

RELATO TÉCNICO DA APLICAÇÃO PRÁTICA DO CONCEITO DOS ARQUÉTIPOS DE MARK E PEARSON NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA PARA AUMENTAR ENGAJAMENTO COM A MISSÃO DA COMPANHIA

Antonio Carlos Rossini Junior - USP - Universidade de São Paulo

Matheus Isaias Melo - FEAUSP

Martinho Isnard Ribeiro De Almeida - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto - FEARP

Resumo

O objetivo deste relato técnico é descrever detalhadamente a experiência prática profissional dos autores na aplicação do conceito dos Arquétipos de Mark e Pearson (2001) no desenvolvimento e implantação do processo, das atividades, iniciativas e ações executadas pelo planejamento estratégico de uma empresa de tecnologia voltada para área da saúde, com o propósito de definir a identidade corporativa interna, tornar a missão da companhia mais próxima e cotidiana dos colaboradores e aumentar o engajamento dos mesmos com a sua missão. O relato apresenta a conceituação dos Arquétipos de Mark e Pearson (2001) e seu uso junto à liderança da companhia por meio dinâmicas de grupo para definir os arquétipos associados à empresa, criar iniciativas e atividades de engajamento dos colaboradores em torno destes arquétipos e da missão da companhia, bem como os resultados conquistados por estas iniciativas.

Palavras-chave: Engajamento com a Missão; Desenvolvimento de Princípios Organizacionais, Desenvolvimento de Cultura Organizacional

Abstract

The objective of this white paper is to describe in detail the practical professional experience of the authors in applying the concept of Mark and Pearson's Archetypes (2001) in the development and implementation of the process, activities, initiatives and actions carried out by the strategic planning of a technology company focused on for the healthcare sector, with the purpose of defining the internal corporate identity, making the company's mission closer to employees' daily lives and increasing their engagement with its mission. The report presents the conceptualization of Mark and Pearson's Archetypes (2001) and their use with the company's leadership through group dynamics to define the archetypes associated with the company, create initiatives and employee engagement activities around these archetypes and the mission of the company, as well as the results achieved by these initiatives.

Keywords: Engagement with the Mission; Development of Organizational Principles, Development of Organizational Culture

RELATO TÉCNICO DA APLICAÇÃO PRÁTICA DO CONCEITO DOS ARQUÉTIPOS DE MARK E PEARSON NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA EMPRESA DE TECNOLOGIA PARA AUMENTAR ENGAJAMENTO COM A MISSÃO DA COMPANHIA

Antonio Carlos Rossini Junior – FEA-USP e Empresa

Matheus Isaias Melo - Empresa

Martinho Isnard Ribeiro de Almeida – FEA-USP

Resumo

O objetivo deste relato técnico é descrever detalhadamente a experiência prática profissional dos autores na aplicação do conceito dos Arquétipos de Mark e Pearson (2001) no desenvolvimento e implantação do processo, das atividades, iniciativas e ações executadas pelo planejamento estratégico de uma empresa de tecnologia voltada para área da saúde, com o propósito de definir a identidade corporativa interna, tornar a missão da companhia mais próxima e cotidiana dos colaboradores e aumentar o engajamento dos mesmos com a sua missão. O relato apresenta a conceituação dos Arquétipos de Mark e Pearson (2001) e seu uso junto à liderança da companhia por meio dinâmicas de grupo para definir os arquétipos associados à empresa, criar iniciativas e atividades de engajamento dos colaboradores em torno destes arquétipos e da missão da companhia, bem como os resultados conquistados por estas iniciativas.

Palavras-chave: Engajamento com a Missão; Desenvolvimento de Princípios Organizacionais, Desenvolvimento de Cultura Organizacional

Abstract

The objective of this white paper is to describe in detail the practical professional experience of the authors in applying the concept of Mark and Pearson's Archetypes (2001) in the development and implementation of the process, activities, initiatives and actions carried out by the strategic planning of a technology company focused on for the healthcare sector, with the purpose of defining the internal corporate identity, making the company's mission closer to employees' daily lives and increasing their engagement with its mission. The report presents the conceptualization of Mark and Pearson's Archetypes (2001) and their use with the company's leadership through group dynamics to define the archetypes associated with the company, create initiatives and employee engagement activities around these archetypes and the mission of the company, as well as the results achieved by these initiatives.

Keywords: Engagement with the Mission; Development of Organizational Principles, Development of Organizational Culture

Introdução

Este trabalho consiste em relatar tecnicamente como foi utilizada a conceituação dos arquétipos de Pearson (2001) para identificação dos arquétipos que mais se relacionavam com a “alma” da empresa e, a partir desta definição, como se desenvolver uma série de iniciativas e projetos de engajamento dos colaboradores em torno destes arquétipos com foco em aumentar o alinhamento, senso de pertencimento e vínculo sólido de identidade dos colaboradores com a Missão da Companhia.

Contexto e realidade investigada

A identidade corporativa de uma empresa é um aspecto fundamental de sua existência tanto para o ambiente externo, nas relações que desenvolve com clientes e parceiros, como também para comunicação interna na construção de identidade, senso de propósito e alinhamento dos colaboradores com a missão e objetivos estratégicos da companhia.

De acordo com estudo da McKinsey “Num mundo de trabalho híbrido e remoto, tanto os colaboradores internos como externos procuram mais conectividade, mais propósito e uma noção de como e onde se enquadram na estratégia de talentos a longo prazo de uma empresa. Quando os trabalhadores não encontram essas coisas em uma organização, eles se desengajam, a retenção é prejudicada e o desempenho e a produtividade podem ser prejudicados. Na verdade, a pesquisa da McKinsey sobre a produtividade dos funcionários sugere que o desligamento dos funcionários pode custar a uma empresa de tamanho médio do S&P 500 entre US\$ 228 milhões e US\$ 355 milhões por ano em perda de produtividade.” (McKinsey Quarterly, September 11, 2023).

Ainda de acordo com a McKinsey “Uma cultura inclusiva não é mais apenas agradável de se ter; está se tornando um fator-chave na capacidade das empresas de desbloquear o desempenho e a produtividade em toda a organização, atrair uma variedade de consumidores diversos e evitar o esgotamento dos funcionários.” (McKinsey Health Institute, May 27, 2022).

