismo e o lugar ocupado pela categoria profissional mediante a sociedade.

Ou seja, nesse modo de produção, o sujeito é aquilo o que faz e a posição social que ocupa, e dessa forma, o sujeito interioriza características e peculiaridades da profissão em que atua. “Ser médico, secretária, professor, comerciante, motorista de ônibus ou bancário faz parte indissolúvel de nossa identidade social, portanto de nossas possibilidades de sofrimento psicológico”. (CODO, W; et al, 1995. p.316).

Do mesmo modo, quando se pretende compreender a personalidade de um indivíduo, se faz necessário verificar qual sujeito e qual cultura está pesquisando, pois, não há uma estrutura da personalidade pré-definida e atemporal, pois o homem é um sujeito concreto, real e moldado a partir das construções culturais e sociais em que tem contato.

Portanto, a ciência da personalidade é a ciência da vida real dos indivíduos, pela qual constroem uma maneira particular de funcionamento. O indivíduo, por sua vez, constitui-se em unidade com a sociedade e sua existência como tal reside exatamente em sua autodiferenciação para com aquela, o que lhe confere, inclusive, papel de sujeito no processo de construção dessa sociedade. (MARTINS, 2004. p.85).

Dessa forma, a constituição da personalidade do sujeito é uma síntese entre os aspectos biológicos, psicológicos e sociais, ou seja, ela "não é produzida por ele isoladamente mas, sim, é resultado da atividade social e, em certo sentido, não depende da vontade dos indivíduos tomados em separado, mas da trama de relações que se estabelecem entre eles." (MARTINS, 2004.p.85). Portanto, para compreender a singularidade, é necessário realizar uma análise materialista da individualidade que considera os aspectos concretos e reais na qual o sujeito uno é constituído.

A construção do indivíduo pressupõe que durante sua vida ele vá apropriando-se das objetivações, garantindo sua própria objetivação como pessoa. Temos então que a personalidade representa uma objetivação da individualidade, o estilo pessoal que lhe configura e, como tal revela-se a continuidade na mudança permanente do processo de individualização. (MARTINS, 2004.p.85).

Diante desta sucinta exposição dos fundamentos sobre cultura e sujeito a partir da Teoria Psicológica Sócio-Histórica, podemos concluir que o homem é um ser uno, unificado inclusive com a sociedade, não existe uma dicotomia entre homem e sociedade, existe uma multideterminação, na qual um determina o outro. Homem determina a sociedade e a sociedade determina o homem. O homem é concreto, cultural, ativo, histórico, social, racional, mutável e não dicotomizado. Dessa forma, a pesquisa em psicologia deve quebrar a universalidade da verdade psicológica, ou seja, não há uma verdade em psicologia, as verdades na psicologia não são universais, pois a verdade é um processo, está em constante transformação, portanto, deve-se ter métodos que revejam constantemente as condições presentes.

Assim, para fazer uma análise de uma organização de trabalho, seguindo os pressupostos marxistas, deve-se atentar às contradições que estão presentes em sua constituição, pois, estando em um modo de produção capitalista, "dialeticamente, capital, riqueza e lucro são baseados em antagonismos que têm dinâmica própria" (MORGAN, 2006. P. 287). Pois, o capitalismo tem como base a busca de lucro ou mais-valia o que "coloca o produtor capitalista em constante antagonismo com a força de trabalho e os concorrentes no mercado." (MORGAN, 2006. P. 287). Portanto, só é possível compreender uma organização do trabalho ao se atentar que, é impossível a comunhão entre as classes nesse sistema social, sendo um modo de produzir repleto de contradições, dentre elas, especialmente, a constante e opulenta oposição entre capital e trabalho.

Sendo assim, Silva (2012) adota o método Materialista Histórico Dialético e considera que a Cultura Organizacional é uma forma particular de Cultura, estando inserida nela. É “ainda parte de um complexo de relações materiais que determinam a forma de ser, pensar e agir dos sujeitos de uma organização”. (SILVA, 2012. p. 36). Para o autor, quando se pretende analisar as especificidades de uma sociedade, cultura ou cultura organizacional, deve-se compreender que elas não se constituem de maneira isolada, ou seja, ela não possui uma formação autônoma, mas sim é construída e marcada a partir de processos sociais globais. Portanto:

A cultura organizacional é uma forma particular de cultura que implica um modo de organizar as relações sociais no interior de uma empresa, de conceber e expressar estas relações -mas correspondendo ao ponto de vista de quem explora o trabalho assalariado e quer manter as relações de trabalho, evitando os conflitos de classe, ou fazendo crer que os conflitos contingenciais nestas relações são de ordem cultural, grupal e pessoal, ou de limitações pontuais na competência dos gestores de uma empresa. (SILVA, 2012. p. 38).

Silva (2012) ao se embasar em pressupostos marxistas postula que no capitalismo existe uma disputa de classes na qual há o proletariado (classe trabalhadora) e a burguesia (proprietária) que tem as relações marcadas pelo domínio de uma sobre a outra. Nesse modo de produção, não é possível a comunidade entre as classes, mas apenas a relação de domínio e controle de uma sobre a outra e que reflete na cultura de uma organização de trabalho.

Para o autor (2012) a cultura organizacional demonstra os conflitos entre as classes em um espaço determinado pela história, pela sociedade e pela cultura. Esse conflito pode ser analisado a partir das normas e valores atribuídos às classes e que determinam a organização do trabalho e as condutas dos indivíduos de maneira individual e coletiva, sendo expressa nos rituais de trabalho, nas hierarquias estabelecidas e nas ações dos indivíduos em seu espaço de atuação. É, pois, “essa síntese de relações conflitivas sob o domínio do capital – que a cultura organizacional se remodela e refaz na medida do conflito que se desenrola na sociedade e no próprio espaço da empresa”. (SILVA, 2012. p. 44).

### **3.7 Uma interlocução teórica com Wanderley Codo**

Este subitem propõe uma interlocução teórica com Codo (1988), a fim de explicitar e compreender seus fundamentos teóricos acerca da temática trabalho e suas organizações. Embora o autor não utilize diretamente da terminologia Cultura Organizacional, realizar uma discussão teórica com os conceitos postulados por esse autor é de extrema importância quando

se pretender realizar uma pesquisa no viés da Psicologia do Trabalho em uma concepção Marxista.

É importante frisar que não pretendemos dogmatizar as teorias postuladas por esse autor, que possui aspectos positivos e negativos em seus escritos. Por isso, abordaremos a sua obra a partir de aspectos que sejam relevantes essa pesquisa que pretende compreender a relação entre personalidade e cultura organizacional a partir de uma base da Teoria Psicológica Sócio-Histórica. Portanto, não pretendemos apresentar todos os aspectos teóricos do autor ou explicitar todas as críticas realizadas a ele, pretendemos apenas salientar os trechos de sua obra e críticas que consideramos importantes para a nossa pesquisa atual na área do trabalho.

Isto porque, compreendemos que para realizar uma pesquisa, devemos estudar o que já foi dito e compreendido sobre o fenômeno, sem tomar aquilo como verdade absoluta. Ou seja, devemos analisar como o fenômeno está sendo compreendido e buscar avançar nos seus conhecimentos. Deste modo trabalharemos neste artigo, analisando os estudos de Codo (1979) e de críticos que contra argumentam a teoria deste autor para que assim possamos antever o fenômeno estudado, compreendendo-o de forma mais profunda.

Desde 1979, Codo utiliza a dialética e as categorias marxistas para compreender a relação entre saúde mental e trabalho. Designa a categoria trabalho como constituinte do homem. Ou seja, para o autor (1981), o trabalho é o principal responsável pela identidade do homem adulto e é um construtor de significado do sujeito.

O trabalho é o modo de ser do homem, e como tal invade e se permeia em todos os níveis de sua atividade, seus afetos, sua consciência, tornando o problema difícil de pesquisar, porque permite que os sintomas se escondam por todos os lugares: quem garante que os desafetos familiares ou o chute no cachorro ao retornar em casa não se deve a razões de ordem profissional? Por ser onipresente, o trabalho e seus efeitos são difíceis de detectar. (CODO, W. 2006, p. 186).

Segundo o autor, o trabalho é “uma via de identificação com o outro, nos insere num grupo, numa espécie, nos iguala e nos diferencia dos outros indivíduos; pela via do trabalho eu significo algo para o outro e o outro significa algo para mim”. Para Codo e Gazotti (2006), o trabalho humano engloba duas esferas, uma objetiva e outra subjetiva que se relacionam concomitantemente. A objetiva acontece quando o sujeito age sobre a natureza para atender as suas necessidades, e a subjetiva quando o sujeito atribui um significado para essa ação.

Portanto, o trabalho é o ato de dar significado à natureza, para suprir uma necessidade, sendo que o significado deriva das ações coletivas que o trabalho social promove e que faz o

entendimento sobre algo comum e, que vira cultura, ou seja, o significado é constituído consensualmente e socialmente, o que permite com que as pessoas vivam e trabalhem conjuntamente. Essa significação pode caracterizar a subjetividade do indivíduo. Desta forma, a relação entre a objetividade do mundo real e a subjetividade do sujeito determina o trabalho e as características deste trabalho influenciam a subjetividade do sujeito.

Embora o autor parta de princípios epistemológicos Marxistas, ele articula suas investigações com outros fundamentos teóricos o que causa um estranhamento em diversos pesquisadores. Imbrizi (2005), que tem como base a Psicologia Crítica da Escola de Frankfurt contra argumenta Codo e colaboradores, que ao se sustentarem basicamente em Marx, ignoram outros adventos do capitalismo que ocorreram depois dos escritos desse autor, como a progressão da tecnologia. Consideramos relevante quando a autora argumenta sobre a importância de se considerar os novos modos de se viver e de ser na sociedade atual.

