análise dos estilos de liderança baseada no livro senhor das moscas

Amanda Gomes de Souza

Faculdade de Tecnologia de Mococa

Discente do curso Gestão Empresarial

Juliana Gisele da Silva Nalle

Faculdade de Tecnologia de Mococa

Docente do curso Gestão Empresarial

RESUMO

Atualmente, liderança é mais que orientar pessoas: representa um conjunto de características que podem ser identificadas em qualquer pessoa, independentemente de atuar, ou não, em um cargo de liderança. A comprovação disso está nas atitudes, na forma de pensar, de tomar decisões e exercer influência. Este artigo possui como objetivo analisar os estilos de liderança presentes no livro *Senhor das Moscas*, escrito por William Golding. Para a sua elaboração, foram utilizadas como ferramentas metodológicas a pesquisa bibliográfica e análise interpretativa. A obra conta a história de crianças que são acometidas por uma queda de avião e buscam se organizar para conviver em uma ilha. Como resultado, essa análise contribuiu para uma nova perspectiva, tanto do clássico como dos estilos de liderança democrático e autocrático, proporcionando novas reflexões.

**Palavras-chave**: Senhor das Moscas, Liderança, Grupos, Gestão de Pessoas.

# INTRODUÇÃO

O ato de liderar pode ser percebido como a capacidade de influenciar as pessoas, na qual se constrói uma relação de interdependência entre todos que estão envolvidos. Não é novidade o fato de que o indivíduo dotado de habilidades de liderança representa o exemplo, um modelo a ser seguido e razão de inspiração. Quando há a figura de um bom líder, suas ações se refletem no desempenho de sua equipe e, por consequência, faz-se perceptível uma maior produtividade que se reflete no alcance das metas estabelecidas e fortalecimento do trabalho em equipe.

De acordo com Sobral e Peci (2008), a liderança compreende o reconhecimento de uma relação entre os líderes e seus subordinados. Se os liderados não possuíssem o discernimento, não haveria a necessidade da existência do líder. Está subentendido que o poder é distribuído nas mãos de uma ou poucas pessoas, logo, a liderança também pode ser compreendida no modo como se utiliza o poder para influenciar o comportamento dos subordinados.

Foram realizados múltiplos estudos e atualmente é possível encontrar várias perspectivas diferentes, como a teoria dos traços, teorias comportamentais, teorias contingenciais, de troca entre líder e liderados, liderança carismática e liderança transformacional, e muitas outras. Entretanto, para este trabalho foi escolhida a abordagem dos estilos de liderança, especificamente a liderança democrática e autocrática.

Os primeiros experimentos de definições se originaram de Kurt Lewin, que identificou três estilos: o estilo autocrático, caracterizado pela concentração da autoridade e do processo de tomada de decisão, pela determinação autoritária dos métodos de trabalho e pela fácil submissão dos funcionários às suas ordens; estilo democrático, identificado pela participação e envolvimento dos funcionários no processo de tomada de decisões, pela delegação da autoridade e da decisão em conjunto da forma e dos métodos de trabalho. Além disso, o democrático ainda pode ser consultivo, com a disposição de se ouvir as opiniões dos membros de uma organização e assim, ser o responsável por tomar a decisão, ou participativo, concedendo a autorização quando o processo da tomada de decisão acontece. E, por fim, há o estilo *laissez-faire*, demonstrado pela atitude do líder de conceder liberdade aos funcionários para decidir e executar o trabalho da forma que julgarem apropriado, cumprindo apenas o papel de oferecer os recursos necessários e sanar dúvidas (SOBRAL E PECI; 2008).

A escolha do tema pautou-se na contribuição da literatura para uma educação reflexiva e crítica. Utilizar livros de ficção como ferramenta de aprendizagem, sobretudo os clássicos, proporcionam uma formação mais rica e contribui para a aquisição de competências que vão além da formação profissional, oferecendo elementos para análises críticas da sociedade e das organizações.

A área da Gestão Empresarial está ligada à administração de empresas, mas possui um enfoque mais prático, voltado para os desafios profissionais do cotidiano. São requisitos importantes de um gestor a habilidade para lidar com pessoas, capacidade de comunicação, trabalho em equipe, liderança, negociação, busca de informações, tomada de decisão em contextos econômicos, políticos, culturais e sociais distintos. Dentro desse campo se constitui também a Gestão de Pessoas, e é nela que se justapõe uma parte tão importante: a habilidade de liderar as pessoas que interagem em uma organização.

A Gestão de Pessoas acompanha a evolução da área de recursos humanos, buscando sua compreensão, identificando seus subsistemas, objetivando a melhor adequação na produção e no desempenho das pessoas integradas à gestão de negócios e orientadas para resultados.

É importante ter a visão de que as pessoas são mais do que recursos de uma organização, são colaboradoras que fornecem conhecimentos, habilidades, competências e, principalmente, a inteligência para proporcionar decisões racionais que se refletem nos objetivos de uma organização, se tornando, assim, mais do que simples empregados contratados. Quanto mais uma organização cresce, maior a necessidade de um superior número de pessoas para constituir o diferencial competitivo responsável por promover o sucesso organizacional, passando a ser vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável e fortemente competitivo (CHIAVENATO, 2014). Logo, fez-se necessário investir em pessoas que entendessem de produtos e serviços e pudessem gerar valor para a organização em sua totalidade.