A Missão da companhia objeto deste relato foi desenvolvida após muita reflexão da liderança da organização para que fosse nobre, grandiosa e cativante, que não tratasse de produto ou serviço, mas refletisse a essência da organização e, desde então, a empresa busca em todas interações de comunicação interna e externa trazer este conceito.

Contudo, o que se observou com o passar do tempo é que apesar do foco e direcionamento claros da Missão, havia ainda um certo desalinhamento e um sentimento de desamparo ou descolamento dos colaboradores com a mesma: não havia um vínculo sólido de identidade dos colaboradores com a Missão da corporação. Foi neste contexto que a companhia decidiu por dar mais um passo na direção da consolidação de sua marca e de sua identidade corporativa, visando tornar esta Missão mais palpável e presente no dia-a-dia dos colaboradores, criando este vínculo de identidade sólido entre as funções e papéis dos colaboradores com a mesma.

Diagnóstico do Problema e/ou Oportunidade

A empresa possui uma trajetória de diversos pivotamentos em seu modelo de negócio, tanto na proposta de valor, quanto nos produtos e serviços desenvolvidos e comercializados, bem como nos segmentos de mercado atendidos. Sabemos que quanto mais diversa e complexa a natureza da atuação da empresa, mas difícil é estabelecer princípios organizacionais básicos como Missão, Visão e Valores focados, não sendo raras as empresas que adotam princípios organizacionais genéricos e, ou distantes de seus *stakeholders*, afinal “A declaração de missão pode ser a parte mais visível e pública do planejamento estratégico da empresa. Como tal, devem ser tomadas medidas para garantir que a declaração inclua todos os correspondentes essenciais para o sucesso contínuo da organização. Além disso, a declaração deve ser avaliada criticamente para garantir que ela comunique tanto uma compreensão quanto o sentimento desejado que guiará ou motivará os gestores para a ação. Finalmente, deve ser prático.” (Cochran, David, Gibson, 2008).

Tendo isso como motivação e entendendo a necessidade do foco como forma de alinhar e concentrar os esforços e recursos da companhia em uma frente, maximizando as chances de crescimento e geração de valor, desde de 2021, ocasião em que a organização desenvolveu um amplo esforço de Planejamento Estratégico de longo prazo envolvendo toda liderança, a empresa focou sua Missão, Visão e Valores, e objetivos estratégicos, totalmente orientados para o mercado de saúde.

Entendendo que “Missões cuidadosamente preparadas têm sido fonte de sucesso para muitas empresas. Missões mal formuladas trouxeram desastre para algumas empresas.” e que “Revisar missões transformaram algumas empresas.”, a Missão da companhia foi desenvolvida após muita reflexão da liderança da organização ao longo deste processo de planejamento, tendo como requisitos que fosse uma Missão nobre, grandiosa e cativante, que não tratasse de produto ou serviço, mas refletisse a essência da organização dentro do novo contexto de saúde, pois compreendemos que “Uma declaração de missão bem desenvolvida pode ser uma luz unificadora e motivadora para todos os stakeholders de uma organização.”. (Cochran, David, Gibson, 2008).

Toda esta reflexão foi condensada na declaração “Ajudar quem salva vidas a fazer mais” como sendo a Missão da companhia e desde então buscamos em todas interações de comunicação interna e externa trazer este conceito. Contudo, o que se observou com o passar do tempo é que apesar do foco e direcionamento claro da Missão, havia ainda um certo desalinhamento e um sentimento de desamparo ou descolamento dos colaboradores com a mesma não havendo um vínculo sólido de identidade dos colaboradores com a Missão da corporação. Segundo a McKinsey “A transformação cultural precisa de começar, (...), com quatro ações: promover a compreensão e a convicção, reforçar as mudanças através de mecanismos formais, desenvolver talentos e competências e modelar papéis. Esses quatro fatores são essenciais para mudar e sustentar as mentalidades e os comportamentos que permitem o alto desempenho.” (McKinsey Article, May 17, 2024);

Buscando tornar nossa Missão algo mais palpável e presente no dia-a-dia dos colaboradores, utilizamos os Arquétipos de Mark e Pearson (2001) para identificação de quais arquétipos mais se relacionavam com a “alma” de nossa empresa e a partir desta definição desenvolvemos uma série de iniciativas e projetos de engajamento dos colaboradores em torno destes arquétipos, conforme será detalhado a seguir.

Propostas de mudança/intervenção/recomendação

Introdução

Arquétipos são padrões ou modelos universais que existem no inconsciente coletivo. São representações simbólicas e abstratas de ideias, comportamentos, personagens ou situações que ocorrem repetidamente ao longo da história humana, em diferentes culturas e sociedades.

Os arquétipos são considerados componentes básicos da psique humana e influenciam nossa compreensão de mundo, nossas ações e nossas interações com os outros. Eles são manifestações da estrutura psicológica profunda que todos compartilhamos, independentemente das nossas culturas ou experiências pessoais.

No âmbito das Organizações, os arquétipos podem ser identificados em diferentes aspectos como cultura, liderança, estratégia, comunicação, e tomada de decisões. A compreensão dos arquétipos organizacionais pode fornecer *insights* sobre as dinâmicas internas, ajudar a identificar padrões recorrentes e possibilitar a criação de estratégias mais eficazes, bem como promover o desenvolvimento da cultura organizacional, através dos valores e das crenças.

No âmbito da construção de marcas, os arquétipos podem ser utilizados para criar uma identidade de marca que ressoe com os valores, personalidade e aspirações do público-alvo. Ao conectar a marca a um arquétipo específico é possível evocar emoções, criar conexões emocionais mais profundas e gerar uma maior identificação com a marca.

A escolha adequada do arquétipo depende do posicionamento da marca, do público e dos valores que a empresa deseja transmitir. É importante considerar como o arquétipo se alinha com a história da marca, sua proposta de valor e como ele pode ser comunicado por meio do *design*, estratégias de marketing e experiência do cliente. No fim, o objetivo é criar uma conexão emocional genuína com os clientes.

