

RELAÇÃO INDIVÍDUO-ORGANIZAÇÃO: POSSIBILIDADES DE (RE)CONSTRUÇÃO DE IDENTIDADES

Individual-Organization relationship: possibilities of
the (re)construction of identities

MIRANDA, A. R. A.
BORGES, C. L. P.
MOREIRA, L. B.

Recebimento: 04/05/2012 – Aceite: 03/08/2012

RESUMO: O vínculo sujeito-organização tem ocupado a agenda de pesquisa na área de organizações e gestão de pessoas. Este fenômeno organizacional tem sido abordado sob múltiplas perspectivas teórico-metodológicas. Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo discutir a relação entre o indivíduo e a organização no que diz respeito às possibilidades de (re)construção de suas identidades. Explora-se este vínculo admitindo-se a possibilidade de (re)construção da identidade, que se fundamenta em uma relação subjetivada entre o igual e o diferente, em que o sujeito participa da dinâmica identitária organizacional e a organização participa da dinâmica identitária do indivíduo. Ressalta-se, porém, que tais influências não ocorrem na mesma intensidade. Por meio de dispositivos de controle social e do simbolismo, as organizações buscam atuar no âmbito psicológico e subjetivo dos indivíduos, a fim de manter uma relação de estabilidade como com eles. Verificou-se que ao estudar a identidade amparada por uma relação criada a partir de processos de socialização, possibilita-se compreender que as diferentes instâncias de identificação permitem a construção, mudança e anulação de identidades.

Palavras-chave: Identidade. Indivíduo. Organização.

ABSTRACT: The bond subject-organization has been discussed in the agenda of research in Organization Studies and People Management Studies. This organizational phenomenon has been discussed through multiple theoretical and methodological perspectives. Thus, this study aimed to discuss the relationship between the individual and the organization regarding the possibilities of (re)construction of their identities. It explores this relation assuming

the possibility of identity (re)construction, which is based on a subjectified relationship between the equal and the different, in which the individual is part of the organizational identity dynamics, and the organization is part of the individual identity dynamics. Such influences do not occur in the same intensity. Through devices of social control and symbolism, the organizations try to act on the individuals' psychological and subjective ambit, in order to keep a relation of stability with them. It was verified that by studying identity through a relation created by socialization processes, it is possible to comprehend that different instances of identification enable the construction, change and annulment of identities.

Keywords: Identity. Individual. Organization

Introdução

Diante da complexidade do ambiente organizacional torna-se cada vez mais importante compreender como as relações organizacionais se constroem, bem como os vínculos estabelecidos entre indivíduo-organização, pois se acredita que dela seja a gênese das possibilidades de reconstrução identitária. Sendo assim, as pesquisas sobre identidade se inserem dentre umas das temáticas mais contemporâneas nos estudos organizacionais, pois, para se compreender tais relações, é necessário entender de que forma os indivíduos se comprometem ou não com a organização a partir dos processos de identificação.

De fato, o mundo do trabalho tem influenciado significativamente a vida das pessoas. O trabalho tem se tornado fonte de referência para o indivíduo, além de representar um meio de suprimento econômico e material, “confere também uma satisfação ao ideal de ego e preenche a necessidade de fazer algo bem feito, de deixar sua marca, de registrar sua importância no mundo” (TOLEDO e BULGACOV, 2004; p. 11).

No contexto pós-moderno, o indivíduo parece ter perdido os referenciais com os

quais se identificava anteriormente, como, por exemplo, a família e os grupos sociais a que pertencem ligados à idade, à etnia, ao gênero e à sexualidade. Por isso, “quando queremos conhecer a identidade de alguém e pedimos que a pessoa se identifique, é muito comum ouvirmos como resposta o nome da pessoa e a empresa na qual trabalha” (FERNANDES E ZANELLI, 2006; p.68-69).

Entretanto, não se pode pensar apenas em como as organizações participam da construção identitária do indivíduo. Torna-se necessário compreender também como os indivíduos tornam-se sujeitos de suas relações, pois, por mais que a organização exerça influência sobre eles, de alguma forma, estes sujeitos também exercem influência sobre a organização. Sendo assim, estes indivíduos agem, constroem e reconstróem novos sentidos para as organizações, orientando suas identidades.