O crescente interesse por liderança é constatado por meio de incontáveis trabalhos teóricos e empíricos que despontaram nas últimas décadas sobre o tema, visando uma justificativa plausível sobre o sucesso ou insucesso das organizações e seu envolvimento na motivação e desempenho dos seus funcionários. A escolha do tema também foi motivada pela relevância da leitura, visto que o hábito faz parte da rotina dos brasileiros em pouco mais da metade da população. De acordo com uma pesquisa realizada pelo Instituto Pró-Livro que realizou a coleta no período de outubro de 2019 a janeiro de 2020, apenas 52% da população brasileira pode ser considerada leitora, e em comparação a 2015, esse número sofreu uma queda de 4%. Logo, a tendência é diminuir cada vez mais o número de leitores e por essa questão se faz tão necessário trazer a literatura para a rotina dos brasileiros.

Durante a pesquisa deste trabalho foi observada uma escassez de estudos que utilizem a literatura como uma ferramenta de aprendizagem no que tange aos campos de Administração e Gestão Empresarial. Pretende-se contribuir para uma nova perspectiva tanto da área de Gestão de Pessoas como da história do *Senhor das Moscas.*

Para tanto, este artigo tem como objetivos analisar os estilos de liderança presentes no livro *Senhor das Moscas*, refletir acerca dos impactos das figuras de liderança sobre a sociedade e, por fim, compreender e conceituar a teoria dos estilos de liderança democrático e autocrático a fim de mostrar a literatura como uma ferramenta de aprendizagem relevante.

# METODOLOGIA

Neste trabalho foi realizada uma análise com foco nos estilos de liderança apresentados em um livro escrito por William Golding intitulado *Senhor das Moscas*. Por meio da percepção das teorias observadas, o assunto abordado foi desenvolvido através de pesquisa bibliográfica com a utilização de informações de artigos científicos, livros, revistas, teses e dissertações.

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p. 60).

Além da pesquisa bibliográfica, foi feita uma análise literária com base em uma abordagem interpretativa. O ato de interpretar uma obra de ficção implica em ir além do que a mensagem do texto passa, ser capaz de identificar ideias subentendidas e a partir disso obter um significado próprio. De acordo com Severino (2007, p. 60), no processo da análise interpretativa:

[...] busca-se uma compreensão interpretativa do pensamento exposto e explicitam-se os pressupostos que o texto implica. Tais pressupostos são ideias nem sempre claramente expressas no texto, são princípios que justificam, muitas vezes, a posição assumida pelo autor, tornando-a mais coerente dentro de uma estrutura rigorosa.

Tal procedimento é justificado por oferecer a possibilidade de ressignificar o tema estudado e relacioná-lo com várias perspectivas estabelecendo uma afinidade e “[...] uma associação das ideias expostas no texto com outras ideias semelhantes que eventualmente tenham recebido outra abordagem, independentemente de qualquer tipo de influência” (SEVERINO, 2007, p. 60). Dessa forma, busca- se situar o texto no contexto da vida do autor, relacionando ideias e oferecendo um novo ponto de vista.

# DISCUSSÃO E RESULTADOS

O livro escolhido para a análise é o *Senhor das Moscas* e teve a sua primeira edição publicada em 1954, escrita por William Golding, ganhador do Prêmio Nobel de Literatura em 1983. Ele trabalhou como escritor, ator, produtor de teatro e professor. Entrou para a Marinha Britânica e participou de ações militares durante a Segunda Guerra Mundial. *Senhor das Moscas* é o seu primeiro romance e recebeu duas adaptações para o cinema: a primeira sob a direção de Peter Brook, em 1963, e em seguida pelo Harry Hook, em 1990. Golding aborda em seus livros temas de sobrevivência em circunstâncias desfavoráveis, indicadas por isolamento e desintegração da sociedade. Prestigiado ainda em vida, ganhou, além do Prêmio Nobel, o *Booker Prize* de 1980 e foi ordenado cavaleiro pela Rainha Elizabeth II em 1988. Faleceu em 1993.

O enfoque deste trabalho situa-se nos estilos de liderança, embora existam, atualmente, várias teorias. Os estilos de liderança podem influenciar diretamente a eficiência de uma organização e a qualidade dos resultados atingidos. Objetiva-se com esses trabalhos analisar a relação do líder com seus subordinados, atentando-se a forma como o líder orienta sua conduta e seu estilo de liderança, além de expor as características e personalidades de cada um dos estilos.

Os estudos mencionados referem-se a três estilos: democrática, autocrática e liberal.

De acordo com Chiavenato (2008), tais estudos tiveram início com White e Lippitt, que realizaram uma pesquisa para verificar o impacto causado por três diferentes estilos de liderança e os climas sociais subsequentes. Desse modo, os estilos são: a autocrática, a liberal (*laissez-faire*) e a democrática. Os resultados da pesquisa mostraram que os grupos que estiveram sob a influência da liderança autocrática revelaram uma produtividade de maior volume, porém, com um clima pouco amistoso, pois eram perceptíveis os sinais de tensão, frustração e agressividade. No que se refere a liderança liberal, o resultado não demonstrou êxito tanto na produção quanto na qualidade do trabalho, cada um trabalhou por si de modo individual, o que levou a separação do grupo, sentimentos de insatisfação, agressividade e pouco respeito ao líder. Com a liderança democrática, os grupos não tiveram um volume de produção tão alto quanto o da liderança autocrática, entretanto, a qualidade do trabalho se revelou superior, auxiliada por um clima de satisfação, de integração do grupo, de responsabilidade e de expressiva participação das pessoas.