“Em 1991, Carol Pearson publicou uma obra relacionada ao inconsciente coletivo e arquétipos. Foi no livro *O Despertar do Herói Interior* que Pearson, depois de anos de estudos tendo como principal fonte de referência os trabalhos de Jung, apresentou para o mundo os chamados 12 arquétipos, decorrentes de uma análise de âmbito psicológico. Dez anos mais tarde, Pearson, em conjunto com Mark, amplia o conceito para o marketing, procurando identificar as acepções das marcas por meio dos arquétipos. As autoras, no livro *O Herói e o Fora-da-Lei*, defendem o estudo e a utilização dos arquétipos na gestão das marcas como pré-requisito para qualquer organização ou corporação. Para Mark e Pearson (2001), por meio dos 12 arquétipos, os profissionais de marketing conseguiriam alcançar o verdadeiro significado de suas marcas, o que seria um fator decisivo para o sucesso. Os arquétipos apontados por Mark e Pearson (2001) são personificações de sentimentos e emoções. Assim, ao associar uma marca a um deles, ela ganharia uma identidade consistente. Há uma infinidade de arquétipos em nosso inconsciente, mas os variados personagens dos mitos e lendas podem ser definidos com base em 12 principais (...). Ao estudar a base arquetípica das marcas de sucesso, é possível identificar que os 12 arquétipos são expressos frequentemente nas atividades comerciais.”. (Kamlet; Calmon, 2001)

Proposta de Mudança

Como proposta de mudança para endereçar o problema evidenciado do descasamento dos colaboradores da companhia com seus princípios organizacionais, foi proposta uma dinâmica de grupo com a liderança da empresa, composta de diretores-*founders*, gerentes e coordenadores com propósito de se identificar os arquétipos associados à nossa companhia e com objetivo de entender como estes se relacionavam com as motivações da liderança.

A hipótese da realização deste trabalho era que este seria um importante passo para se definir a mensagem que esta liderança gostaria de transmitir como companhia e a expectativa de resultado era que com o entendimento dos arquétipos da corporação, poder-se-ia também ser explorada sua influência, bem como seria investigado como eles poderiam ser utilizados para melhorar a comunicação interna e externa da organização, além desta dinâmica poder contribuir para o desenvolvimento da liderança no aprimoramento de suas habilidades de gestão.

Dinâmica de grupo

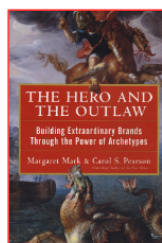
A dinâmica de grupo realizada com a liderança começou pela definição dos arquétipos e apresentação dos conceitos dos arquétipos de Mark e Pearson (2001), extraídos do livro O Herói e o Fora-da-lei, bem como sua aplicação para as áreas de negócio das empresas, conforme ilustra a imagem abaixo extraída da apresentação realizada no dia:

Introdução



Conceito

O arquétipo de marca é um conjunto de padrões usados para definir a personalidade, os valores e os objetivos de uma empresa ou marca. É uma maneira de reforçar a imagem percebida pelo público.



Aplicação a área de negócios

Carol S. Pearson e Margaret Mark, defendiam a aplicação dos arquétipos para que marcas tivessem maior propósito e gerassem conexões verdadeiras com o consumidor.



Origem

Jung acreditava que a humanidade compartilha um "inconsciente coletivo". Os arquétipos, de acordo com ele, eram tendências inatas das pessoas que desempenham um papel na influência do comportamento humano.



Entendimento Atual

A marca vai muito além da identidade visual, ela também é definida pelos valores compartilhados entre a empresa e os colaboradores. A boa cultura organizacional é mais do que apenas uma tática de marketing.

A apresentação avançou para a conceituação, definição e exemplificação dos 12 arquétipos de Mark e Pearson (2001) com empresas reconhecidas do público em geral, conforme ilustram as imagens abaixo extraídas da apresentação realizada no dia:

Arquétipos | O Rebelde ou Fora da lei



Deixar uma marca

"Regras são feitas para serem quebradas"

O Rebelde é o quebrador de regras, questionador, que apresenta comportamentos revolucionários.

Expressões do arquétipo

Desejo Vingança ou revolução

Meta Destruir o que não está funcionando

Estratégia Disrupção, destruição, ou choque

Sinais do arquétipo na organização

- O preço da oferta é de baixo para moderado.
- **Clientes e funcionários se sentem desassociados da sociedade ou em desacordo com a sociedade em geral.**
- **A função do produto é genuinamente revolucionário.**

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Mago



Deixar uma marca

"Pode acontecer!"

O mago está ligado a questões intuitivas, decorrentes das leis do universo, que abrem caminho para se tornar inovador.

Expressões do arquétipo

Desejo Conhecer as leis fundamentais de como o mundo funciona

Meta Fazer os sonhos se tornarem realidade

Estratégia Desenvolver visão e vivê-la.

Sinais do arquétipo na organização

- **O produto ou serviço é transformador.**
- Produto novo e contemporâneo.
- **Tecnologia de fácil utilização.**
- Ajuda a expandir ou estender a consciência.

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Herói



Deixar uma marca

"Onde há vontade, há um caminho"

O herói sempre busca provar o seu valor por meio de suas atitudes, objetivando o bem maior.

Expressões do arquétipo

- Desejo** Provar o seu valor através de uma ação difícil
- Meta** Exercer maestria em uma maneira de melhorar o mundo
- Estratégia** Tornar-se tão forte e poderoso como você é capaz de ser

Sinais do arquétipo na organização

- **Invenção ou inovação que terá grande impacto no mundo.**
- A oferta ajuda as pessoas a alcançar um limite superior.
- **Cultura competitiva, você tem um oponente claro que você quer vencer.**
- Os clientes se identificam como cidadãos bons e morais.

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Amante



Criar uma conexão

"Eu só tenho olhos para você."

O amante é movido pelo desejo intenso de parceria em diversas formas.

Expressões do arquétipo

- Desejo** Obter intimidade e prazerosas experiências sensuais
- Meta** Estar em relacionamento com as pessoas, com o trabalho, com as experiências
- Estratégia** Se tornar mais atrativo de todas as maneiras possíveis.