Portanto, a perspectiva histórica dos autores se limita à cisão entre o antes e o depois da leitura que Marx fez da sociedade capitalista. Mais do que isso, a leitura da realidade reproduz essa interpretação feita no decorrer do século XIX. Pois o controle ainda está associado a algo externo do indivíduo e em hipótese alguma estará sendo vinculado a um processo interno ao indivíduo, conforme indicou Marcuse (1967). (IMBRIZI. 2005. p. 226-227)

Ademais, a autora afirma que Codo e Colaboradores utilizam a psicanálise de maneira equivocada uma vez que ignoram a agressividade ao igualar conceitos como pulsão e sexualidade além de utilizar a teoria de forma abrasiva, ignorando conceitos fundamentais da teoria como a “[...] libido, pulsão de vida e erotização das relações do indivíduo com as pessoas, com suas atividades e com os produtos da cultura, etc.[...]” (IMBRIZI, 2005. p. 168).

Isto porque, Codo em alguns textos dialoga com a psicanálise, como no texto “Discutindo com Freud” do livro *Indivíduo, Trabalho e Sofrimento* (1995) em que o autor faz uma reflexão interdisciplinar e articula suas concepções teóricas com Freud. No entanto, embora o autor acredite que seja importante o diálogo entre diversas teorias, ele critica a fusão de conceitos da psicanálise e conceitos marxistas, como ocorre na Teoria Crítica, já que essas teorias se divergem amplamente.

Há duas questões centrais. Em primeiro lugar há a questão de um modo de compreensão que parte da psicodinâmica. Isso foi visto pelos estudiosos de Frankfurt. Foi visto por pesquisadores que pensavam em algum tipo de “freudomarxismo”. A minha diferença com esses pensadores é que eu não creio na possibilidade de uma fusão “freudomarxista” porque as categorias determinantes são rigorosamente diferentes. Há ontologias diferentes. Não é possível mesclar (CODO, W. 2006, p.67)

Dessa forma o autor (2006) argumenta que cada teoria é importante por terem realizado descobertas, como é o caso do esquema de reforçamento para Skinner ou os mecanismos de defesa de Freud. No entanto, não é possível “fazer um behaviorismo marxista. Ou uma psicanálise marxista. Isso é outra coisa” (CODO, W. 2006, p.67) Quando alguma teoria tende a uma fusão de epistemologias divergentes, elas tendem a ignorar conceitos básicos e fundantes de uma compreensão de mundo, é o que ocorre com estudiosos da Teoria Crítica.

[...] Palavras Semelhantes poderiam ser ditas sobre a obra de Marcuse e toda a Escola de Frankfurt. Mais modernamente outros freudomarxistas encarregaram-se da mesma tarefa: recuperar o *modus operandi* da proposta psicanalítica, apesar de descartar seus fundamentos teóricos. Não é preciso porém se reportar a grandes tentativas de reformulação para observarmos este fenômeno: mesmo os psicanalistas ortodoxos têm seguido uma trilha bastante curiosa, todos se utilizam do Complexo de Édipo embora nenhum deles acredite no mito de refeição totêmica, ou fica sequer na inelutabilidade desta específica dinâmica familiar [...] (CODO, 1993, p. 36)

O autor acredita na impossibilidade de fundir teorias, todavia, apoia o confronto da articulação entre diversas disciplinas, por isso, dialoga com a psicanálise e outras teorias da psicologia bem como outras áreas e disciplinas da ciência, apoiando, portanto, a interdisciplinaridade. “O trabalho vai se beneficiar desse confronto. Quanto a nós, temos que brigar, e muito, para preencher as lacunas que a sociologia, a psicologia, a medicina têm.” (CODO, 2006. P. 74). Dessa forma, discutir e fazer práticas com diversas concepções teóricas é necessário para um estudo mais concreto, e o autor busca fazer essa articulação na Saúde Mental e Trabalho, na qual pretende buscar todos os caminhos e teorias para se chegar a conclusões efetivas.

Neste sentido, o que é saúde mental e trabalho? É uma tentativa de fazer uma psicologia do trabalho. Uma psicologia que vai ter de beber da clínica, ou de onde quer que seja. Em vez de ficar apenas discutindo, quero um território onde essas ideias possam estar em confronto. Saúde mental e trabalho é um bom território. Em outras palavras, é a combinação de uma metodologia dedutiva com uma metodologia indutiva, Quer dizer, de respeito pelo fenômeno tal e qual ele ocorre. (CODO, W. 2006. p. 68-69).

Dessa forma, o autor (2006) argumenta que trabalha com o critério de inclusão. E não apenas o de exclusão, como é comumente trabalhado em psicologia. Ele busca captar elementos relevantes de outras teorias e compreendê-lo a partir do seu viés teórico. O que pode causar um estranhamento em outros autores que trabalham com aqueles conceitos pautados apenas na sua abordagem teórica. Portanto, ele não pretende fundir teorias, mas utilizar conceitos alheios



integrando-os a sua teoria. O autor considera “possível e rico beber e passear por diferentes teorias e pressuposições, e tenta recolher delas o que possa contribuir para a compreensão do fenômeno”. (CODO, W. 2006. p. 67). E completa: “temos confundido radicalismo com dogmatismo da psicologia”. (CODO, W. 2006. p. 67)

Para Codo (2006) para a compreensão do indivíduo neste tempo histórico, é necessário considerá-lo a partir da sua produção de trabalho, sendo necessário considerar as vicissitudes presentes no agir do trabalhador, que pode levar ao sofrimento ou prazer psíquico, ou seja, é necessário estudar a relação Saúde Mental e trabalho. Codo (2006) revela que o estudo da Saúde Mental do trabalhador vem sendo modificado nas últimas décadas. Na década de 50, pesquisar saúde mental e trabalho era considerado como denúncia da exploração do trabalhador bem como as irregularidades nas organizações de trabalho. Na época do taylorismo/fordismo (século XX), não se podia ter afetos nos ambientes de trabalho, era proibido, enquanto no século XXI vínculos afetivos começam a ser procurados, estudados e considerados necessários para se ter uma saúde mental no trabalho. Hoje em dia a temática saúde mental e trabalho é vista e trabalhada como forma de gestão.

Dessa forma, o autor faz uma relação entre a constituição da identidade com o modo de produção do trabalho e sua saúde mental. Pois, “A atividade trabalho apresenta papel significativo na preservação e nos prejuízos a saúde mental. Saúde mental expressa dinâmicas de produção da identidade social dos indivíduos”. (CODO, W; et al, 1995. p. 317).

Para o autor, “o trabalho tem estatuto de categoria ontológica para explicação da identidade, de personalidade e, portanto, de sofrimento psíquico. O fato de o trabalho determinar sofrimento psíquico é corolário do fato de que determina a identidade” (CODO, W. 2006. p.71). Isto porque, considera que “[...] o trabalho é portador de uma lógica estruturante. Trata-se de que as atividades são portadoras de um modo de ser, de se comportar etc [...]”. (CODO, W. 2006. p.71). Dessa forma, para compreender a subjetividade do sujeito e a sua identidade social, faz-se necessária uma discussão epidemiológica entre saúde mental e trabalho, levando em consideração o modo de produção vigente, a importância da legislação, a influência ideológica e política do capitalismo e o lugar ocupado pela categoria profissional mediante a sociedade.

Ou seja, nesse modo de produção, o sujeito é aquilo o que faz e a posição social que ocupa, e dessa forma, o sujeito interioriza características e peculiaridades da profissão em que atua. “Ser médico, secretária, professor, comerciante, motorista de ônibus ou bancário faz parte

indissolúvel de nossa identidade social, portanto de nossas possibilidades de sofrimento psicológico”. (CODO, W; et al, 1995. p.316).

#### 4. CONCLUSÃO

No prólogo da Contribuição a Crítica da Economia Política, Marx (1899, p. 3) já definia a lei fundamental do materialismo histórico dialético: “Não é a consciência do homem que determina o seu ser, mas, pelo contrário, o seu ser social é que determina a sua consciência”. Ressaltava o caráter ativo da consciência com base no seu processo de vida real, sendo “necessário explicar esta consciência pelas contradições da vida material, pelo conflito existente entre as forças produtivas sociais e as relações de produção”. (MARX, 1859, p. 3). Estudar as manifestações e a formação da consciência considerando as lutas ideológicas na formação do homem é um dos princípios básicos do marxismo. Enquanto psicólogos devemos nos perguntar constantemente o papel que devemos desempenhar para contribuir para uma consciência ativa, transformadora, criativa e livre.

Assim, essa pesquisa pretendeu aprofundar os estudos acerca da consciência, se preocupando em ver as peculiaridades e especificidades das funções e processos do psiquismo, denominado de personalidade e mediado pela Cultura Organizacional. Isto porque compreendemos que “o desenvolvimento máximo de cada personalidade não pode ser analisado senão pelo reconhecimento da mediação nele exercida pelas relações sociais existentes”. (MARTINS, 2004. p. 10).

A pesquisa retomou alguns fundamentos teóricos sobre a personalidade, trazendo contribuições de autores marxistas como Leontiev (1978), Sève (1979), Rubinstein (1984), Vigotsky (1930), e Lane (1984) para compreendermos como a personalidade é constituída. Não tivemos como intuito abarcar toda a complexidade existente nesta categoria psicológica, tampouco descrever ou explicar por completo as Teorias da Personalidade dos autores supracitados.

Não acreditamos que a finalização de uma dissertação responda todos os questionamentos do estudo da personalidade, muito pelo ao contrário, acreditamos ser esse apenas um início de futuras investigações mais profundas. É necessário que os resultados e discussões dessa pesquisa continuem, inclusive na análise das obras dos autores supracitados, que ainda tem em seus textos muito conteúdo a ser explorado. Então, sabemos que esta pesquisa possui um caráter limitado e provisório.