Quando o indivíduo torna-se sujeito e encontra espaço nas organizações para questionamento e discussões, nota-se um incentivo para manifestação do seu campo criativo, podendo trazer benefícios para o mesmo e para a organização da qual faz parte. Aliado a isso, estão as possibilidades de mudança que os indivíduos podem criar, configurando-se, também, como espaços para a (re)construção de identidades nas organizações.

Com este artigo, propõe-se discutir a relação entre o indivíduo e a organização no que diz respeito às possibilidades de (re)construção de suas identidades. Nessa perspectiva, discutir esta relação possibilita apreender os sentidos atribuídos às ações que ocorrem no ambiente organizacional. Além disso, analisar a identidade a partir de processos de identificação ajuda a evidenciar o vínculo indivíduo-organização e diferentes instâncias de identificação proporcionam a compreensão da dinâmica identitária nas organizações.

Este trabalho está estruturado da seguinte maneira: inicialmente apresentam-se conceitos sobre identidade, bem como algumas de suas abordagens. Em seguida, discute-se os processos de socialização, compreendidos como instrumentos que possibilitam as interações na qual as identidades se re(constroem). Logo após, discute-se o papel da organização na constituição do sujeito e de suas identidades; e o papel do sujeito na construção de identidades nas organizações. Finalmente, argumenta-se acerca da relação existente entre o sujeito e a organização no que diz respeito às possibilidades de (re) construção de identidades, apresentando, nas considerações finais, reflexões, limitações e algumas contribuições para os estudos sobre identidade.

Identidade, socialização e construção identitária

Os estudos sobre a temática da identidade, de acordo com Machado e Kopitke (2002), geralmente provêm de campos de estudo como psicologia social, sociologia e antropologia. Os níveis de análise abordam desde a dimensão individual à coletiva. Considerando essa interdisciplinaridade e multidimensionalidade, pode-se dizer que estudar a identidade é uma tarefa bem complexa, pois

as dimensões de análise em alguns momentos se entrecruzam.

Dubar (2005, p.135) comenta que para se apresentar uma definição de identidade deve-se considerar a noção de dualidade, ou seja, a “identidade para si” e a “identidade para o outro”. Quer dizer que para se compreender a identidade, cabe então analisar estas de forma inseparável. Assim, nós sabemos quem “somos” ao lançar o olhar sobre o “outro”. A identidade é um processo de construção que depende do nosso próprio julgamento a respeito de “quem” e daquilo que eu acho que os “outros” pensam de “mim”. Desta forma, Dubar (2005) explica que nossa identidade é formada pela interação entre a minha identidade para mim, que seria aquilo que eu penso (a minha auto-imagem) e a minha identidade para o outro (aquilo que eu acho que os outros pensam que sou ou o julgamento que penso fazerem de mim). Interessante destacar, todavia, que aquilo que eu acho que os “outros” pensam ao meu respeito, pode não representar realmente um julgamento correto.

Considerando a relação entre a identidade para “si” e a identidade para o “outro”, que acontece nos processos de socialização, Dubar (p.136) apresenta um conceito de identidade como o “resultado a um só tempo estável e provisório, individual e coletivo, subjetivo e objetivo, biográfico e estrutural, dos diversos processos de socialização que, conjuntamente, constroem os indivíduos e definem suas instituições”. Dubar comenta ainda que esta noção conceitual se difere da perspectiva macrosocial, da qual fazem parte o grupo, a classe ou categorias, e da perspectiva microssocial, que trata dos papéis e status sociais. Para o autor, este conceito busca considerar questões de ordem subjetiva, do vivido e psíquico, para as análises sociológicas.