Sinais do arquétipo na organização

- Precisa se diferenciar de forma positiva das marcas com preços baixos.
- **Produzido ou vendido por uma empresa com um estilo íntimo e elegante cultura organizacional, em oposição a uma enorme hierarquia de governantes.**
- Com preços moderados e altos.
- Ajuda as pessoas a encontrarem o amor ou a amizade.

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Comediante



Criar uma conexão
*"Se eu não posso dançar,
eu não quero fazer parte
da sua revolução"*

O comediante possui seu talento em sua alegria e espontaneidade, buscando partilhar isso com o mundo

Expressões do arquétipo

- Desejo** Aproveitar totalmente o momento presente
- Meta** Ter um tempo de qualidade e iluminar o mundo
- Estratégia** Brincar, fazer piadas e divertir-se

Sinais do arquétipo na organização

- Produzido ou vendido por uma empresa com uma cultura organizacional divertida e descontraída.
- Que precisa ser diferenciado de uma marca já estabelecida.
- **Ajuda as pessoas a pertencerem ou sentir pertencidas.**
- Com produto com preços de moderados a baixo.

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Comum



Criar uma conexão
*"Todos os homens e
mulheres são criados
iguais"*

O comum não objetiva se destacar, mas sim pertencer. Deseja desenvolver virtudes comuns e ser útil

Expressões do arquétipo

- Desejo** Se conectar com outros
- Meta** Pertencer
- Estratégia** Desenvolver virtudes sólidas, misturar-se.

Sinais do arquétipo na organização

- **Cultura com uma organização "down-home"**
- Cujo uso ajuda as pessoas a pertencerem ou sentirem que pertencem.
- Com preços moderados a baixos (ou que é uma versão sofisticada de um produto que normalmente seria barato)
- **Quer se diferenciar de uma forma positiva de marcas mais caras ou elitistas.**

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Prestativo



Fornecer estrutura
“Ame seu vizinho como a si mesmo”

O prestativo visa cuidar e ajudar o maior número de pessoas

Expressões do arquétipo

Desejo Proteger as pessoas de dores

Meta Ajudar os outros

Estratégia Fazer as coisas para os outros

Sinais do arquétipo na organização

- Ajuda as pessoas a se manterem conectadas e se preocupando umas com as outras.
- **Para serviços de saúde, educação e outros campos de cuidados.**
- Ajudam as pessoas a cuidarem de si mesmas.
- **Cultura no qual o serviço ao cliente proporciona vantagem competitiva.**

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Governante



Fornecer estrutura
“Poder não é tudo, é a única coisa”

O governante tem a necessidade de exercer o controle e o poder, marcado sempre por sua responsabilidade.

Expressões do arquétipo

Desejo Controle

Meta Criar uma família ou empresa de sucesso e próspera

Estratégia Exercer liderança

Sinais do arquétipo na organização

- Um produto que ajuda as pessoas a serem mais organizadas.
- **Serviços que oferecem informações que ajudam a manter o poder.**
- Organização com função reguladora ou protetora.
- **Um produto que permite segurança e previsibilidade em um mundo caótico.**
- Oferta com preços de moderado a alto.

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Criador



Fornecer estrutura

*"Se pode ser imaginado,
pode ser criado"*

O criador pensa muito mais do que executa, sempre buscando soluções e inovações harmônicas.

Expressões do arquétipo

Desejo Criar algo de valor duradouro

Meta Dar forma a uma visão

Estratégia Desenvolver habilidades artísticas e criadoras

Sinais do arquétipo na organização

- Organizações com cultura criativa.
- Comum em empresas criativas como marketing, artes, inovação tecnológica (como desenvolvimento de software).
- Proporciona a mentalidade *do-it-yourself*.

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Inocente



Busca pelo Paraíso

*"Livre para ser
você e eu."*

O inocente pauta sua vida evitando conflitos e, muitas vezes, é visto como inocente, o que pode levar à estagnação.

Expressões do arquétipo

Desejo Experimentar o paraíso

Meta Ser feliz

Estratégia Fazer as coisas direito

Sinais do arquétipo na organização

- Fornece uma resposta simples a um problema identificável.
- Associados a bondade, moralidade, simplicidade, nostalgia ou infância.
- Funções associadas à limpeza, saúde ou virtude.
- Produzidos por uma empresa com valores centrais diretos.

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Sábio



Busca pelo Paraíso

"A verdade te libertará."

O sábio possui a característica de buscar o conhecimento, acima de tudo, sendo metódico e muito detalhista.

Expressões do arquétipo

Desejo	O descobrimento da verdade
Meta	Usar a inteligência e a análise para entender o mundo
Estratégia	Buscar informação e conhecimento, tornar-se auto-reflexivo e entender o processo de pensamento

Sinais do arquétipo na organização

- Fornecem informações ou conhecimentos aos seus clientes.
- **Incentiva os clientes a pensar.**
- **A qualidade da marca é suportada por dados concretos.**

Marcas relacionadas



Arquétipos | O Aventureiro



Busca pelo Paraíso

"Não me cerque"

O aventureiro busca uma vida livre de rotina, pautada na autenticidade.

Expressões do arquétipo

Desejo	Liberdade de descobrir quem você é através da exploração do mundo
Meta	Experienciar uma vida mais autêntica e gratificante,
Estratégia	Sair e buscar coisas novas, escapar das armadilhas do tédio

Sinais do arquétipo na organização

- **Sua organização tem uma cultura exploradora**
- Seu produto pode ser comprado e consumido "on the go"
- Seu produto pode ser adquirido na internet ou em outra fonte alternativa
- **Seu produto ajuda as pessoas a se sentirem livres, ou pioneiras de alguma forma.**
- Seu produto ajuda a expressar sua individualidade

Marcas relacionadas



Os 12 arquétipos de marca

Deixar uma marca			Fornecer estrutura		
 <p>Rebelde</p> <p>Regras são feitas para serem quebradas</p> 	 <p>Mago</p> <p>Pode acontecer!</p> 	 <p>Herói</p> <p>Onde há vontade, há um caminho</p> 	 <p>Prestativo</p> <p>Ame seu vizinho como a si mesmo</p> 	 <p>Criador</p> <p>Se pode ser imaginado, pode ser criado</p> 	 <p>Governante</p> <p>Poder não é tudo, é a única coisa</p> 
Criar uma conexão			Busca pelo Paraíso		
 <p>Amante</p> <p>Eu só tenho olhos pra você</p> 	 <p>Comediante</p> <p>Se eu não posso dançar, eu não quero fazer parte da sua revolução</p> 	 <p>Comum</p> <p>Todos os homens e mulheres são criados iguais</p> 	 <p>Inocente</p> <p>Livre para ser você e eu</p> 	 <p>Sábio</p> <p>A verdade te libertará</p> 	 <p>Aventureiro</p> <p>Não me cerque</p> 