Consideramos a partir da dialética da realidade, que os sujeitos dessa pesquisa são representativos de aspectos relativos aos processos sociais e psicológicos presentes na sociedade, portanto, selecionamos a Organização Banco do Brasil e dois trabalhadores de uma de suas agências como um exemplo de como se constitui a personalidade de um sujeito que vive em um modo de produção capitalista. Qualquer outra Organização e quaisquer outros

trabalhadores poderiam ser selecionados para essa pesquisa. Outros sujeitos e outras organizações também nos revelaria aspectos formadores de suas consciências e de suas personalidades.

Os resultados desta pesquisa apontam para a constatação de que a personalidade é a síntese de todos os comportamentos, crenças, valores, identificações, modo de pensar entre tantos outros aspectos da constituição da subjetividade do sujeito. Quando estudamos a linguagem de um sujeito, estamos estudando a personalidade, quando estudamos a memória do sujeito, estamos estudando a personalidade, quando estudamos o trabalho de um sujeito, estamos estudando a personalidade, quando estudamos o modo de ser, pensar ou se comportar do sujeito, estamos estudando a personalidade. Ou seja, compreender essa categoria em sua totalidade é uma tarefa inesgotável, pois ela abarca toda a complexidade de todas as atividades dos sujeitos no decorrer da sua vida. Além disso, mesmo que fosse possível compreendê-la em um momento, logo o estudo seria ultrapassado, uma vez que a personalidade está em constante transformação, movimento, ação.

Nos propusemos a estudar a mediação da Cultura Organizacional na formação da personalidade, para tanto, pegamos como exemplo dois trabalhadores do Banco do Brasil, que possuem em seu viver, características próprias da sua atividade de trabalho. Seus trabalhos estão marcados por aspectos políticos, históricos e pelo modo de produção em que estão inseridos e que os levam a agir e pensar de acordo com as ferramentas oferecidas pelo modo de produção e sobretudo, pela Cultura Organizacional em que faz parte. Isto pois, para que ele se mantenha no mercado de trabalho, precisa acatar as normas, exigências e regras da empresa, que estão atreladas ao capitalismo, que promove a alienação e a exploração do trabalho.

Portanto, compreendemos que a Cultura Organizacional é formada para atender as demandas da classe burguesa, levando ao aumento de produtividade da classe trabalhadora. É transmitida aos trabalhadores a partir de regras e normas no modo de trabalho, e que podem ser verificados nas normativas do banco, em suas metas e nos objetivos da empresa que buscam "Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência." (BANCO DO BRASIL, 2013, p. 7). Isso é notado no discurso ideologizado dos trabalhadores, quando relatam que:

*"Na verdade o Banco tem muita instrução e ela é atualizada diariamente".  
(GERENTE, 2015).*

Ou quando diz:

*“E na verdade você só tem que fazer o que a empresa está te solicitando né, na verdade você é pago para trabalhar também, tem que fazer pra empresa crescer e você permanecer no mercado”.* (GERENTE, 2015).

Os enunciados apreendidos nas duas entrevistas, e interpretados a partir da Análise Gráfica do Si confirmam os fundamentos teóricos aprofundados nesta pesquisa os quais consideram que a personalidade é formada a partir da atividade que o sujeito executa, e esta, só ocorre a partir dos motivos que o indivíduo possui. Todavia, os motivos são influenciados pela interação com objetos e pelas relações sociais. Portanto, consideramos que o Banco do Brasil, por possuir uma Cultura Organizacional, influencia as atividades do sujeito, seu pensamento e consequentemente aspectos de sua personalidade.

É notório, que os discursos dos sujeitos estão permeados pelo processo identificatórios à Cultura Organizacional dos sujeitos. É possível notar essa identificação em trechos do discurso onde os sujeitos falam em nome do Banco. Listemos alguns exemplos:

1) *“E na verdade você só tem que fazer o que a empresa está te solicitando né, na verdade você é pago para trabalhar também, tem que fazer pra empresa crescer e você permanecer no mercado”.* (GERENTE, 2015);

2) *“Não são todas as pessoas que aguentam a cobrança e nós como gerentes de equipe precisamos trabalhar de forma a manter o melhor clima de trabalho para assim motivar a equipe facilitando assim o atingimento das metas e a melhor forma de realizar as tarefas diárias”.* (GERENTE, 2015);

3) *“A gente tem essa tecnologia muito moderna na verdade né, então a gente consegue ter uma visão de tudo o que acontece no Banco, se você for parar de olhar [...]”* (GERENTE, 2015);

4) *“Que a gente representa o banco né, então tem a questão da pessoa ir lá e no Banco do Brasil quer ser atendida e quer que o Banco atenda aquilo que ela tá precisando né, muitas vezes não é possível né, então a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente”.* (ESCRITURÁRIO, 2015).

Portanto, temos uma confirmação da hipótese de pesquisa visto que identificamos conteúdos presentes no pensamento do sujeito que condizem com os aspectos da Cultura Organizacional. Consideramos, portanto, que o Banco do Brasil possui um papel social por

influenciar e constituir a formação da personalidade de seus trabalhadores bem como modificar o comportamento destes, acarretando na manutenção da lucratividade da organização bancária.

Diante do exposto, podemos fazer algumas indicações de conclusões efetivadas até o momento. Pensar em subjetividade e personalidade na sociedade atual requer muito cuidado e pertinência. Isto porque vivemos em um tempo em que o capitalismo monopolista, os meios de comunicação de massa e intensa competição provocam nos indivíduos mudanças significativas no seu modo de ser, pensar e agir.

Compreender a sociedade atual apenas com autores de Teorias oriundas de outros tempos, como a Teoria Psicológica Sócio-Histórica seria cair em uma utopia. No entanto, é notório que, refletir, estudar e analisar essa vertente teórica é necessário para que tenhamos mais ferramentas e possibilidades para a compreensão de uma sociedade tão complexa.

Ademais, vemos que tal teoria aborda temáticas muito atuais como a grande influência do capitalismo no cotidiano do indivíduo bem como a grande relevância do trabalho na subjetividade dos indivíduos. Portanto, a partir do aprofundamento teórico baseado no materialismo histórico dialético através dos autores, foi possível compreender que a personalidade é construída no desenvolvimento das atividades do sujeito em seu ambiente social, sendo resultado das circunstâncias objetivas do sujeito. No entanto, possui também um caráter individual, pois tem influência da conexão das atividades nas experiências particulares do sujeito. É uma síntese do processo dialético na qual a objetividade e subjetividade estão em constante interação e transformação.

Consideramos que as empresas junto às Culturas Organizacionais têm papel de mediadores sociais influenciando na constituição da personalidade do sujeito. Isso ocorre devido a processo identificatório que é construído nas relações sociais objetivas levando o indivíduo a cumprir regras e normas sociais consequenciando em uma interiorização destas. Isso é notório nas Culturas Organizacionais as quais orientam princípios que norteiam o comportamento do indivíduo e conduz os discursos adaptados à ideologia..

Tendo em vista o que aqui foi exposto, podemos concluir então, que o Banco do Brasil, por transmitir uma ideologia capitalista em sua Cultura Organizacional, influencia o pensamento e a personalidade de seus trabalhadoress, tendo como consequência a manutenção da lucratividade e estabilidade da empresa. A psicologia, ao pensar a constituição do indivíduo, os aspectos de sua consciência e de sua personalidade, precisa analisar os aspectos sociais e econômicos que permeiam as relações humanas. Uma sociedade em que padrões burgueses de busca incessante pelo lucro, levam a exigências de comportamentos de subserviência, e que

podem ser vistas claramente nas Culturas Organizacionais desse tempo histórico. A Cultura Organizacional, moldada a partir de interesses burgueses, formaliza o modo de ser, pensar e agir de um indivíduo, que *“tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece”*, pois:

*“não pode se acomodar muito entendeu, todo dia você tem que garantir seu emprego, você tem que sempre mostrar que está ativo ali né... com as formas, com as metas, com os clientes, com o atendimento. Ou seja, você não pode fugir muito da norma do Banco né”*. (ESCRITURÁRIO, 2015).

## 5. REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, F. F. **Reestruturação e o fim da segurança no emprego no Banco do Brasil**. São Paulo: Ed. Raiz, 2002.

ALVES, A. M. O método materialista histórico dialético: alguns apontamentos sobre a subjetividade. **Revista de Psicologia da UNESP**, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www2.assis.unesp.br/revpsico/index.php/revista/article/viewFile/74/214>. Acesso em: 18 abr. 2013.

BALANCO, P.; PINTO, E.C. Os anos dourados do capitalismo: uma tentativa de harmonização entre as classes. **Revista Pesquisa & debate da PUC**, São Paulo, 2006. Disponível em: [http://www.pucsp.br/pos/ecopol/downloads/edicoes/\(31\) paulo\\_balanco.pdf](http://www.pucsp.br/pos/ecopol/downloads/edicoes/(31) paulo_balanco.pdf). Acesso em: 20 abr. 2013.

BANCO DO BRASIL. Disponível em: <http://www.bb.com.br>. Acessado em 29 de janeiro de 2015.

\_\_\_\_\_. Relatório Anual 2013 Banco do Brasil. Disponível em: <http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/Port2013.pdf>. Acessado em 05 de agosto de 2014.

\_\_\_\_\_. Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil. História do Banco do Brasil. 2. ed. rev. Belo Horizonte: Del Rey, Fazenda Comunicação & Marketing, 2010. Disponível em: <http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/LivroBB1.pdf?codigoMenu=1426>. Acessado dia 24 de julho de 2014.

BASTOS, A. V. B. In: ZANELLI, J. C; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A. V. B. **Psicologia Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

BEDANI, M. **O impacto dos valores organizacionais na percepção de estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho**. RAM, Rev. Adm. Mackenzie, São Paulo, vol.13 no.3 May/June 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-69712012000300008&lang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712012000300008&lang=pt). Acesso em 03 de dezembro de 2014.

BERQUÓ, A. T. A. P. P. A regulação dos sistemas monetário e financeiro. **Periódico UFPB**, 2006. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/primafacie/article/viewFile/7183/4323>. Acessado em 13 de junho de 2015.