No que concerne às formas de definição de “si mesmo”, valendo-se, é claro, da definição do “outro” sobre “si”, Goffman (2008)

aponta dois processos que estão envolvidos na construção de identidades: a atribuição e a incorporação. No primeiro, acontece a atribuição de identidades por instituições ou agentes externos ao indivíduo, mas que, de alguma forma, se relacionam mais diretamente com ele. Este processo dá origem à identidade social virtual. No segundo caso, parte-se da análise das trajetórias de vida, em que os indivíduos atribuem um auto-conceito daquilo que julgam ser, criando a identidade social real. Entretanto, estes processos podem não ser coincidentes, o que de acordo com Goffman (2008), resultam nas estratégias identitárias. Trata-se de tentar diminuir a dissonância entre o real (identidade para “si”) e o virtual (identidade para o “outro”) por meio da manifestação de novos comportamentos e ações em busca do equilíbrio.

Na concepção de Ciampa (2001, p.156-157) “identidade é história”. Isso permite pensar-se em múltiplos personagens que compõem esta história, que “ora se conservam, ora se sucedem, ora coexistem, ora se alternam”. O autor explica que “as diferentes maneiras de estruturar as personagens indicam modos de produção da identidade”. Ciampa (p.157) acrescenta ainda que a identidade pode ser compreendida como “uma articulação de várias personagens, articulação de igualdades e diferenças, constituindo, e constituída por uma história pessoal”. Este processo destacado pelo autor ocorre por meio dos processos de socialização.

Para Dubar (2005, p.XVII) “a socialização se torna um processo de construção, desconstrução e reconstrução de identidades ligadas às diversas esferas de atividade (principalmente profissional) que cada um encontra durante sua vida e das quais deve aprender a **tornar-se ator**”. A partir da afirmação do autor pode-se concluir que é por meio dos processos de socialização que as identidades são (re)construídas.

A construção da identidade do sujeito ocorre de forma permanente e contínua através das diversas interações entre fatores biológicos, psíquicos e sociais. É o conceito de identificação que permite tratar a identidade não de maneira essencialista, mas relacional; não como algo acabado, mas como um processo em andamento (HALL, 2006), proporcionando ao indivíduo convivências marcantes decorrentes do grau de identificação vivida em cada momento.

Devido às constantes mudanças no âmbito social, onde o indivíduo interage em suas relações, identifica-se também uma necessidade constante de adaptação na construção da identidade do indivíduo, surgindo novas identidades baseadas em diferentes saberes que reelaboram e constroem diversas significações da pessoa, tornando-a um indivíduo multifacetado, integrado e flexível. Segundo Machado (2003), o indivíduo, na ânsia de pertencer e se envolver a um grupo, renuncia em vários momentos de sua vida a fatores pessoais, sujeitando sua liberdade e seus recursos pessoais em função de ser aceito e pertencer ao mesmo.

Considerando a identidade do indivíduo uma essência compartilhada que contribui para a formação de sua singularidade, observa-se o que chamamos de fenômeno relacional, frutos dos mecanismos de oposição e semelhança existentes nas diversas formações sociais das quais este participa (CIAMPA, 1986, 2001; ARAÚJO, 1997). Neste contexto, quando nos referimos à identidade pessoal do sujeito nos referimos aos resultados das diversas relações e interseções que o mesmo participou e vivenciou em toda a sua existência, tais como com sua família, amigos, vizinhos, ambientes de trabalho, em relações afetivas e em todas as demais. Desta forma percebe-se uma mistura de identidades, ora assumindo, ora negando a identidade do outro, havendo então uma interposição de identidades durante as diversas relações vividas socialmente.

Um importante elemento a ser destacado na formação da identidade é a história. Araújo (1997), ao tratar deste elemento, conduz para o que chama de memória coletiva, que pode ser uma memória comum a um grupo social, composta por acontecimentos vivenciados ou imaginados, que são contados como se fossem próprios daquele grupo. Tal memória relaciona-se com o sentimento de pertencimento e, conseqüentemente, com o processo de identificação do indivíduo a um grupo social, diminuindo, desta forma, as possíveis incertezas advindas destas relações. Mas, como observa Spink e Frezza (2004), esse não é um modelo estático, pois está sujeito a rupturas que decorrem do enfrentamento do não familiar e possibilitam resignificação e transformação social.