Esse estudo foi importante pois a partir dele a liderança democrática se destacou como a influência mais vantajosa em relação às outras, o que deveu-se a diversos motivos, dentre eles: a manifestação da intensa comunicação entre o líder e liderados; o incentivo à participação das pessoas, fazendo-as se sentirem partes necessárias da organização e consequentemente desenvolvendo empatia que auxiliavam na solução dos problemas das pessoas e das tarefas.

Como aponta Macêdo et al (2007), o estilo do líder democrático é definido pela preocupação com as relações humanas, no qual realiza-se discussões em conjunto com sua equipe para tomar as decisões. Já o líder autocrático é orientado para a produção, utiliza de seu poder para deliberar sem consultar ninguém e para recompensar ou punir os liderados da maneira que julgar melhor.

Além desses estilos há também a liderança liberal, que concede liberdade quase completa aos funcionários. O líder se ausenta, deixando-os responsáveis por tomar as decisões de acordo com suas preferências. O trabalho em equipe é intensificado, entretanto, o excesso de liberdade pode ocasionar em atrasos, comprometer a qualidade do trabalho ou mesmo resultar em baixa produtividade.

Segundo Chiavenato (2008, p. 132), “a liderança autocrática põe forte ênfase no líder, enquanto a liderança liberal põe forte ênfase nos subordinados. A liderança democrática põe ênfase tanto no líder como nos subordinados.” Diante dessa afirmação, é possível ter um bom discernimento da diferença dos estilos e da superioridade da liderança democrática sobre as demais.

Já para Maximiano (2000), os estilos de liderança se classificam em dois: autocrático e democrático. As características de um líder autocrático consistem em: tomar decisões sem consultar a equipe; estar mais preocupado com a tarefa do que com o grupo que a executa; insistir na necessidade de cumprir as metas; insistir na necessidade de superar um rival dentro da mesma organização; definir com precisão as responsabilidades individuais e designar tarefas específicas para pessoas específicas; e manter distância de seus funcionários ou equipe. Todavia, o líder democrático pode ser notado através dos seguintes posicionamentos: ele acredita que deve criar um clima em que as pessoas sintam-se confortáveis; focaliza sua atenção no próprio funcionário ou no grupo, enfatizando as relações humanas e o desenvolvimento da capacidade de trabalhar em equipe; pede opiniões ou sugestões de decisões, ouve, presta atenção e usa as ideias do grupo; dedica parte significativa de seu tempo à orientação dos integrantes de sua equipe; é amigável; apoia e defende os funcionários; e insiste com os integrantes de sua equipe para que aceitem responsabilidades e tomem a iniciativa de resolver problemas.

Após delimitados os conceitos dos estilos de liderança, pretende-se articulá-los na história de *Senhor das Moscas* através de duas personagens principais, das quais são encarregadas de representar figuras de liderança distintas mutuamente.

**A história de *Senhor das Moscas***

O livro *Senhor das Moscas* foi o primeiro romance escrito por William Golding e é considerado uma das obras mais importantes da literatura mundial. Foi criado em um contexto da pós Segunda Guerra Mundial, assim, se torna evidente a razão do autor expressar boa dose de pessimismo ao exprimir o lado mais obscuro do ser humano.

A história possui como ambientação uma ilha deserta onde um avião cai e somente um grupo de meninos sobrevive, com idade entre seis e doze anos. O enredo expõe, inicialmente, o encantamento da ilha e a satisfação da liberdade vivenciados pelas crianças por estarem em uma terra sem adultos, regras e valores morais e éticos.

Liderados por Ralph, com a formação de uma nova sociedade, buscam se organizar a fim de construir abrigos para dormir, colher frutos das árvores e manter a fogueira acesa para chamar a atenção de um navio e serem resgatados. Porém, o grupo passa a se fragmentar quando Jack, um líder caçador e selvagem, os convence de que a prioridade deve ser destinada à caça e confrontação do medo de criaturas estranhas que rondam a ilha. Na medida em que a narrativa se desenvolve, eles se esquecem de tudo que aprenderam com a família e na escola, cedendo aos desejos mais primitivos e competindo entre si pelo poder, e como resultado, a violência é estabelecida.

Assim, propõe-se expor as observações e análise dos estilos de liderança destacados na obra de Golding, buscando compreender como o grupo se organiza, indicando alguns conceitos com o objetivo de oferecer uma nova perspectiva sobre a narrativa.

**O Senhor das Moscas e sua relação com Gestão Empresarial**

O livro *Senhor das Moscas* é considerado um clássico da literatura inglesa tão relevante que oferece inúmeras interpretações e reflexões em várias áreas, como a da filosofia, direito, sociologia e psicologia. Tendo em vista que são abordados neste artigo dois perfis de liderança presentes no livro relacionando-os com conceitos e definições, é viável dizer que a área de Gestão Empresarial também contribui para uma diferente concepção da obra.

O tecnólogo em Gestão Empresarial atua no planejamento de atividades e recursos, na organização do trabalho e na gestão de pessoas, identificando quem é responsável por determinada função e como deve ser o desempenho. Controla as atividades e monitora o cumprimento das tarefas. Diante de tantas responsabilidades, o profissional precisa ter a visão de uma organização contemplando todas as suas áreas.