BLEPPER, M. K. **A influência da cultura organizacional na concepção e execução da estratégia nas unidades acadêmicas da Universidade Federal de Santa Catarina**. Florianópolis: UFSC. Dissertação de Mestrado, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/96328/301983.pdf?sequence=>. Acesso em 08 de dezembro de 2014.



BRASIL. Receita Federal. Disponível em:

<http://www.receita.fazenda.gov.br/Memoria/administracao/reparticoes/colonia/real.asp>.

Acessado em 07 de fevereiro de 2015.

CARDOSO, J. L. Novos elementos para a história do Banco do Brasil (1808-1829): crônica de um fracasso anunciado. **Revista Brasileira de História**. São Paulo, v. 30, nº 59, 2010.

Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbh/v30n59/v30n59a09.pdf>. Acessado em 24 de julho de 2014.

CARDOSO, S. B. **Manifestações da cultura organizacional: estudo com a aparência da mulher em empresas metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região**. Sorocaba:

PUC/SP. Dissertação de Mestrado, 2011. Disponível em:

[http://comunicacaoecultura.uniso.br/prod\\_discente/2011/pdf/solange\\_baladeli\\_cardoso.pdf](http://comunicacaoecultura.uniso.br/prod_discente/2011/pdf/solange_baladeli_cardoso.pdf).

Acesso em 08 de dezembro de 2014.

CASTRO, C. B. **A influência da cultura corporativa em uma abordagem de gestão do conhecimento: o caso de uma produtora de entretenimento áudio-visual**. Rio de Janeiro: UFRJ. Dissertação de Mestrado, 2011. Disponível em:

[http://objdig.ufrj.br/60/teses/coppe\\_m/CeciliaBarreiraECastro.pdf](http://objdig.ufrj.br/60/teses/coppe_m/CeciliaBarreiraECastro.pdf). Acesso em 11 de dezembro de 2014.

CIAMPA, A. C. **A estória do Severino e a história da Severina**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

CHAUÍ, M. **O que é ideologia?** 2ª ed. São Paulo. Brasiliense, 2008

CODO, W; SAMPAIO, J. J. C; hitomi, A. H. **Indivíduo trabalho e sofrimento**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

CODO, W; SAMPAIO, J. J. C; HITOMI, A. H. BAUER, M. **A síndrome do trabalho vazio em bancários**. In: CODO, W. & SAMPAIO, J. (orgs). **Sofrimento Psíquico nas Organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

CODO, W. **Saúde Mental e Trabalho: uma urgência prática**. In: **Psicologia, Ciência e Profissão**. Ano 8, No 2, 1988.

\_\_\_\_\_. **O que é alienação**. 3ª Ed. São Paulo: Brasiliense, 1985.

\_\_\_\_\_. **Educação: carinho e trabalho**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2006.

\_\_\_\_\_. **Por uma psicologia do trabalho**. Ensaios recolhidos. 1ª ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

EAGLETON, T. **A ideia de cultura**. Trad. Sandra Castello Branco. São Paulo: UNESP, 2005.

FERREIRA, A. B. de H. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FLANDOLI, B. R. X. F. **O conceito de cultura em Vigotsky e suas implicações para a educação e o trabalho.** Campo Grande: UFMS. Tese de Doutorado não-publicada, 2013.

Fleury, M. T. L., Shinyashiki, G., & Stevanato, L. **Entre a antropologia e a Psicanálise: Dilemas metodológicos dos estudos sobre cultura organizacional.** Revista de Administração, 1997.

FURTADO, C. N. **A relação dos líderes de empresas do setor de serviços acerca das dimensões da cultura organizacional e a sustentabilidade: um estudo de caso.**

Florianópolis: UFSC. Dissertação de Mestrado, 2011. Disponível em:

<http://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/95304>. Acesso em 08 de dezembro de 2014.

GADELHA, R. M. D. F. **A lei de terras (1850) e a abolição da escravidão capitalismo e força de trabalho no Brasil do século XIX.** USP. São Paulo: R. História, 1989. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/revhistoria/article/view/18599/20662>. Acessado em 3 de fevereiro de 2015.

GERMER, C. M. **O Capital Bancário e a Relação Indústria-Bancos na Teoria de Marx.** UFPR, 2010. Disponível em:

<http://seer.ufpr.br/index.php/AnaliseEconomica/article/view/9241/9659>. Acessado no dia 25 de julho de 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar Projetos de Pesquisa.** 4ª Edição: Ed. Atlas, 2007.

GERMER, C. M. **O Capital Bancário e a Relação Indústria-Bancos na Teoria de Marx.** UFPR, 2010. Disponível em:

<http://seer.ufpr.br/index.php/AnaliseEconomica/article/view/9241/9659>. Acessado no dia 25 de julho de 2014.

GONÇALVES, C. B. **Casa da moeda do Brasil - 290 anos de história.** Rio de Janeiro: Ed. Imprinta. [1694], 1984.

GUIMARÃES, E. S; MOTTA, M. M. M. **Campos em disputa: história agrária e companhia.** São Paulo: Annablume; Núcleo de Referência Agrária, 2007.

GUSSO, H. L.; De LUCA, G. G. **Primeiros passos em análise do comportamento em organizações.** In: XVIII encontro brasileiro de psicoterapia e medicina comportamental, 2009, Campinas. Resumos... Campinas: Associação Brasileira de Psicoterapia e Medicina Comportamental, 2009.

HALL, C. S; LINDSEY, G. **Teorias da Personalidade.** 4. Ed. São Paulo: Editora Herder, 1996.

HÜBNER, M. M. C.; MOREIRA, M. B. **Temas clássicos da psicologia sob a ótica da análise do comportamento.** Rio de Janeiro: Editora Guanabara Koogan, 2013.

HOBSBAWM, E. J. **A Era do Capital: 1848-1875.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, [1977] (1997).

IMBRIZI, J. M. **A formação do indivíduo no capitalismo tardio. Uma análise de estudos que vinculam a esfera subjetiva ao mundo do trabalho.** São Paulo: Hucitec: FAPESP, 2005.

ITZIGSOHN, 1994. **Prólogo** in: VYGOTSKY, L. S. *Pensamento e Linguagem.* São Paulo, Martins Fontes, 1994.

JINKINGS, N. **O mister de fazer dinheiro: automatização e subjetividade no trabalho bancário.** São Paulo: Jinkings Editores Associados Ltda, 1995.

KOCK, M. H. **Banca central.** México: Fundo de Cultura Econômica, Tradução: Eduardo Villaseñor. 2 ed. Pánuco: Fondo de Cultura Economica, 1946.

KOHAN, N. **Marx en su (Tercer) Mundo Hacia un socialismo no colonizado.** 2. Ed. La Habana, Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello, 2003.

LANE, S. T. M, e CODO, W. (Orgs.) **Psicologia social: o homem em movimento.** São Paulo: Editora Brasiliense, 1984.

\_\_\_\_\_. **Uma Psicologia Social baseada no materialismo histórico e dialético.** Em Hutz, C. S. (Org.), *Anais do 2º Simpósio Brasileiro de Pesquisa e Intercâmbio Científico da ANPEPP.* Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Psicologia, 1989.

\_\_\_\_\_. **Emoções e pensamentos: uma dicotomia superada.** In A. M. B. Bock (Org.), *A Perspectiva sócio-histórica na formação em Psicologia.* Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

\_\_\_\_\_ e SAWAIA, Bader. (orgs.). **Novas veredas da Psicologia Social.** São Paulo, SP: Brasiliense, 1995.

LEÃO, I. B. **Os professores universitários: a emoção e o pensamento em um trabalho intelectual institucionalizado.** São Paulo: PUC. *Tese de Doutorado não-publicada, 1999.*

\_\_\_\_\_. **Um método para investigar a consciência: do intrapsicológico ao interpsicológico.** In: *Psicologia & Sociedade*, n. 19, Edição Especial 2, 2007.

LEONTIEV, A. N. **Activity, Consciousness, and Personality.** Disponível em: <http://www.marxists.org/archive/leontev/works/1978/index.htm>. Acessado dia 31 de janeiro de 2015.

LEONTIEV, A. N. **O Desenvolvimento do Psiquismo.** São Paulo, Centauro, 2004.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento do psiquismo.** Lisboa: Livros Horizonte, 1978.

\_\_\_\_\_. **Atividad, consciência y personalidad.** Buenos Aires: Ciencias del Hombre, 1978.

LIBÂNEO, J. C. **Psicologia Educacional: uma avaliação crítica.** In: LANE, S. T. M & CODO, W. . (orgs). *Psicologia Social: o homem em movimento.* São Paulo. Brasiliense, 2004.

LURIA, A. R. **Curso de Psicologia Geral**. 2º ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. Vol II, 1967.

MARINI, C. **Gestão pública no brasil: temas preservados e temas emergentes na formação da agenda**. Brasília: VII Congresso da Associação de Estudos Brasileiros BRASA - Brazilian Studies Association, 2004. Disponível em: [http://www.aedes.org.br/downloads/Texto\\_GestaoPublica\\_0004.pdf](http://www.aedes.org.br/downloads/Texto_GestaoPublica_0004.pdf). Acessado em 7 de fevereiro de 2015.

MARTINS, L, M. **A natureza histórico-social da personalidade**. Caderno Cedes de Campinas. São Paulo, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v24n62/20093.pdf>. Acessado em 15 de outubro de 2014.

MARX, K. **Manuscritos econômicos e outros textos escolhidos**. 4ª ed. São Paulo: Nova Cultural, 1987.

\_\_\_\_\_. **O Capital -Crítica da Economia Política**. Livro 1: O processo de produção do capital. 8. ed. DIFEL Difusão Editorial S.A., 1982. vol. 1.

\_\_\_\_\_. **O Capital. Crítica da Economia Política**. São Paulo: Abril Cultural, 1983. Vol. 3

\_\_\_\_\_. **Para a Crítica da Economia Política do Capital**. O Rendimento e Suas Fontes. São Paulo. Ed. Nova Cultural Ltda, 1999.