Após esta conceituação, foi solicitado aos líderes que cada um escolhesse dois arquétipos com os quais a empresa possuísse maior identificação em uma votação oculta realizada por uma plataforma online. Após a votação ter sido realizada os resultados foram apresentados e dois arquétipos foram os que apresentaram maiores votações dentre os líderes, sendo eles o prestativo e o sábio, nessa ordem. Houve então um amplo debate para se entender se de fato aqueles arquétipos refletiam a essência da companhia com cada líder trazendo exemplos práticos vivenciados em situações na empresa que poderiam ser remetidos àqueles arquétipos. Ao término do debate ficou evidente que de fato aqueles eram os arquétipos que melhor representavam a empresa do ponto de vista de sua essência. A seguir estes arquétipos são descritos em maior detalhe:

O Prestativo (The Caregiver):

“Ame seu vizinho como a si mesmo” é também conhecido como zelador, altruísta, santo, pai, ajudante ou apoiador e tem sua personalidade movida pelo desejo de ajudar os outros, além de temer a instabilidade pelos mais vulneráveis. Caracteriza-se por ser atencioso, compreensivo e preocupado com o bem-estar dos demais, o prestativo é alguém que se dedica em ajudar e apoiar os outros, muitas vezes colocando as necessidades dos outros antes das suas próprias. Possuem natureza protetora e maternal e são vistos como confiáveis e amorosos. Algumas personalidades que possuíam esta identificação são reconhecidamente a Princesa Diana e a Madre Teresa de Calcutá.

As principais qualidades desta personalidade são a Empatia, ou seja, ver e sentir coisas através de outra perspectiva além da própria, a Comunicação, isto é, ouvir o que as pessoas falam, o que eles não falam e principalmente o que eles querem passar como mensagem e por fim a Confiança.

Os principais defeitos relacionados a esta personalidade são que este perfil pode se sobrecarregar emocionalmente ou negligenciar suas próprias necessidades enquanto cuidam dos outros, levando a situações extremas em que podem desenvolver uma mentalidade de martírio, sentindo-se explorados.

No mercado as marcas e empresas que desejam se conectar com seus consumidores podem utilizar estratégias que apelam ao lado cuidador das pessoas por meio de atributos diferenciais como a Responsabilidade Social, ou seja, demonstrar que a marca se preocupa com o bem-estar dos outros e estão comprometidas a fazer a diferença na sociedade, bem como no atendimento ao Cliente, garantindo que o consumidor se sinta valorizado, ouvido e apoiado (atendimento personalizado, respostas rápidas diante das solicitações dos clientes e soluções eficazes para seus problemas), ou até mesmo estabelecendo conexão emocional com seu público por meio de campanhas que provocam emoções de cuidado e solidariedade.

Do ponto de vista dos Aspectos Organizacionais, o prestativo não apenas ajuda com o atendimento ao cliente, mas também antecipa suas necessidades e preferências. Normalmente, a administração corporativa assume que seus funcionários farão o que for preciso para atender às necessidades dos clientes, um exemplo são os hospitais, organizações altamente burocráticas, em parte porque as pessoas querem ter certeza de que nenhum dano é causado e onde políticas e procedimentos precisam ser claros, assim como novas políticas devem ser bem estudadas ao longo do tempo, ao mesmo tempo em que a equipe deve ser bem educada e bem treinada porque o grupo de clientes é visto como sendo vulnerável. O cuidado é demonstrado não apenas por um sorriso caloroso ou um toque da mão, mas também pela aposta em elevados padrões de qualidade em cada interação.

Algumas empresas reconhecidamente identificáveis com o perfil prestativo são Johnson & Johnson, Pfizer, Medtronic, Volvo e Porto Seguro.

O Sábio (*The Sage*): “A verdade te libertará”

O perfil do Sábio também é conhecido como especialista, estudioso, detetive, oráculo, avaliador, conselheiro, filósofo, pesquisador, pensador, planejador, profissional, mentor, professor e tem como propósito em sua vida a busca da verdade suprema que o libertará para viver uma vida plena. Ele deposita sua fé na capacidade de aprendizado da humanidade que pode permitir a construção de um mundo melhor. Para ajudar nesse processo, o sábio está sempre buscando compartilhar informações e disseminar seu conhecimento com a humanidade. Na construção desse conhecimento é fundamental que exista liberdade de pensamento para a construção das próprias opiniões. Além disso, ele está sempre procurando ter clareza em seus pensamentos para separar a verdade da ilusão e da paranoia. Este arquétipo abrange profissionais como pesquisadores, cientistas, médicos, professores entre outros.

Algumas personalidades reconhecidamente identificáveis com este perfil são o cientista Albert Einstein a apresentadora Oprah Winfrey e Buda. As principais qualidades deste perfil são a inovação, pois a busca do entendimento do mundo acaba gerando aspectos inovadores, a abordagem analítica, isto é, focar nas situações de um ponto de vista lógico, buscando entendê-las e, por fim, o perfil reflexivo de levantar questionamentos, buscando extrair a verdade do mundo.

Os principais defeitos das pessoas que se identificam com este perfil são a constante busca do perfeccionismo, o que pode deixar estas pessoas paralisadas diante de uma situação. Outro aspecto também é que este perfil deve tomar cuidado para não se tornar uma pessoa rígida demais em suas opiniões e interpretações.

No Mercado o arquétipo do sábio pode ser utilizado em marcas e empresas que desejam construir uma imagem pautada na qualidade, na performance e no conhecimento, desenvolvendo ferramentas e soluções que proporcionem aos consumidores serviços e produtos que ajudem a dar vida às suas ideias, transmitindo aos consumidores o diferencial da marca

proporcionado pela pesquisa e busca de informações, ou seja, busca ajuda os clientes em seus processos decisórios.