Não é plausível falar sobre Gestão Empresarial sem destacar que sua origem se deve a influência dos militares, que necessitavam usar de conceitos de estratégia, planejamento, logística, hierarquia, trabalho em equipe, unidade de direção, comando e ordem. Tais conceitos são usados até hoje em todos os tipos de organização (MAXIMIANO, 2000). A administração é um processo na medida em que se configura como um conjunto de atividades e tarefas relacionadas, a fim de atingir um objetivo comum. Tal conjunto se reside na coordenação do trabalho e dos recursos organizacionais para certificar que partes independentes funcionem como um todo, se agregando para atingir a coerência entre os processos. Significa realizar as tarefas e os objetivos organizacionais de forma eficaz e eficiente (SOBRAL E PECI, 2008).

É interessante elucidar conceitos sobre administração para que se possa compreender melhor onde a Gestão Empresarial se justapõe. Trata-se de uma área que zela pela otimização dos recursos existentes para geração de valor dentro da organização como um todo ou em parte. É a organização e manutenção de pessoas, processos e recursos. As atividades de um gestor se dão por competências, resultados, processos, participação nos processos decisórios e combinações entre metodologias. O objetivo da Gestão Empresarial é alcançar suas metas e objetivos com a máxima eficiência, se atentando a valorização e reconhecimento do fator humano. Portanto, ainda que seja uma função que tenha sinergia com a Administração, se concentra mais na questão de como gerar valor e otimizar recursos.

Uma vez que ser um gestor ou administrador contempla tantas responsabilidades, incluindo a de sustentar a incumbência da capacidade de tomar as decisões mais cabíveis durante todos os processos organizacionais, faz sentido compreender que, para que a organização alcance o sucesso em todas as etapas, tal cargo necessita de habilidades de liderança. Atualmente, a liderança possui múltiplos significados e muitos autores divergem sobre o tema, além de haver a confusão para se distinguir um líder de um chefe. Porém, é importante reconhecer que obter o título de administrador ou gestor não o torna automaticamente uma figura de liderança. Os autores Sobral e Peci (2008, p. 216) apontam:

Existe, assim, uma diferença substancial entre administradores e líderes. A influência dos administradores é consubstanciada à autoridade formal determinada pela posição que ocupam na estrutura organizacional. Um bom administrador, apto a planejar, organizar e controlar bem pessoas e recursos, pode não ser um bom líder. Os líderes vão além da autoridade formal, motivando as pessoas a desempenhar tarefas além daquelas formalmente definidas. Essa capacidade de motivar, de gerar entusiasmo e comprometimento por parte das pessoas estabelece a diferença entre o líder e o administrador. É natural, então, compreender o interesse da organização em estimular o desenvolvimento da liderança em seus funcionários. Igualmente, é importante alertar que a capacidade de liderança deve estar associada a importantes reflexões éticas. A história da humanidade traz lições essenciais para a liderança organizacional. Afinal, ditadores como Hitler, Stalin ou Pinochet cometeram atrocidades fazendo uso de seu poder de liderança. Será que o mundo organizacional está imune a isso?

Considerando as definições expostas, pretende-se articular os conceitos de liderança com o livro *Senhor das Moscas*. A partir deste momento, propõe-se situar o leitor na história para tornar essa relação mais compreensível de modo que se torne evidente essa análise.

A intenção de William Golding ao criar o *Senhor das Moscas* foi demonstrar que a maldade está em cada um dos indivíduos e surge como algo inerente da humanidade, independentemente da idade e do espaço em que reside. A falta da presença de adultos implica diretamente na ausência de autoridade, ou seja, as crianças estão isentas de regras e normas e terão que buscar uma maneira de se organizarem.

No início da história, os únicos personagens são Ralph e Porquinho. Enquanto Ralph está contente por se ver livre dos adultos naquela ilha e confiante de que seu pai, comandante da Marinha, irá salvá-los em breve, Porquinho demonstra preocupação e reflete se há alguma possibilidade de serem resgatados e se os dois meninos são os únicos sobreviventes da queda do avião. Eles encontram uma concha e Ralph decide usá-la para chamar os outros e fazer uma reunião.

Quando todos os meninos chegam no local atraídos pelo som da concha, surge a necessidade de designar um chefe para resolver coisas importantes, como encontrar meios de os meninos saírem da ilha. Jack se impõe a executar a função de chefe, já que liderou um coro até o local. Decidem fazer uma eleição e após a contagem de votos, Ralph é declarado o líder. Jack exibe um “rubor de despeito” pela derrota, e Ralph decide oferecer-lhe um grupo de meninos para serem seus caçadores. Com essa atitude, nota-se uma demonstração de um líder democrático.

É relevante conhecer alguns traços de dois estilos de liderança presentes em *Senhor das Moscas* para que se possa compreender essa análise.

Como mencionado anteriormente, as características dos estilos autocrático e democrático expostas por Maximiano retratam muito bem as lideranças de Jack e Ralph, respectivamente. Começando a análise pelo líder autocrático, Jack está constantemente tomando a mesma decisão (a de caçar porcos), sem se importar com o que os integrantes do grupo precisam ou têm como prioridade; toda oportunidade que dispõe de sabotar o Ralph é usada a seu favor, como a de incentivar o medo do monstro da ilha para que ninguém se importe com a fogueira, destruindo, assim, a possibilidade de resgate; dá ordens e atribui postos específicos aos meninos quando se torna um chefe selvagem.

Em contrapartida, Ralph está sempre ouvindo os problemas do grupo e procurando resolvê-los, como a construção dos abrigos e o destaque da importância de manter a fogueira acesa para que um navio os veja; se atenta frequentemente as críticas de Porquinho sobre a organização da ilha; é uma pessoa amigável, se diverte com os meninos fazendo piadas sobre alguém ou simulando uma caça; e realiza reuniões para orientar os meninos da ilha a cooperarem e juntos conseguirem alcançar um objetivo comum: o resgate.