\_\_\_\_\_. **O 18 brumário e cartas a Kugelmann**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

\_\_\_\_\_. **Teses sobre Feuerbach**. In: \_\_\_\_\_. e ENGELS, Friedrich. A ideologia alemã. São Paulo: Boitempo, 2007.

\_\_\_\_\_. **Manuscritos econômico-filosóficos**. São Paulo: Boitempo, 2008.

\_\_\_\_\_. **Para a crítica da economia política; Do capital; O rendimento e suas fontes**. São Paulo: Nova Cultural, 1999.

MARX, K. ENGELS, F. **Manifesto Comunista**. Edição MORES, R. C. Versão para eBook: eBooksBrasil.com; 1848. Disponível em: <http://www.ebooksbrasil.org/adobeebook/manifestocomunista.pdf>. Acessado em 17 de agosto de 2014.

MATTOS, I. R. **O tempo saquarema. A formação do Estado imperial**. São Paulo: Hucitec, 2004.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. Tradução Goldschmidt, G. G. 2 ed; São Paulo: Ed. Atlas S.A, 2006.

MOTTA, F. C. P. **Cultura Nacional e Cultura Organizacional**. In: VASCONCELOS, J; DAVEL, E. "Recursos" Humanos e Subjetividade. 4 ed. 1996. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 1995.

MOTTA, H. M. **Escravidão e Cidadania no Brasil Monárquico**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2004.

OLIVEIRA, B. **O método materialista histórico dialético**. V Encontro de Psicologia Social Comunitária. Abrapso-Núcleo Bauru, Neppem e o Departamento de Psicologia da Faculdade de Ciências/Unesp-Bauru, 2001. Disponível em:  
<http://stoa.usp.br/mpp5004/files/1/18602/ADialeticaDoSingularParticularUniversal.pdf>.  
 Acesso em 04 de outubro de 2015.

PAÉZ, D., VALENCIA, J., MORALES, J. F., SARABIA, B. e URSUA, N.. **Teoria y Método en Psicología Social**. Barcelona: Anthropos, 1992.

PADILHA, A. M. L. **A linguagem e a formação da consciência: uma perspectiva histórico-cultural**. Salto Para O Futuro. Brasília, v. 1, n. 1, p. 39-42, 2001. Disponível em <http://www.unimep.br/~ampadilh/a-linguagem-e-a-formacao.pdf>. Acesso em 21 de Julho de 2014.

PASQUALINI, J. C. **Princípios para a organização do ensino na educação infantil na perspectiva Histórico-Cultural**: um estudo a partir da análise da prática do professor. Tese de Doutorado – UNESP – Araraquara, 2010.

RUBINSTEIN, S. L. **Principios de Psicologia General**. Mexico. Ed. Grijalbo, 1984.

SANTOS, L. G. **Educação e o inconsciente sócio-histórico: Uma análise da função da escolarização na construção de sentidos e significados do desemprego**. Campo Grande, 2010. Disponível em:  
<https://sistemas.ufms.br/sigpos/portal/trabalhos/buscarPorCurso/page:4/cursoId:60>. Acesso em 06 de agosto de 2014.

SANTOS, L. G; LEÃO, I. B. O inconsciente sócio-histórico: notas sobre uma abordagem dialética da relação consciente-inconsciente. **Psicologia & Sociedade**, Campo Grande, 24(3), 638-647, 2012.

SÈVE, L. **Marxismo e a teoria da personalidade**. Lisboa: Livros Horizonte. Vol I, 1979.

\_\_\_\_\_. **Marxismo e a teoria da personalidade**. Lisboa: Livros Horizonte. Vol III, 1979.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey Bass, 1989.

SILVA, A. P. B. **Discriminação e homofobia na instituição igreja católica apostólica romana, em Campo Grande – MS**. PIBIC/ Cnpq/UFMS, 2011.

\_\_\_\_\_. **Discriminação e homofobia na instituição igreja católica apostólica romana, em Campo Grande – MS**: - as determinações da tradição católica na constituição da personalidade de seus fiéis. PIBIC/ Cnpq/ UFMS, 2012.

SILVA, A. V. L. **Cultura organizacional e controle dos trabalhadores -estudo de uma fábrica de calçados no interior do Ceará**. Ceará: UFCE. Dissertação de Mestrado, 2012.

Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/ri/bitstream/riufc/7495/1/2012-DIS-AVLSILVA.pdf>. Acesso em 05 de dezembro de 2014.

SILVA, L. R. **Leontiev e natureza social do psiquismo**: das lacunas no texto à totalidade na história. 2013. Disponível: [http://www.nupemarx.ufpr.br/Trabalhos/Dissertacoes/dissertacao\\_rhayane\\_lourenco\\_da\\_silva.pdf](http://www.nupemarx.ufpr.br/Trabalhos/Dissertacoes/dissertacao_rhayane_lourenco_da_silva.pdf). Acesso em 05 de dezembro de 2014.

SIRGADO, A. P. **A corrente sócio-histórica de psicologia**: fundamentos epistemológicos e perspectivas educacionais. Brasília, 1990. Disponível em: <http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/748/670>. Acessado dia 24 de julho de 2014.

SIRGADO, A. P. **O social e o cultural na obra de Vigotsky**. Vol. 21 n. 71 Campinas. Educ. Soc, 2000.

TAMAYO, A.; ANDRADE, J. E. B.; CODO, W. **Trabalho, Cultura e Organizações**. 1ª ed. São Paulo: Coletâneas da ANPEPP, 1996.

VENTURA, V. A. **A influência da cultura organizacional, por meio dos valores compartilhados, sobre os processos de gestão de uma empresa de médio porte**. São Paulo: UNINOVE. Dissertação de Mestrado, 2011. Disponível em: <https://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/319/Valmir%20Alves%20Ventura-20-05-2011.pdf?sequence=1>. Acesso em 08 de dezembro de 2014.

VIGOTSKY, L. S. **Teoria e método em psicologia**. 3ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

\_\_\_\_\_. **A Transformação Socialista do Homem**. Tradução: Dória, N. Varnitso: USSR, 1931.

\_\_\_\_\_. **Obras Escolhidas**. Moscou: Editorial Pedagógica, vol. III, 1983.

\_\_\_\_\_. **A formação social da mente**: desenvolvimento dos processos psicológicos superiores. 3 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

\_\_\_\_\_. **A Formação Social da Mente**. 7ª edição. Trad. José Cipolla Neto, Luis S. M. Barreto e Solange C. Afeche. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

\_\_\_\_\_. **Pensamento e Linguagem**. São Paulo, Martins Fontes, 1998.

\_\_\_\_\_. **Psicologia Pedagógica**. Edição Comentada. Porto Alegre: Artmed, 2003.

ZANELLI, J. C; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A. V. B. **Psicologia Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

## 6. APÊNDICE

### APÊNDICE A – TABELA RESULTANTE DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Resumos Analisados em Cada Categoria por Descritor Utilizado

Áreas de Conhecimento	Respectivo nº de resumos e Descritores *				Total
	1	2	3	4	
	-	37	6	212	255
Administração	-	-	-	55	55
Administração de Empresa	-	-	-	35	35
Administração Pública	-	-	-	1	1
Agronomia	-	-	-	1	1
Arquitetura e Urbanismo	-	-	-	5	5
Ciências Ambientais	-	-	-	8	8
Ciências Contábeis	-	-	-	3	3
Ciência da Computação	-	1	-	16	17
Ciência da Informação	-	-	-	1	1
Ciência Política	-	-	-	1	1
Conservação da Natureza	-	-	1	38	39
Comunicação	-	-	-	1	1
Desenho Industrial	-	-	-	2	2
Ecologia	-	1	2	36	39
Economia	-	9	-	34	43
Educação	-	-	-	6	6
Engenharia/ Tecnologia/ Gestão	-	-	-	1	1
Engenharia Aeroespacial	-	-	-	1	1
Engenharia Civil	-	-	-	1	1
Engenharia Química	-	-	-	3	3
Engenharia Mecânica	-	-	-	36	36
Engenharia de Produção	-	-	-	1	1
Engenharia Sanitária	-	-	-	2	2
Ensino de Ciências e Matemática	-	-	-		

Áreas de Conhecimento	Respectivo nº de resumos e Descritores *				Total
	1	2	3	4	
	-	-	-	1	1
Estado e Governo	-	-	-	1	1
Garantia e Controle de Qualidade	-	-	-	1	1
Geografia	-	-	-	1	1
Gestão e Produção	-	11	-	-	11
História	-	-	-	5	5
Linguística	-	-	-	3	3
Literatura Brasileira	-	-	-	2	2
Meio Ambiente e Agrárias	-	-	-	2	2
Negócios Internacionais	-	-	-	1	1
Organizações e Sociedade	-	5	-	-	5
Planejamento Educacional	-	-	-	1	1
Planejamento Urbano e Regional	-	-	-	1	1
Políticas Públicas	-	-	-	1	1
Psicologia	-	1	38	34	73
Psicologia Social	-	-	2	2	4
Religião e Sociedade	-	1	-	-	1
Saúde Coletiva	-	-	-	2	2
Saúde e Biológicas	-	-	-	2	2
Saúde e Sociedade	-	2	-	-	2
Saúde Materno-Infantil	-	-	-	1	1
Saúde Ocupacional	-	1	-	-	1
Saúde Pública	-	1	-	4	4
Serviço Social	-	-	-	3	3
Sociais e Humanidade	-	-	-	34	34
Sociologia	-	-	-	18	18
Teologia	-	-	-	3	3
Transinformação	-	1	-	-	1
Turismo	-	-	-	1	1
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>71</b>	<b>49</b>	<b>604</b>	<b>724</b>

\*Nota. Descritor: 1- Cultura Organizacional Psicologia/ Scielo; 2- Cultura Organizacional/ Scielo; 3; Cultura Organizacional Psicologia/ Banco de Teses e Dissertações da Capes; 4- Cultura Organizacional/ Banco de Teses e Dissertações da Capes



**APÊNDICE B – MODELO TCLE DO GERENTE E DO ESCRITURÁRIO**

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO  
GROSSO DO SUL - UFMS  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS – CCHS  
CURSO DE PSICOLOGIA**



Você está sendo convidado a participar em uma pesquisa. Você precisa decidir se quer participar ou não. Por favor, não se apresse em tomar a decisão. Leia cuidadosamente o que se segue e pergunte ao responsável pelo estudo qualquer dúvida que você tiver. Este estudo está sendo conduzido por Ana Paula Bessa da Silva.