Do ponto de vista dos aspectos Organizacionais, o perfil do sábio é frequentemente encontrado em organizações que se veem como sistemas de aprendizado cuja estrutura e valores são voltados para a aprendizagem contínua. A qualidade é vista como resultado da expertise dos colaboradores, os quais devem ter sua liberdade de opinião protegida. Os estilos de vestuários e os ambientes tendem a ser discretos. A ênfase está na coleta e análise de dados e o principal item de valor é a expertise. Assim como os sábios, os funcionários têm uma grande necessidade de autonomia para fazer os trabalhos à sua maneira e avaliados por seus resultados. As organizações têm estruturas muito descentralizadas, enfatizando o desenvolvimento em vez do controle.



Algumas empresas reconhecidamente identificáveis com este arquétipo são The New York Times, CNN, Procter & Gamble, Adobe e Intel.

A imagem abaixo destaca os arquétipos escolhidos como os de maior identificação com a empresa pela liderança, com o resumo de seus atributos:

Os 12 arquétipos de marca

Deixar uma marca			Fornecer estrutura		
 <p>Rebelde</p> <p>Regras são feitas para serem quebradas</p> 	 <p>Mago</p> <p>Pode acontecer!</p> 	 <p>Herói</p> <p>Onde há vontade, há um caminho</p> 	 <p>Prestativo</p> <p>Ame seu vizinho como a si mesmo</p> 	 <p>Criador</p> <p>Se pode ser imaginado, pode ser criado</p> 	 <p>Governante</p> <p>Poder não é tudo, é a única coisa</p> 
Criar uma conexão			Busca pelo Paraíso		
 <p>Amante</p> <p>Eu só tenho olhos pra você</p> 	 <p>Comediante</p> <p>Se eu não posso dançar, eu não quero fazer parte da sua revolução</p> 	 <p>Comum</p> <p>Todos os homens e mulheres são criados iguais</p> 	 <p>Inocente</p> <p>Livre para ser você e eu</p> 	 <p>Sábio</p> <p>A verdade te libertará</p> 	 <p>Aventureiro</p> <p>Não me cerque</p> 

Os ganhadores

 <p>O prestativo é movido pelo desejo de ajudar o próximo, com espírito atencioso, protetor e maternal.</p> <p><i>"Ame seu vizinho como a si mesmo"</i></p>  <p>-> Conexão com seus consumidores, garantindo que eles sejam valorizados e ouvidos. -> Demonstrar que a marca se preocupa com o bem-estar dos outros. -> Antecipação das necessidades dos clientes.</p> <p>Qualidades: Empatia, comunicação e confiança. Defeitos: Sobrecarga emocional, mentalidade de martírio Personalidades: Princesa Diana, Madre Teresa</p>	 <p>O sábio possui a característica de buscar o conhecimento, acima de tudo, sendo metódico e muito detalhista.</p> <p><i>"A verdade te libertará."</i></p>  <p>-> Fornecem informações ou conhecimentos aos seus clientes. -> Incentiva os clientes a pensar. -> A qualidade da marca é suportada por dados concretos.</p> <p>Qualidades: Inovador, analítico e reflexivo. Defeitos: Busca pelo perfeccionismo. Personalidades: Albert Einstein, Oprah Winfrey, Buda</p>
---	--

Uma vez escolhidos os arquétipos relacionados à companhia, a próxima etapa foi propor como que estes arquétipos poderiam ser utilizados visando propor uma transformação organizacional na direção desejada, ou seja, de aumentar o vínculo e a conexão dos colaboradores com os princípios organizacionais da companhia. A imagem abaixo ilustra como foi estruturada uma proposta de ações práticas que permeassem os diversos atributos organizacionais, bem como as diversas áreas:

Estrutura das atividades



Como pode ser observado, os arquétipos permitem com que a empresa toda possa ser engajada em atividades relacionadas aos diversos níveis de liderança, da diretoria, gerência e coordenação, bem como a diferentes áreas e departamentos, como RH, marketing e produto, além de estar claro seu vínculo com atributos organizacionais importantes como institucional, cultural, comunicação interna e externa e de proposta de valor ou solução.

As ações propostas para se atingirem os objetivos da iniciativa foram:

(1) Ações de impacto Institucional capitaneadas pela Diretoria: Desenvolvimento de iniciativas institucionais que reforcem o comportamento dos arquétipos, como por exemplo realizar o credenciamento da empresa em instituições beneficentes;

(2) Ações de impacto Cultural capitaneadas pela média Liderança: Criação do Comitê Cultural a fim de propor atividades que gerem externalidades positivas com o uso dos arquétipos, como por exemplo o desenvolvimento de workshops descentralizados ou *hackathons*;

(3) Ações de impacto em Comunicação Interna capitaneadas pelo RH: Refletir o uso dos arquétipos com o público interno, como por exemplo no recrutamento de candidatos, avisos internos, encontros e treinamentos;

(4) Ações de impacto em Comunicação Externa capitaneadas pelo Marketing: Imbuir nos diálogos com o mercado a força dos arquétipos, como por exemplo a realização de Podcasts, postagens de artigos no site, criação de peças publicitárias e desenvolvimento de encontros empresariais;

(5) Ações de impacto na Proposta de Valor/Solução capitaneadas pelo time de Produto: Revisar a solução da empresa para maximizar os benefícios relacionados ao perfil dos arquétipos, como por exemplo potencializar as funcionalidades ligadas ao serviço ao cliente e gerar valor com os dados produzidos pelo produto.

Após a apresentação das ações e exemplos, como forma de melhor sedimentar o entendimento prático de iniciativas a serem endereçadas no curto prazo pelas áreas, foi realizado um *brainstorm* com objetivo de ampliar ainda mais as possibilidades de iniciativas além das apresentadas acima. A lista de ideias produzida nesta discussão é apresentada abaixo:

- Credenciamento em instituições beneficentes;
- Workshops descentralizados;
- *Hackathon*;
- Campanha de Doação de Sangue;
- Incentivo a Exercícios Físicos;
- Propagar os mantras dos valores da EMPRESA;
- Visita aos clientes e compartilhar com o resto da equipe;
- Atividades relacionadas a caridade no *Kickoff* anual;
- Reuniões colaborativas entre equipes;
- Dar acesso ao sistema da EMPRESA para instituições filantrópicas.