O modo que Ralph lidera o grupo demonstra como é evidente notar as características de seu estilo, e o contraste que isso gera ao compará-lo com o outro estilo de liderança é bastante perceptível. Como assinalado por Almeida e Rasera (2013, p. 120),

[...] percebe-se a forma democrática com que Ralph exerce sua liderança durante seu “governo”, na maneira com que ele lida com o grupo, dando voz a todos os garotos, ressaltando a importância grupal em detrimento de um coordenador específico que dê as ordens e atentando-os para as metas que devem ser realizadas em cada momento.

Quando uma nova sociedade é formada, diversas tarefas são estabelecidas e começam a surgir desavenças sobre quais delas devem se tornar prioridade entre dois líderes, dos quais um opta pela esperança de alcançar ajuda através da fumaça da fogueira, e o outro, descrente de que serão resgatados, enfoca na caça aos porcos, sentindo grande necessidade de suprir a fome e o prazer da caça. Definidos os interesses divergentes, irrompe a disputa pelo poder.

Observando os estilos de liderança pela perspectiva do poder, eles podem ser classificados em três: anárquico, onde não há vínculos organizacionais diretos entre as pessoas de um grupo, oferecendo a oportunidade de liberdade, criatividade e pensamento livre; autoritário, onde o poder é derivado de um núcleo concentrado e impulsionador das regras, decisões e informações, e se utilizado de forma inadequada, irá provocar a ditadura e a verticalização do poder; e o democrático, definido pela presença de vários núcleos de poder que se relacionam e criam uma rede participativa e horizontalizada de repartição entre os membros (LIMONGI-FRANÇA, 2006).

Vale destacar a presença de uma personagem da história que se torna relevante para contribuir no apontamento de soluções de problemas do grupo e escassez de recursos da ilha. Porquinho, sempre acompanhado de Ralph, representa a voz da razão, por afastar todas as barreiras que aparecem no cumprimento da tarefa do líder e esclarecer soluções que auxilia o grupo na sua resolução.

O grupo passa a se segmentar em dois quando Ralph demonstra uma grande insatisfação com os caçadores de Jack em razão do descumprimento das tarefas, por estarem caçando quando deveriam vigiar a fogueira, deixando, dessa forma, um navio ir embora e perdendo a chance de resgate. Jack não dá muita importância ao caso, já que está feliz por finalmente ter conseguido matar um porco com a ajuda dos caçadores, e justifica dizendo que precisavam de carne. Ralph tenta ensinar-lhe uma lição sobre a importância de vigiar a fogueira, mas observando todos comendo a carne enquanto contam histórias surpreendentes da caçada, não consegue e, por fim, se rende ao desejo. Está explícito que Jack, segundo Almeida e Rasera (2013, p. 122), “adquiriu, durante certo tempo, o papel de sabotador do grupo para, posteriormente, tornar-se um líder de seu próprio acampamento, que definiremos como autocrático.”

Em resumo, essa seção procurou estabelecer associações entre os estilos de liderança e aos personagens do livro, seus diferentes papeis e em como a história pode constituir um forte vínculo com a área da Gestão Empresarial.

**O Senhor das Moscas e sua relação com as Ciências Sociais**

As Ciências Sociais têm o objetivo de contribuir para a compreensão da realidade global através do estudo da formação da sociedade contemporânea. Essa área é importante para uma melhor interpretação das diferentes realidades sociais existentes, assim como para compreender quais são os valores morais e sociais que se integram em um determinado contexto social.

Visto que o *Senhor das Moscas* se trata de uma história onde as crianças precisam se organizar para sobreviver sem a ajuda de adultos, é pertinente dizer que estão isentas de regras, normas e controle. E não havendo o controle social, não há como distinguir um homem urbano de um homem selvagem.

No campo das Ciências Sociais, é essencial que haja mecanismos de controle para que se possa julgar e definir algo como ameaça à ordem instituída. Como demonstra Silva (2008, p. 112), “o controle emerge da dinâmica societária, promovido para o ajustamento através da interação e para o funcionamento do sistema de estruturas sociais”. No início da história, ao tentar formar uma nova sociedade, o grupo de meninos ainda se lembra dos valores morais e éticos aprendidos no passado, motivo pelo qual agem de maneira civilizada uns com os outros. Porém, o controle social exige uma manutenção para que essa harmonia não seja violada, logo, é compreensível o fato de, com o passar do tempo, terem se deparado com dificuldades em se manterem reunidos.

Acredito que o esvaziamento da assembleia como resultado da corrosão das regras dentro do grupo é o alerta para um paralelo sobre a corrosão das próprias instituições sociais fundadas sobre o princípio da hierarquia e da autoridade tradicionalmente constituída (SILVA, 2008, p. 115).

O autor da pesquisa ainda destaca o fato de que esse ponto pode ser percebido pela visão educacional. A indisciplina presente nos personagens de *Senhor das Moscas* denota que há uma grande relutância no que se refere às figuras de autoridade como professores, diretores e policiais, já que estes podem desmoralizar, julgar e rebaixar para controlar a criança da maneira mais conveniente (SILVA, 2008). Por essa causa se faz tão importante diferenciar a figura de um líder à de um chefe, a despeito do local que uma pessoa de autoridade formal está inserida.