Eu \_\_\_\_\_  
autorizo participar dessa pesquisa, que tem por verificar como a cultura organizacional de instituições de trabalho promove alterações nas consciências de seus trabalhadores, influenciando na constituição de suas personalidades.

Declaro que fui informado(a) que responderei de forma voluntária e gratuitamente a uma entrevista, e de que a entrevista terá o seu áudio captado para ser utilizado posteriormente na pesquisa e que minha participação nessa pesquisa acontecerá no momento da entrevista. Fui informado de que poderei me sentir desconfortável e constrangido com algumas perguntas visto que a temática abordada é sobre a instituição em que trabalho caso isso ocorra poderei sair da entrevista a qualquer momento.

Além disso, caso participe da pesquisa terei contribuído para o entendimento da temática e as suas consequências para os indivíduos e a sociedade em geral. Fui informado (a) que terei acesso as informações sobre a pesquisa a qualquer momento que eu vier solicitá-las.

Fui esclarecido (a) que tudo que eu disser poderá ser usado na pesquisa e em publicações com absoluto sigilo de sua identidade e das pessoas de quem por ventura falarei. A menos que requerido por lei, somente o pesquisador e a equipe do estudo terão acesso a suas informações para verificar as informações do estudo.

Você é livre para recusar-se a participar deste estudo, bem como de sair do mesmo caso sinta-se desconfortável. Sua participação no estudo é voluntária. Você pode escolher não fazer parte do estudo, ou pode desistir a qualquer momento. Para perguntas ou problemas

referente ao estudo ligue para a supervisora da pesquisa Inara Barbosa Leão no telefone 8111-9414. Declaro que li e entendi este formulário de consentimento e todas as minhas dúvidas foram esclarecidas e que autorizei esta pesquisa de forma livre e esclarecida.

Assinatura do Autorizante: \_\_\_\_\_

Assinatura da Pesquisadora de Campo: \_\_\_\_\_

Assinatura da Supervisora: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM ESCRITURÁRIO

**A primeira pergunta é assim: Durante a sua permanência no Banco, quais fatores o senhor considera que modificaram a sua forma de pensar agir ou se comportar?**

É... foi mais no relacionamento com as pessoas né... você tentar entender que não é olhar o lado banco, de repente, olhar também o lado das pessoas, a gente tem que sempre, é, entender a, a, quando uma pessoa tá ali para resolver um problema mesmo, e depende as vezes até do banco né e muitas vezes que a gente representa o banco né, então tem a questão da pessoa ir lá e no Banco do Brasil quer ser atendida e quer que o Banco atenda aquilo que ela tá precisando né, muitas vezes não é possível né, então a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente. Então foi mais assim, é... agora, pro meu aprendizado assim foi mais questão de... ahh, envolve muita coisa na verdade, porque o Banco foi meu primeiro emprego, então, de repente, o Banco pra mim amadureceu mais o meu lado assim, de você ter um foco, de trabalhar no Banco, de ter é... responsabilidade naquilo que você tá falando pra pessoa né, prometer pra pessoa aquilo que você vai cumprir... é,

Eu acho que o Banco é um ambiente, que você vai lá pra você dar resultado, lá tem meta, lá você tem que trabalhar, você não pode ir lá só pra ficar conversando, apesar de ser concursado, você também não pode se acomodar muito entendeu, todo dia você tem que garantir seu emprego, você tem que sempre mostrar que está ativo ali né... com as formas, com as metas, com os clientes, com o atendimento... sempre resolvendo os problemas ali, tanto do cliente, quanto do que o Banco precisa né... agora, é, no meu caso, foi, é, quando eu entrei em 2005 até 2008 chegou uma época, em 2008, que eu tive que sair por questões pessoais, agora, não foi por causa do Banco não... porque eu tinha que resolver umas questões pessoais pra resolver fora do Banco, e hoje eu tenho controlado um pouco mais esse efeito de... tipo, eu não vou resolver o problema de todo mundo, então, tem que, me ater aquele problema que a pessoa trás, pra resolver ali, então não adianta eu ficar ansioso dentro do banco achando que eu vou agradar todo mundo, tanto os clientes quanto os colegas de trabalho, não vai, é impossível... você tem que fazer aquilo, a sua capacidade também e sempre buscar uma coisa a mais ali dentro do banco, como conhecer o serviço do banco, ser uma pessoa que tá interagindo com os colegas e com o ambiente do banco né, tem que conhecer o que você está oferecendo para as pessoas, empréstimo, capitalização ou qualquer outro tipo de serviço né, é mais ou menos isso

**Quais dificuldades o senhor encontrou ao trabalhar nessa instituição?**

Ah, talvez na... primeiro que eu me lembre assim: tem clientes que são mais, que tem mais dificuldade e tem uns que já tem um perfil de empresário e outras que vão só ali pra receber um pagamento, entendeu? Ai foi essa a dificuldade que eu tive na época, dificuldade de lidar com os clientes, porque há uma discrepância no relacionamento com o cliente né, então esse que lida com o empresário tem uma cobrança muito maior em cima do funcionário né, então, é... mais ou menos isso né, a parte negocial, que eu tive mais dificuldade né. E a parte de conhecimento acho que nem tanto, porque a normativa do Banco é fácil, você entra e tira dúvida e você não pode fugir muito da norma do Banco né.

Agora a dificuldade em relação a... em relação aos colegas de trabalho eu não tive não. Não sei qual outro tipo de dificuldade eu poderia te comentar aqui...

**E na instituição, qual problema o senhor encontrou?**

Então, quem tá trabalhando em cima, nos cargos de administração do Banco nunca estiveram dentro de uma agência, nunca foram escriturário, porque são pessoas que são de lá, são pessoas que não tiveram dificuldades, então, eles tem a mera obrigação de cumprir números, entendeu? Eles tem a obrigação de cumprir e cobrar, cobrar, cobrar. Então, é assim, sempre vão ter fome, nunca você vai conseguir satisfazer, entendeu? Porque, é, meta não é assim, você fez tanto e acabou, você vai fazer, vai chegar numa outra semana, já vão inventar regras, já vão mudar o jogo, e vão aumentar mais as coisas pra você ter que fazer. Então, isso é um hábito, já não sei, animal com o ser humano, de querer sempre mais, assim. Então, a questão do capitalismo é muito forte, a cobrança vem, vem lá de cima e quem tá na mesa atendendo e tem o olho a olho, cara a cara com os clientes todos os dias somos nós. E quem tá lá em cima, os supervisores não tem esse convívio direto com o cliente. A gente que tem que ficar oferecendo empréstimo, ou... correndo atrás né... mais ou menos isso

**O senhor alterou algum comportamento devidos as exigências organizacionais dessa instituição?**

Ah... talvez... o comportamento de excluir o contato com os clientes, tipo assim, não tomar liberdade de conversar nada com os clientes além do que for do Banco né. Comportamento se mudou? Mudou sim, no sentido de você ter que ter uma firmeza no que fala e você tem que ter um palavreado, você tem que dialogar de uma forma clara, direta, objetiva. Na forma de tentar

explicar algumas coisas que a pessoa não tem conhecimento, ela não vai entender e você tem que ser muito claro, muito objetivo no que você está falando e não usar termos pejorativos, em nenhum momento é aceitável você usar palavrão. Então, eles vão ali no Banco com vontade de serem bem atendidos, como se eles tivessem fazendo um produto, tipo assim, você tem que explicar muito bem o que ele vai estar levando, tentar deixar claro.

## APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM GERENTE

### **1. Durante a sua permanência como trabalhador desta instituição, quais fatores do Banco o senhor considera que modificaram sua forma de pensar, agir ou se comportar?**

Deixa eu pensar... desde que entrei no Banco... Bom, quando eu entrei no Banco, na verdade foi meu primeiro trabalho, então eu não tinha experiência nenhuma de trabalho, a partir daquele momento eu fui ver como que era o meio de trabalho, a competitividade, funções dentro de uma empresa, só a partir daquele momento. Com o passar dos anos, o Banco modificou também porque no começo o Banco não exigia tanto de metas, de vendas e não tinha tantos produtos como hoje em dia. Então no começo a gente não tinha que ficar assim desesperado atrás de atingir alguma coisa, mais o atendimento passivo né, atendia, as pessoas vinham e você atendia, fazia o que elas queriam e pronto. Hoje em dia muita coisa modificou, porque tem o atendimento reativo, é a gente que tem que ir atrás do cliente, tem que oferecer os produtos que são foco no momento né, lógico que respeitando, assim, você não vai prejudicar o cliente né, que seja bom pro cliente, mas de qualquer forma a gente acaba direcionando um pouco o que quer no momento né, quantidade de produtos também aumentou demais, logo o que eu entrei no Banco o que tinha? Poupança, conta corrente, cheque especial, a parte de água, essas coisas... agora hoje em dia tem, nesses últimos anos, tem crédito imobiliário, tem é, capitalização, FIES, tudo essas coisas que não existiam na época e com isso aumentou muito o volume de trabalho, apesar que, informatizou mais, tem menos funcionário com mais produtos para serem vendidos e mais funções para serem atendidas, aumentou enormemente o número de clientes com bem menos funcionários, principalmente na parte do varejo, que são os clientes mais simples do Banco. É muito cliente, onde está localizada essa agência são muitos bairros isso faz com que tenha muito usuário, facilidade de estacionamento, daí acaba que tem muito cliente para pouco funcionário. Muito cliente vai, começa a demorar demais, desiste e vai embora, principalmente na primeira quinzena, na segunda quinzena nem tanto, é mais tranquilo. Falta tempo para ler as instruções melhor, porque a gente faz tudo na correria, a gente deixa o cliente esperando para ir lancha por exemplo, porque senão o funcionário adocece, então o maior prejudicado é o cliente. Agora pra questão de leitura de instrução a gente não tem muito tempo não, se for fazer tudo como manda o figurino tinha que ter mais tempo pra ler, pra fazer as coisas com mais calma, porque como o Banco tem muita coisa, a gente não tem tempo para ler todas essas coisas, daí a gente passa o trabalho pra um colega que sabe fazer, ou então deixa pra depois,

acumulando o trabalho. Se a gente soubesse e tivesse tempo pra ler poderia até agilizar o atendimento. Na verdade o Banco tem muita instrução e ela é atualizada diariamente, cada dia é um item que muda de alguma função.