Como forma de motivar a liderança a capitanear as iniciativas, o time de Planejamento Estratégico, responsável por organizar toda dinâmica aqui apresentada, já havia debatido internamente uma iniciativa que um de seus próprios integrantes pudesse liderar, neste caso sendo a realização de workshops descentralizados. Neste sentido, o time trouxe para os demais líderes a descrição desta iniciativa, seu responsável, o arquétipo com o qual se relaciona, sua estrutura, quais seriam as externalidades geradas, seus impactos e critérios de sucesso. Os organizadores solicitaram então que para as próximas interações os demais líderes pudessem desenvolver e descrever suas iniciativas da mesma maneira como fora apresentado. A imagem abaixo ilustra como foi apresentada a sugestão para os demais líderes:

Atividades | N [redacted] Workshops descentralizados

Nome: *Nexidea*

Overview

Apresentações quinzenais entre os colaboradores

N [redacted] m o intuito de compartilhar ideias

/conhecimentos que que possuem conexão com algum princípio organizacional/modelo de negócio da firma.

Início do Projeto: 21/07/2023

Fim do Projeto: 31/12/2023

Duração: 45 minutos



Sábio

Responsável

Matheus Melo

Impactados

Todos os Colaboradores

Critérios de Sucesso

- Todos os colaboradores apresentarem pelo menos 1 tema.
- Estruturarmos algum processo/atividade como companhia de pelo menos 1 tema apresentado.



Externalidades Geradas

- Aumento do nível de integração entre os colaboradores N [redacted]
- Oportunidade do desenvolvimento individual dos colaboradores quanto às competências ligadas a arguição.
- Repositório de temas que podemos usufruir como companhia.

Após estas primeiras interações toda dinâmica dos arquétipos, bem como os resultados e conclusões foram apresentados para a empresa como um todo convidando os demais colaboradores além dos líderes para que contribuíssem com suas sugestões e, se possível, que liderassem alguma iniciativa dentro do formato proposto. O nome dado ao projeto dos arquétipos foi ARCHETIPUS e como forma de engajar os colaboradores a desenvolverem atividades relacionadas aos arquétipos da empresa, dentro do formato proposto, foi criado um programa de recompensa na forma de gamificação (*gamification*) baseado em uma moeda fictícia (*coin*) que seria acumulada tanto para os líderes das iniciativas, quanto para aqueles que contribuíssem com tais iniciativas de forma participativa. Ao final do ano os colaboradores mais engajados poderiam converter suas moedas em dinheiro real. A imagem abaixo apresenta o resumo deste programa:

Gamefication



Descrição

A COIN será a moeda virtual oficial da N [redacted] m o objetivo de reconhecer e incentivar boas iniciativas e comportamentos dos colaboradores.

A cada ação positiva, os colaboradores acumularão COINs, e haverá premiações para os maiores acumuladores a cada semestre.

A gestão das moedas será administrada pelo FARH, garantindo transparência e eficiência.

Formas de Ganhar

-> 125 COINs para quem liderar 1 iniciativa ARCHETIPUS

-> 75 COINs para quem contribuir com 1 iniciativa ARCHETIPUS

Premiação

Elegíveis: Todos os colaboradores não líderes que acumularem COINs durante o 2º semestre de 23.

Forma: Os colaboradores receberão o valor em Caju, na categoria Saldo Livre, em janeiro de 2024.

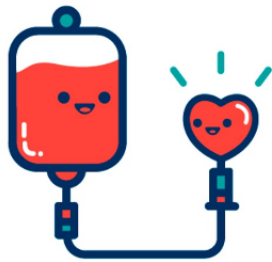
Bônus adicional da premiação:

1º Lugar: R\$450 2º Lugar: R\$300 3º Lugar: R\$150

Reconhecimento ao líder: A área com a maior prevalência de COINs entre seus membros reconhecerá o líder correspondente.

A adesão à iniciativa foi extremamente positiva e diversas atividades emergiram a partir da mesma. As principais atividades criadas e que tiveram grande engajamento são apresentadas a seguir:

N[]angue Bom



Descrição

A **doação de sangue** é um ato de solidariedade que envolve a contribuição de uma pequena parte do seu próprio sangue para **ajudar aqueles que necessitam**. Um gesto simples, mas pode fazer uma **grande diferença na vida de pacientes** em situações críticas ou em tratamentos médicos mais complexos.

Periodicidade: 2 a 3 vezes ao ano

Data: 09 a 20 de Outubro

Day Off: O colaborador que apresentar o comprovante de doação terá o day-off para recuperação e descanso.

Recompensas: Oportunidade de contribuir para uma causa nobre e recompensa de 75 COINS a cada doação.

Sugestão de Locais para Doação: [link](#)

Para o pessoal de São Paulo: iremos organizar uma ou duas caravanas (data a definir com o grupo de interessados)



N[]Tucca



TUCCA: UMA HISTÓRIA DE SUCESSO
PELA CURA DO CÂNCER INFANTOJUVENIL



Objetivos

Agregar atuação social beneficente ao rol de atividades da [Nexxto](#), coadunando com seu arquétipo da Prestatividade.



Progresso Realizado

Filiação como membro concluída.



Próximos Passos

- Iniciar contribuição mensal de R\$ 500
- Menção da parceria em 1 newsletter (+ 60.000 endereços eletrônicos)
- Logotipo da TUCCA, para utilização no site da empresa
- Logotipo da empresa no site da TUCCA, na página de parceiros
- Realização de visita monitorada com colaboradores ao ambulatório - sensibilização para a causa e engajamento ao apoio da empresa.

A iniciativa “Sangue Bom” consistiu na campanha de doação de sangue voluntária para os colaboradores da empresa. Esta iniciativa tem total sinergia com a companhia que atua na área da saúde, tendo como principais clientes hospitais, clínicas e laboratórios, além de ter sinergia com a Missão da organização que é “Ajudar quem salva vidas a fazer mais” e se conectar diretamente com o arquétipo da Prestatividade. A adesão dos colaboradores a esta iniciativa foi muito positiva, tendo inclusive sido bem sucedida com os colaboradores de fora do Estado de São Paulo, localização da sede da companhia.