Nota-se que a autoridade é nada mais do que uma manifestação emocional do poder, na qual se estabelece uma conexão entre pessoas de níveis hierárquicos diferentes. Certamente não foi por acaso Ralph e Jack terem exposto fortes demonstrações de características de um líder. No primeiro capítulo do livro, Ralph, ao inspecionar a ilha, mergulha numa laguna e relata a Porquinho que foi o pai o responsável por ensiná-lo a nadar, um comandante da Marinha que certamente iria aparecer para salvá-los assim que obtivesse a licença.

Já o Jack surge com um grupo caminhando em marcha, comandando um coro com todos os integrantes vestindo trajes excêntricos. Não bastando uma entrada tanto quanto triunfante, utiliza de uma voz autoritária perguntando pelo corneteiro, julgando, precipitadamente, que um navio havia chegado para buscá-los. No momento em que discutem sobre quem deve ser o chefe, Jack se pronuncia se intitulando a pessoa digna de incumbir a função porque “[...] sou chefe do coro, além de solista. E consigo atingir o dó sustenido” (GOLDING, 2011, p. 23). Portanto, é possível ter uma breve noção de que eles chegaram na ilha com algum nível de experiência ou instrução decorrentes das vivências que adquiriram quando conviviam em sociedade.

O fato de expressarem um contentamento inicial pela ilha por se verem livres de adultos e, ao mesmo tempo, possuírem a incumbência de reconhecer que é necessária a presença de uma autoridade para conseguirem sobreviver, indica que percebiam o fardo de exercer uma posição tão desafiadora anteriormente, mas não absorviam toda a dimensão das responsabilidades contempladas. E é nesse ponto que se encontra a problemática da disciplina: uma forma de alcançar conhecimento ou apenas mais um discurso?

De acordo com Weber (2011), existem três razões que explicam a dominação. A primeira vem dos costumes e hábitos antigos, um poder tradicional que se encontrava enraizado nos homens de respeitá-los. A segunda é percebida nas características especiais de uma pessoa, como o fato de ser carismática ou possuir qualidades exemplares que a qualificavam como chefe, desempenhando determinado ato de heroísmo, por exemplo. Por fim, a terceira se impõe no aspecto legal da autoridade se valendo de regras estabelecidas, ou seja, uma figura sustentada na obediência.

Desempenhando uma avaliação dos acontecimentos negativos da história, se torna nítido constatar que o sistema educacional dos quais os meninos estavam inseridos já se encontrava falho. Afinal de contas, suas atitudes se refletiam nas suas experiências. Empregando esse aspecto da indisciplina em *Senhor das Moscas*, Silva (2008, p. 111) aponta que “a evolução da narrativa evidencia como é fina a camada entre o humano e o animal, quando a educação como via de socialização não consolida uma moral baseada na tolerância e respeito às diferenças”.

No momento que os dois líderes passam a se confrontar pela disputa do poder, as discordâncias, como consequência, passam a afetar gravemente o grupo, tendo em vista que os meninos acabam sendo influenciados pelos ideais e pontos de vista apontados por Ralph e Jack. Segundo Silva (2008, p. 114), “na sociabilidade erguida pelas relações capitalistas, o poder se exerce e se impõe nem tanto pelo exercício da força e sim pela produção organizada dos discursos”.

Em suma, considerando o aspecto sociológico do livro, foi observada a importância de haver controle social e a correta manifestação dos discursos em qualquer sociedade. O homem, ainda que tenha vindo de um lugar onde se aprende todos os princípios e valores necessários para coexistir com as outras pessoas, pode se transformar quando lhe são negados o convívio social e as regras formais.

**O Senhor das Moscas e o Comportamento Organizacional**

Assim como nas Ciências Sociais, o *Senhor das Moscas* possui uma grande vertente no âmbito do Comportamento Organizacional. Esse campo busca compreender o comportamento humano nas organizações se fundamentando na psicologia, a psicologia social e construção do sujeito, além de discorrer sobre a importância do estabelecimento de papeis e suas interações. Em suma, é o conjunto de comportamentos e atitudes praticadas pelas pessoas que compõem a empresa e o impacto que tais condutas e costumes retratam sobre o curso e desenvolvimento da organização.

Uma organização não está em pleno funcionamento e desenvolvimento sem a formação de grupos. Os grupos se caracterizam por um conjunto de pessoas reunidas que apresentam o mesmo comportamento e atitude, e esperam alcançar um objetivo em comum. Conforme afirmado por Maximiano (2000), a capacidade e incentivo de um indivíduo não são as únicas influências de seu desempenho, mas os processos de socialização que ocorrem na integração de um grupo também se atrelam na relação de dependência. E tendo em vista que o funcionamento de uma organização depende das pessoas, se destaca a importância que o papel dos grupos exerce no alcance dos objetivos. É interessante também distinguir duas categorias de grupos que são igualmente importantes na atuação dos processos da organização. Como apontam Robbins, Judge e Sobral (2011, p. 262):

Entendemos por grupos formais aqueles que são definidos pela estrutura da organização, com atribuições específicas que estabelecem tarefas necessárias para a realização de um trabalho. [...] os grupos informais não são estruturados formalmente nem determinados por uma organização. Esses grupos são formações naturais dentro do ambiente de trabalho, que surgem em resposta à necessidade de interação social.