E com o tempo você vai mudando né, vai pensando melhor, só que assim, você consegue atingir tudo, mesmo com a cobrança você consegue fazer tudo, as coisas vão acontecendo né, naturalmente...as vezes a gente acha que a cobrança só existe ali mas na verdade tem em todas as empresas que existe né, então se for observar o mercado ai fora de repente ainda é pior da onde você trabalha, muito pior, porque bem o mal ali você fica, você tem, você é concursado, você tem garantia de emprego, você tem salário em dia. Então tem funcionário que reclama, reclama, mete a boca no Banco e tudo o que puder criticar, critica, mas não larga o osso. E na verdade você só tem que fazer o que a empresa está te solicitando né, na verdade você é pago para trabalhar também, tem que fazer pra empresa crescer e você permanecer no mercado.

## **2. Quais dificuldades o senhor encontrou ao trabalhar nessa instituição?**

Dificuldade? Não tem uma dificuldade assim, muito presente. A dificuldade maior é a das vendas mesmo. Porque na verdade você é obrigado a vender uma coisa que nem é palpável né, você vende assim uma coisa que a pessoa não tá vendo, é diferente de você ir numa loja e comprar uma calça, comprar uma blusa, você tem que vender as vezes um sonho pra pessoa, vender uma esperança de conseguir alguma coisa no futuro, é, de poupar, ou de solucionar um problema do momento e isso ai faz com que as pessoas, é, mudam o comportamento dentro da empresa também, porque com o tempo você vai se adaptando ao momento novo, você tem que ir se adaptando as mudanças, porque senão você fica fora do mercado de trabalho

Acho que o excesso de trabalho deixa os funcionários muito estressados e ansiosos. Não são todas as pessoas que aguentam a cobrança e nós como gerentes de equipe precisamos trabalhar de forma a manter o melhor clima de trabalho para assim motivar a equipe facilitando assim o atingimento das metas e a melhor forma de realizar as tarefas diárias. Para mim a própria economia do país fez com que aumentasse e muito a competitividade entre os Bancos fazendo assim que aumentasse a cobrança em cima dos funcionários.

### **3. O senhor alterou algum comportamento devido às exigências organizacionais desta instituição?**

Se eu alterei comportamento? Acho que não, acho que as coisas vão acontecendo naturalmente, parece que a gente nem percebe muito, se altera a gente não percebe muito, mas as coisas vão acontecendo assim, dia a dia, que quando você vê você já está em um novo modelo, novas temáticas, um novo produto. Eu sinto mais cobrança do que antigamente, porque hoje em dia tudo é online né, se você vende um produto aquilo já aparece no sistema na hora, aparece lá pro diretor, por exemplo, do Banco. Se você, é, tempo de atendimento é tudo computado ali pra quem quiser ver, por exemplo, não tem nada escondido né, se eu to aqui eu posso ver quanto tempo tá demorando o atendimento em uma agência lá do nordeste. A gente tem essa tecnologia muito moderna na verdade né, então a gente consegue ter uma visão de tudo o que acontece no Banco, se você for parar de olhar, você sabe quantas pessoas tem lá na agência, quantas estão atendendo, tudo você consegue visualizar, então na verdade você tem, você é bem vigiada ao mesmo tempo né, mas só que você trabalha tranquilamente, porque lá não dá medo nem nada, na verdade é natural, as coisas acontecem naturalmente.

Acho que tive que ser menos resistente as mudanças e aceitar que as coisas não podem ser tudo como a gente gostaria que fosse. Sei que o trabalho no Banco é muito estressante mas procuro não ficar sofrendo por antecedência para que a carga de trabalho e as cobranças não prejudiquem minha vida pessoal. Não podemos solucionar todos os problemas por isso procuro fazer o melhor a cada dia. Confesso que muitos dias não conseguimos fazer o melhor não por incompetência mas sim até por falta de motivação mas também penso que isso não é exclusivo do trabalho bancário mas uma característica de muitas empresas ou até mesmo das pessoas.



## APÊNDICE E – ENTREVISTA REALIZADA COM UM ESCRITURÁRIO COM OS NÚCLEOS SEPARADOS

**A primeira pergunta é assim: Durante a sua permanência no Banco, quais fatores o senhor considera que modificaram a sua forma de pensar agir ou se comportar?**

É... (Durante a minha permanência no Banco), (os fatores que eu considero que modificaram a minha forma de pensar agir ou me comportar) foi mais no relacionamento com as pessoas né... você tentar entender que não é olhar o lado Banco, de repente, (você) olhar também o lado das pessoas, a gente tem que sempre, é, entender a, a, quando uma pessoa tá ali para resolver um problema mesmo, e depende as vezes até do Banco né e muitas vezes que a gente representa o Banco né, então tem a questão da pessoa ir lá e no Banco do Brasil (e a pessoa) quer ser atendida e (a pessoa) quer que o Banco atenda aquilo que ela tá precisando né, muitas vezes não é possível né, então a gente tem que trabalhar com as ferramentas que o Banco oferece pra gente. Então foi mais assim, é... agora, pro meu aprendizado assim foi mais questão de... ahh, envolve muita coisa na verdade, porque o Banco foi meu primeiro emprego, então, de repente, o Banco pra mim amadureceu mais o meu lado assim, de você ter um foco, de (você) trabalhar no Banco, de (você) ter é... responsabilidade naquilo que você tá falando pra pessoa né, (você) prometer pra pessoa aquilo que você vai cumprir... é,

Eu acho que o Banco é um ambiente, que você vai lá pra você dar resultado, lá tem meta, lá você tem que trabalhar, você não pode ir lá só pra ficar conversando, apesar de (você) ser concursado, você também não pode se acomodar muito entendeu, todo dia você tem que garantir seu emprego, você tem que sempre mostrar que está ativo ali né... com as formas, com as metas, com os clientes, com o atendimento... sempre resolvendo os problemas ali, tanto do cliente, quanto do que o Banco precisa né... agora, é, no meu caso, foi, é, quando eu entrei em 2005 até 2008 chegou uma época, em 2008, que eu tive que sair por questões pessoais, agora, não foi por causa do Banco não... porque eu tinha que resolver umas questões pessoais pra (eu) resolver fora do Banco, e hoje eu tenho controlado um pouco mais esse efeito de... tipo, eu não vou resolver o problema de todo mundo, então, (eu) tenho que, me ater aquele problema que a pessoa trás, pra (eu) resolver ali, então não adianta eu ficar ansioso dentro do Banco achando que eu vou agradar todo mundo, tanto os clientes quanto os colegas de trabalho, (você) não vai, é impossível... você tem que fazer aquilo, a sua capacidade também e sempre (você) buscar uma coisa a mais ali dentro do Banco, como (você) conhecer o serviço do Banco, (você) ser

uma pessoa que tá interagindo com os colegas e com o ambiente do Banco né, (você) tem que conhecer o que você está oferecendo para as pessoas, empréstimo, capitalização ou qualquer outro tipo de serviço né, é mais ou menos isso

### Quais dificuldades o senhor encontrou ao trabalhar nessa instituição?

Ah, (as dificuldades eu encontrei ao trabalhar nessa instituição) talvez na... primeiro que eu me lembre assim: tem clientes que são mais, que tem mais dificuldade e tem uns (clientes) que já tem um perfil de empresário e outras (clientes) que vão só ali pra receber um pagamento, entendeu? Ai foi essa a dificuldade que eu tive na época, dificuldade de lidar com os clientes, porque há uma discrepância no relacionamento com o cliente né, então esse (funcionário) que lida com o empresário tem uma cobrança muito maior em cima do funcionário né, então, é... mais ou menos isso né, a parte negocial, que eu tive mais dificuldade né. E a parte de conhecimento (eu) acho que nem tanto, porque a normativa do Banco é fácil, você entra e tira dúvida e você não pode fugir muito da norma do Banco né.

Agora a dificuldade em relação a... em relação aos colegas de trabalho eu não tive não. Não sei qual outro tipo de dificuldade eu poderia te comentar aqui...