A iniciativa “Tucca” consistiu na campanha de filiação da empresa à uma instituição beneficente. A Tucca é uma instituição que tem como missão combater o câncer de retina infantil (retinoblastoma). A instituição atende gratuitamente crianças do Brasil todo, bem como da América Latina e, em menor proporção, de outros países do mundo. As despesas dos tratamentos, da hospedagem, alimentação e manutenção dos colaboradores, bem como os equipamentos de última geração e únicos no País, são todos mantidos graças à doação de empresas associadas à causa. Esta iniciativa coalesce diretamente com o arquétipo da

Prestatividade e com a Missão da empresa, que decidiu por se filiar e iniciar a contribuição mensal e passou a realizar algumas caravanas de visitação dos colaboradores às dependências do instituto, principalmente os novos, aumentando também o senso de pertencimento dos mesmos com a companhia.

Por fim, a iniciativa dos Workshops Descentralizados contou com enorme engajamento de toda empresa e diversos encontros foram realizados com a finalidade de, a cada encontro, um dos colaboradores poder realizar uma apresentação sobre algum tema de seu interesse que pudesse ser relevante para os demais profissionais da organização. Esta iniciativa, além de se conectar diretamente com o arquétipo da Sabedoria, foi muito importante não somente pelo conteúdo relevante apresentado aos demais, como também pelos debates promovidos e pela interação gerada entre os colaboradores que puderam melhor conhecer uns aos outros, algo de suma importância para qualquer empresa, ainda mais no contexto de regime de trabalho remoto. Ao todo foram realizados 17 encontros, com apresentações de 45 minutos cada, com temas que se conectavam com os princípios organizacionais ou modelo de negócio da empresa. Abaixo todos os temas que foram tratados ao longo de 2023:

- Organizações Exponenciais
- Business Model Canvas
- Gamificação
- Foco do Cliente
- Procrastinação
- Gerenciamento de Riscos
- Potencializando Negócios
- Gestão de Tempo
- Saúde Mental
- Comunicação não violenta
- Marco Civil da Internet
- M&A
- Autoconhecimento
- Criatividade
- Segurança da Informação
- Finanças Pessoais
- Design Sprint

Conclusões e Contribuições

O objetivo deste trabalho consistiu em relatar tecnicamente como a teoria dos arquétipos de Mark e Pearson (2001) foi utilizada pelo time de Planejamento Estratégico de uma empresa de tecnologia para endereçar o problema de desalinhamento e sentimento de desamparo ou descolamento dos colaboradores com a Missão da companhia. O relato apresentou detalhadamente como a liderança da empresa promoveu a identificação dos arquétipos que mais se relacionavam com sua “alma” e desenvolveu uma série de iniciativas e projetos de engajamento dos colaboradores em torno dos mesmos, bem como seus impactos e desdobramentos na companhia.

Os resultados positivos desta iniciativa do time de Planejamento Estratégico puderam ser medidos e observados na pesquisa de clima no primeiro semestre de 2024, um ano após o início da iniciativa, onde notou-se um ganho importante relacionado com o sentimento de equipe e espírito de time dentro da cultura organizacional da companhia, que melhorou a percepção que os mesmos tinham sobre seus papéis e sobre a Missão da organização.

Na pesquisa em que é feita uma série de perguntas avaliadas segundo a metodologia da escala de Likert de 5 pontos e posteriormente consolidados os dados, na pergunta “Estou na empresa por um propósito bem maior do que estar apenas trabalhando”, a companhia recebeu nota 82,32/100 em 2024, *versus* 76,83/100 em 2023, indicando um ganho de 7,1%. Já na pergunta “Na empresa me sinto bem com a forma pela qual contribuimos para a comunidade”, a companhia recebeu nota 83,68/100 em 2024, *versus* 77,25/100 em 2023, indicando um ganho de 8,3%.

Embora os ganhos quantitativos tenham sido modestos, toda esta iniciativa resultou em 17 encontros temáticos e a iniciativa de doação de sangue impactou mais de 40 pessoas, aumentando o engajamento do time, aproximação com os colegas, além de potencializar valências da média-liderança da empresa. A iniciativa contribuiu também para redução do atrito entre as lideranças quanto às expectativas futuras, bem como diminuiu o *turnover* da organização, além de cumprir com seu objetivo inicial contribuindo muito positivamente para com que os colaboradores pudessem se sentir mais engajados e conectados com a Missão da empresa de “Ajudar quem salva vidas a fazer mais”.

Os autores deste trabalho, ao apresentarem este relato prático, experimentado em uma empresa real, com geração de resultados positivos tanto do ponto de vista qualitativo quanto quantitativo, entendem que fornecem ao público um conjunto de modelos, conceitos, atividades, iniciativas e práticas, ancorados no Conceito dos Arquétipos de Mark e Pearson (2001), que podem ser implementadas pela liderança destes times em suas empresas, contribuindo assim para as áreas de Planejamento Estratégico e Recursos Humanos, fundamentais para a Administração moderna.

Referências Bibliográficas

Aaron De Smet, Marino Mugayar-Baldocchi, Angelika Reich, and Bill Schaninger, Some employees are destroying value. Others are building it. Do you know the difference? McKinsey Quarterly, September 11, 2023

Addressing employee burnout: Are you solving the right problem? McKinsey Health Institute, May 27, 2022

MARK, M.; PEARSON, C.S. O Herói e o Fora-da-Lei: como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos. São Paulo: Cultrix, 2001.

Cochran, Daniel, Fred David, and C. Kendrick Gibson. "A framework for developing an effective mission statement." *Journal of Business strategies* 25.2 (2008): 27-39.

Brooke Weddle, John Parsons and Wyman Howard with Andy Voelker, Five bold moves to quickly transform your organization's culture" McKinsey Article, May 17, 2024

Daniel Kamlot, Pedro de Luiz Calmon “Os arquétipos na gestão de uma marca: aplicação à marca líder do mercado de cervejas brasileiro” *Intercom - RBCC 97 São Paulo*, v.40, n.1, p.97-120, jan/abr. 2017