Foi identificado um estudo interessante que consiste em analisar os processos grupais em *Senhor das Moscas*, aplicando conceitos da teoria de Pichon-Rivière, psicanalista importante para as teorias grupais e que principiou uma nova forma de interferir nos grupos, tornando-se o criador da teoria dos grupos operativos. O grupo operativo é caracterizado como uma forma de intervenção, organização e resolução dos problemas grupais. Aplicando essa abordagem, é possível observar um grupo específico “[...] durante a realização de tarefas concretas e avaliar o campo de fantasias e simbolismos encobertos nas relações pessoais e organizacionais dos seus diferentes membros” (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA; 2001, p. 223).

Utilizando ideias de materialismo histórico dialético e da psicanálise, Pichon-Rivière atribuiu um novo significado à aprendizagem. De acordo com Almeida e Rasera (2013), sabe-se que a aprendizagem é um processo constante em que a comunicação é indispensável, visto que a aquisição do conhecimento ocorre por meio da relação entre si mesmo e com os outros, o que tornam possíveis as mudanças inovadoras dos sujeitos envolvidos. Na teoria pichoniana, os processos de aprendizagem propiciam a busca da realização da tarefa, visto que ela é concebida como a forma para cumprir o objetivo ordenado pelo grupo e satisfazer uma necessidade.

Há três fases na via dos grupos operativos caracterizadas como pré-tarefa, tarefa e projeto. Na pré-tarefa, quando o grupo elabora seus objetivos, propõe-se uma mudança e, ao mesmo tempo, resiste a mesma. Essa resistência provoca barreiras emocionais que prejudicam a aprendizagem e a comunicação. Essas impedições são caracterizadas pelas chamadas ansiedades básicas que se segmentam em duas: de perda e de ataque. A de perda refere-se ao medo de perder o que já possui enquanto a de ataque define-se por desenvolver uma ansiedade do desconhecido que pode ser arriscado (ALMEIDA e RASERA, 2013).

A tarefa é o objetivo comum do grupo e, na teoria pichoniana apenas estará em andamento se estiver contemplada em duas dimensões, nas quais há a realização prática do objetivo estabelecido e a elaboração psíquica. E, por fim, o projeto vai além do momento presente, no qual o grupo propõe objetivos e planeja o futuro (ALMEIDA e RASERA, 2013).

Desse modo, considerando esses conceitos de pré-tarefa e ansiedades básicas, evidencia-se suas relações com o enredo de *Senhor das Moscas*. O grupo não sai da fase de pré-tarefa por não conquistar o objetivo principal, definido por Ralph e Porquinho desde o início: o de preservar a fogueira acesa. Essa incapacidade ocorre principalmente em virtude dos medos propagados uns aos outros, do suposto monstro na montanha e das criaturas desconhecidas da ilha.

Na medida em que a convivência é forçada e permanente, há um ambiente selvagem e uma não garantia da sobrevivência, que podem intensificar as ansiedades básicas. O desconhecido e perigoso [...] é um real concreto e palpável que, ao entrar em contato com a dimensão psíquica, pode provocar ecos no próprio indivíduo (ALMEIDA e RASERA, 2013, p. 121).

No processo grupal, os membros do grupo assumem e posicionam os outros em diferentes papeis. Destes, existem quatro papeis na dinâmica grupal que são importantes registrar: porta-voz, líder, bode expiatório e sabotador. O porta-voz é o responsável por exprimir a ansiedade do grupo e após manifestar isso, se chega a um consenso a respeito dos problemas expostos pertencerem ao grupo ou somente a pessoa que expõe; o bode expiatório é o depositário das dificuldades e suporta a culpa pelos fracassos grupais; e o sabotador surge quando foge da tarefa e resiste à realização da mudança (SILVA; CAVALLERI; RIBEIRO, 2019).

Já o líder pode conter vários traços: autocrático, democrático, *laissez-faire* e demagógico. O líder autocrático possui uma forma direta e rígida de lidar com o grupo; o democrático constrói um retorno definitivo na troca entre líder e grupo; o *laissez-faire* assume parcialmente sua função; e o demagógico é um impostor, pode se passar por democrático e se basear no autoritarismo, sabendo atuar também como *laissez-faire* (ALMEIDA e RASERA, 2013).

Vale salientar que esse ensaio foi feito com base nas cenas da adaptação cinematográfica de *Senhor das Moscas*, mas não deixa de ser relevante para analisar o livro devido às semelhanças.

Conforme os meninos se aglomeram, percebe-se que a partir desse momento, Ralph passa a desempenhar o papel de líder, ainda que nenhuma decisão tenha sido tomada a respeito. Ao estabelecer a regra de que aquele que portar a concha tem o direito de falar e ser ouvido, faz-se explícita a posição de liderança democrática de Ralph. No que se refere aos processos grupais de Pichon-Rivière, a comunicação é a ferramenta mais eficaz e estimada para o desenvolvimento do grupo. De acordo com Almeida e Rasera (2013, p. 120),

[...] percebe-se a forma democrática com que Ralph exerce sua liderança durante seu “governo”, na maneira com que ele lida com o grupo, dando voz a todos os garotos, ressaltando a importância grupal em detrimento de um coordenador específico que dê as ordens e atentando-os para as metas que devem ser realizadas em cada momento.

Porquinho, estando sempre acompanhado de Ralph, desempenha o papel de porta-voz, por afastar todas as barreiras que aparecem no cumprimento da tarefa e esclarecer soluções que auxilia o grupo na sua resolução. O fato de seus óculos serem utilizados para acender a fogueira é um bom indicador de seu papel.