### E na instituição, qual problema o senhor encontrou?

Então, quem tá trabalhando em cima, nos cargos de administração do Banco nunca estiveram dentro de uma agência, (eles) nunca foram escriturário, porque (eles) são pessoas que são de lá, (eles) são pessoas que não tiveram dificuldades, então, eles tem a mera obrigação de cumprir números, entendeu? Eles tem a obrigação de cumprir e cobrar, cobrar, cobrar. Então, é assim, (eles) sempre vão ter fome, (você) nunca você vai conseguir satisfazer, entendeu? Porque, é, meta não é assim, você fez tanto e acabou, você vai fazer, (você) vai chegar numa outra semana, (eles) já vão inventar regras, (eles) já vão mudar o jogo, e (eles) vão aumentar mais as coisas pra você ter que fazer. Então, isso é um hábito, já não sei, animal com o ser humano, de querer sempre mais, assim. Então, a questão do capitalismo é muito forte, a cobrança vem, vem lá de cima e quem tá na mesa atendendo e tem o olho a olho, cara a cara com os clientes todos os dias somos nós. E quem tá lá em cima, os supervisores não tem esse convívio direto com o cliente. A gente que tem que ficar oferecendo empréstimo, ou... correndo atrás né... mais ou menos isso

### O senhor alterou algum comportamento devidos as exigências organizacionais dessa instituição?

Ah... (eu) talvez (alterei algum comportamento devidos as exigências organizacionais dessa instituição)... o comportamento de excluir o contato com os clientes, tipo assim, (eu) não tomar liberdade de conversar nada com os clientes além do que for do Banco né. ( Meu) Comportamento se mudou? (Meu comportamento) Mudou sim, no sentido de você ter que ter uma firmeza no que (você) fala e você tem que ter um palavreado, você tem que dialogar de uma forma clara, direta, objetiva. Na forma de (você) tentar explicar algumas coisas que a pessoa não tem conhecimento, ela não vai entender e você tem que ser muito claro, (você tem que ser) muito objetivo no que você está falando e (você) não usar termos pejorativos, em nenhum momento é aceitável você usar palavrão. Então, eles vão ali no Banco com vontade de serem bem atendidos, como se eles tivessem fazendo um produto, tipo assim, você tem que explicar muito bem o que ele vai estar levando, (você) tentar deixar claro.

## APÊNDICE F – ENTREVISTA REALIZADA COM O GERENTE COM OS NÚCLEOS SEPARADOS

### 1. Durante a sua permanência como trabalhador desta instituição, quais fatores do Banco o senhor considera que modificaram sua forma de pensar, agir ou se comportar?

Deixa eu pensar (Durante a minha permanência como trabalhador desta instituição, os fatores que eu considero que modificaram a minha forma de pensar, agir ou me comportar)..... desde que eu entrei no Banco (os fatores que eu considero que modificaram a minha forma de pensar, agir ou me comportar)... Bom, quando eu entrei no Banco, na verdade foi meu primeiro trabalho, então eu não tinha experiência nenhuma de trabalho, a partir daquele momento eu fui ver como que era o meio de trabalho, a competitividade, funções dentro de uma empresa, só a partir daquele momento. Com o passar dos anos, (os fatores que eu considero que modificaram a minha forma de pensar, agir ou me comportar), o Banco modificou também porque no começo o Banco não exigia tanto de metas, de vendas e não tinha tantos produtos como hoje em dia. Então no começo a gente não tinha que ficar assim desesperado atrás de atingir alguma coisa, mais o atendimento passivo né, atendia, as pessoas vinham e você atendia, fazia o que elas queriam e pronto. Hoje em dia muita coisa modificou, porque ( a gente) tem o atendimento reativo, é a gente que tem que ir atrás do cliente, ( a gente) tem que oferecer os produtos que são foco no momento né, lógico que (a gente) respeitando, assim, você não vai prejudicar o cliente né, que seja bom pro cliente, mas de qualquer forma a gente acaba direcionando um pouco o que quer no momento né, quantidade de produtos também aumentou demais, (os fatores que eu considero que modificaram a minha forma de pensar, agir ou me comportar) logo o que eu entrei no Banco o que tinha? (O Banco tinha) Poupança, conta corrente, cheque especial, a parte de água, essas coisas... agora hoje em dia (o Banco) tem, nesses últimos anos, (o Banco) tem crédito imobiliário, (o Banco) tem é, capitalização, (o Banco tem) FIES, (o Banco tem) tudo essas coisas que não existiam na época e com isso aumentou muito o volume de trabalho, apesar que, (o Banco) informatizou mais, (o Banco) tem menos funcionário com mais produtos para serem vendidos e mais funções para serem atendidas, (o Banco) aumentou enormemente o número de clientes com bem menos funcionários, principalmente na parte do varejo, que são os clientes mais simples do Banco. É muito cliente, onde está localizada essa agência são

muitos bairros isso faz com que (o Banco) tenha muito usuário, facilidade de estacionamento, daí acaba que (o Banco) tem muito cliente para pouco funcionário. Muito cliente vai, começa a demorar demais, (o cliente) desiste e vai embora, principalmente na primeira quinzena, na segunda quinzena nem tanto, é mais tranquilo. Falta tempo para ler as instruções melhor, porque a gente faz tudo na correria, a gente deixa o cliente esperando para ir lancha por exemplo, porque senão o funcionário adoece, então o maior prejudicado é o cliente. Agora pra questão de leitura de instrução a gente não tem muito tempo não, se for fazer tudo como manda o figurino tinha que ter mais tempo pra (a gente) ler, pra (a gente) fazer as coisas com mais calma, porque como o Banco tem muita coisa, a gente não tem tempo para ler todas essas coisas, daí a gente passa o trabalho pra um colega que sabe fazer, ou então (a gente) deixa pra depois, acumulando o trabalho. Se a gente soubesse e tivesse tempo pra ler (a gente) poderia até agilizar o atendimento. Na verdade o Banco tem muita instrução e ela é atualizada diariamente, cada dia é um item que muda de alguma função.

(Durante a minha permanência como trabalhador desta instituição, os fatores do Banco que eu considero que modificaram minha forma de pensar, agir ou me comportar) E com o tempo você vai mudando né, (você) vai pensando melhor, só que assim, você consegue atingir tudo, mesmo com a cobrança você consegue fazer tudo, as coisas vão acontecendo né, naturalmente...as vezes a gente acha que a cobrança só existe ali mas na verdade tem em todas as empresas que existe né, então se for observar o mercado aí fora de repente ainda é pior da onde você trabalha, muito pior, porque bem o mal ali você fica, você tem, você é concursado, você tem garantia de emprego, você tem salário em dia. Então tem funcionário que reclama, reclama, mete a boca no Banco e tudo o que puder criticar, critica, mas não larga o osso. E na verdade você só tem que fazer o que a empresa está te solicitando né, na verdade você é pago para trabalhar também, tem que fazer pra empresa crescer e você permanecer no mercado.

## 2. Quais dificuldades o senhor encontrou ao trabalhar nessa instituição?

Dificuldade? (as dificuldades que eu encontrei ao trabalhar nessa instituição?) Não tem uma dificuldade assim, muito presente. A dificuldade maior é a das vendas mesmo. Porque na verdade você é obrigado a vender uma coisa que nem é palpável né, você vende assim uma coisa que a pessoa não tá vendo, é diferente de você ir numa loja e comprar uma calça, comprar uma blusa, você tem que vender as vezes um sonho pra pessoa, vender uma

esperança de conseguir alguma coisa no futuro, **é**, de poupar, ou de solucionar um problema do momento e isso ai **faz** com que as pessoas, **é**, **mudam** o comportamento dentro da **empresa** também, porque com o **tempo** **você vai** se adaptando ao momento novo, **você tem** que **ir** se adaptando as **mudanças**, porque senão **você** fica fora do **mercado** de trabalho

(Eu) **Acho** que o excesso de trabalho deixa os **funcionários** **muito** estressados e ansiosos. **Não são** **todas** as pessoas que aguentam a cobrança e **nós** como gerentes de equipe precisamos **trabalhar** de forma a manter o melhor clima de trabalho para assim motivar a equipe facilitando assim o atingimento das metas e a melhor forma de realizar as tarefas diárias. Para **mim** a própria economia do país **fez** com que **umentasse** e **muito** a competitividade entre os **Bancos** fazendo assim que **umentasse** a cobrança em cima dos **funcionários**.

### **3. O senhor alterou algum comportamento devido às exigências organizacionais desta instituição?**

Se eu alterei comportamento (**devido às exigências organizacionais desta instituição**)?  
 (Eu) **Acho** que **não**, (Eu) **acho** que as coisas vão acontecendo naturalmente, parece que **a gente** **nem** percebe **muito**, se altera **a gente** **não** percebe **muito**, mas as coisas vão acontecendo assim, dia a dia, que quando **você** vê **você** já está em um novo modelo, novas temáticas, um novo produto. Eu sinto **mais** cobrança do que antigamente, porque hoje em dia **tudo é** online né, se **você** vende um produto aquilo já aparece no sistema na hora, aparece lá pro diretor, por exemplo, do **Banco**. Se **você**, **é**, **tempo** de **atendimento** **é** **tudo** computado ali pra quem quiser ver, por exemplo, **não tem nada** escondido né, se eu to aqui eu posso ver quanto **tempo** tá demorando o **atendimento** em uma **agência** lá do nordeste. **A gente** **tem** essa tecnologia **muito** moderna na verdade né, então **a gente** consegue **ter** uma visão de **tudo** o que acontece no **Banco**, se **você** for parar de olhar, **você** sabe quantas pessoas **tem** lá na **agência**, quantas estão atendendo, **tudo** **você** consegue visualizar, **então** na verdade **você** **tem**, **você é** bem vigiada ao mesmo **tempo** né, mas só que **você** **trabalha** tranquilamente, porque lá **não** dá medo **nem nada**, na verdade **é** natural, as coisas **acontecem** naturalmente.

(Eu) **Acho** que (eu) tive que **ser** menos resistente as **mudanças** e aceitar que as coisas **não** podem **ser** **tudo** como **a gente** gostaria que fosse. (Eu) Sei que o trabalho no **Banco** **é**

**muito** estressante mas procuro  **não** ficar sofrendo por antecedência para que a carga de trabalho e as cobranças  **não** prejudiquem  **minha** vida pessoal.  **Não** podemos solucionar  **todos** os problemas por isso procuro  **fazer** o melhor a cada dia.  **(Eu)** Confesso que  **muitos** dias  **(nós)**  **não** conseguimos  **fazer** o melhor  **não** por incompetência mas sim até por falta de motivação mas também  **(eu)** penso que isso  **não é** exclusivo do trabalho bancário mas uma característica de  **muitas** empresas ou até mesmo das pessoas.