Na teoria pichoniana, a mobilidade nos papeis é significativa para o grupo se tornar operativo, pois sem ela, pode ser complexo o desenvolvimento do grupo. Jack adota o papel de sabotador até o grupo se dividir em dois, passando a assumir o papel de autocrático. Como sabotador, Jack está ali para promover a segregação do grupo, concedendo motivos para gerar preocupações aos integrantes enquanto liderados por um líder democrático, causando desunião, dando prioridade à caça e obstaculizando a realização da tarefa. Ralph, que até então, intercalava os papeis entre líder e porta-voz, acaba se tornando o bode expiatório por não receber atenção do grupo, de modo que ninguém reconhece ou aceita sua mensagem. Jack, sendo nomeado indiretamente o novo líder, como autocrático, centraliza a atenção de todos para proferir ordens, não aceitando questionamentos e mantendo-os racionais (ALMEIDA e RASERA, 2013). Golding (2011, p. 24) enfatiza a posição de autocracia de Jack no momento que o líder é nomeado:

O círculo de meninos prorrompeu em aplausos, inclusive os garotos do coro; as sardas do rosto de Jack desapareceram, apagadas por um rubor de despeito. Fez menção de se levantar, depois mudou de ideia e tornou a sentar-se no meio do barulho. Ralph olhou em sua direção, ansioso por oferecer-lhe alguma coisa.

O rubor desaparece quando a partir desse momento Ralph decide manter o coro sob a supervisão de Jack. Esse rubor pode ser entendido como nada além de uma demonstração de inveja que Jack sentiu por Ralph e no decorrer da história fica ainda mais claro que o seu verdadeiro desejo era que ninguém mais ocupasse a vaga.

Tais atitudes de Jack demonstram o quanto seu nível de ansiedade se encontrava elevado, ao passo que fugir da tarefa se apresentava mais agradável que realizá-la. Para mascarar o papel de sabotador, criou outras necessidades considerando como mais importantes e induziu o grupo a segui-lo. Utilizou amplamente o recurso do medo do monstro imaginário da ilha, gerando a desagregação do grupo e, por consequência, o fortalecimento de sua liderança autocrática.

Em resumo, utilizar a ótica de Almeida e Rasera sobre os processos grupais em *O Senhor das Moscas* contribuiu para oferecer um novo olhar sobre o clássico e também enfatizou como os processos grupais de liderança influenciam no desenvolvimento de um grupo, ainda que a teoria pichoniana originalmente tenha sido utilizada em práticas cotidianas enquanto o grupo retratado no filme e no livro se encontram em situações drásticas.

# CONCLUSÃO

A liderança é algo que vem sendo percebida há muito tempo, e a existência de uma vasta gama de estudos desvelam em apontar sua relevância para compreendermos o contexto em que cada estilo se faz presente e a razão de existirem distintas formas de liderar.

A partir dos métodos da pesquisa bibliográfica e análise interpretativa, o trabalho apresentou resultados interessantes do livro *Senhor das Moscas* em relação às figuras de liderança identificadas em duas personagens, responsáveis por influenciar o grupo formado na ilha, mais especificamente os estilos democrático e autocrático. Com essa análise, foi possível identificar os problemas que levaram aos trágicos acontecimentos da história, e essa exposição facilitou a compreensão dos erros que levaram às suas origens, permitindo reflexões acerca da história e o enriquecimento da interpretação da obra.

Por fim, vale ressaltar que quando se busca interpretar uma obra literária por meio de teorias específicas, algumas brechas podem acabar por serem deixadas em alguns pontos importantes da história. Também se faz necessário cada vez mais compreender essas circunstâncias em que cada estilo se manifesta, pois dependendo do contexto, as consequências podem ser irreparáveis de modo que se fossem identificadas anteriormente, permitiria evitar tais danos. Espera-se que este trabalho sirva como um convite à reflexão e às novas possibilidades de pontos de vista para o livro no intuito de preencher tais lacunas.

# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. L; RASERA, E. F. Processos grupais em “O Senhor das Moscas”: uma análise pichoniana. **Revista SPAGESP**, v. 14, n. 2, p. 114-125, nov. 2013.

BOCK, A. M. B; FURTADO, O; TEIXEIRA, M. D. L. T. **Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia.** 13ª ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

CERVO, A. L; BERVIAN, P. A; SILVA, R. D. **Metodologia científica.** 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública.** 4ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4ª ed. Barueri: Manole, 2014.

GOLDING, W. **Senhor das Moscas**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

INSTITUTO PRÓ-LIVRO**. Retratos da leitura no Brasil.** 5ª ed. São Paulo: 2020, p. 153. Disponível em: <https://www.prolivro.org.br/5a-edicao-de-retratos-da-leitura-no-brasil-2/a-pesquisa-5a-edicao/>. Acesso em: 05 de nov. de 2020.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Comportamento Organizacional: conceitos e práticas.** 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MACÊDO, I. I. et al. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. 9ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico.** 23ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, N. C. D. Entre o possível e o imaginado: controle social, ficção e realidade. **Revista TÓPOS**, v. 2, n. 1, p. 107-122, jun. 2008.

SILVA, N. G; CAVALLERI, A; RIBEIRO, N. S. Fenômenos grupais em sala de aula: a perspectiva do docente na educação de adultos. **Revista da SBDG**, v. 1, n. 9, p. 17-35, nov. 2019.

SOBRAL, F; PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** 3ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2008.

WEBER, M. **Ciência e política: duas vocações.** 18ª ed. São Paulo: Cultrix, 2011.