As representações e sentimentos que o indivíduo desenvolve a respeito de si próprio, advindos do conjunto de experiências vivenciadas, também reconstrói a identidade do indivíduo. Ela representa a junção da percepção do próprio indivíduo em relação a si mesmo, do que o outro acredita que ele seja e daquilo que ele almeja ser, sendo que a percepção sobre si é alterada em função das mudanças ocorridas na sua história de vida e nas relações sociais que estabelece.

Os desdobramentos da identidade pessoal resultam na formação da identidade social e da identidade no trabalho ou organizacional, sendo que ambas se interagem e se reconstróem através das diferentes relações vividas pelos indivíduos neste ambiente. A dimensão sócio-política e simbólica, segundo Machado (2003), correspondem ao espaço socialmente ocupado pelo indivíduo, sendo que a partir do processo de socialização nas instituições e organizações, a sua identidade é construída. Dentro do contexto social e organizacional, o indivíduo assume formas diferentes em função dos diversos papéis sociais representados que, de alguma maneira, influenciam as identidades nas organizações, pois, estas últimas, são formadas pessoas.

O papel da organização na construção das identidades dos indivíduos

De acordo com Silva e Vergara (2002), na sociedade moderna, as organizações configuram-se, talvez, como espaço mais significativo para a constituição das identidades dos indivíduos. Machado e Kopittke (2002) reforçam, afirmando que as organizações têm um importante papel na conformação de identidades pessoais, já que os indivíduos constroem uma representação simbólica de sua identidade pessoal em suas vidas. Freitas (2000) amplia o papel da organização na dinâmica identitária, dizendo que as organizações são ambientes de controle de identidades.

Ao ingressar em uma organização, indivíduos com características diversas se unem para atuar dentro de um mesmo sistema socio-cultural em busca de objetivos pré-determinados. Essa união provoca um compartilhamento de crenças, valores, hábitos, dentre outros, que irão orientar suas ações dentro de um contexto pré-existente, definindo assim as suas identidades (FERNANDES E ZANELLI, 2006).

Para Sainsaulieu e Kirschner (2006, p.199) a empresa representa um lugar de socialização, atuando, nesse sentido, na “construção da definição de si e dos outros”. Toledo e Bulgacov (2004) explicam que por meio da socialização os indivíduos buscam criar representações amparadas pelas exigências, normas e procedimentos da organização. Nesse caso, ocorre, na opinião dos autores, uma espécie de “sobreposição do eu socializado em relação ao eu humano” (TOLEDO E BULGACOV, 2004; p.14).

Para Enriquez (2006, p.5) a crescente importância das empresas na vida dos indivíduos acaba por torná-la uma espécie de

“instituição divina”. Isso significa pensar que os mesmos não só devem se identificar com os valores das organizações da qual fazem parte, mas assumi-los como se fossem seus. Neste contexto, reconhecer os significados e a própria razão de ser da empresa, bem como se familiarizar com as percepções e comportamentos mais aceitos e valorizados na organização, conduz os funcionários a uma uniformidade de atitudes, o que é positivo no sentido de possibilitar maior coesão. No entanto, pode levar a uma perda de identidade, pois o comportamento dos indivíduos passa a ser uma extensão do grupo, muitas vezes se estendendo para ambientes externos da organização, quando passam a adotar comportamentos padronizados nas mais diversas situações (FERNANDES E ZANELLI, 2006).

Ao analisar o papel das organizações na constituição do indivíduo e de suas identidades, adentra-se nas experiências vivenciadas no mundo do trabalho. Sendo assim, Cave-don, Giordani e Craide (2005 p.2) afirmam que “trabalhar significa existir e a identidade do trabalhador será conferida pela organização a qual está vinculado”. Fernandes e Zanelli (2006) refletem sobre como o mundo do trabalho influencia nos componentes identitários dos indivíduos. Assim para os autores, “[...] o trabalho nos modifica, nos torna igual em alguns aspectos, e nos separa e distingue em outros”. (FERNANDES e ZANELLI, 2006; p.63).

Por mais que o indivíduo busque nas organizações apenas uma forma de suprimento econômico e de realização pessoal, por meio da experiência do trabalho, as empresas querem muito mais dos indivíduos, estando sempre presentes na vida destes. Basta refletir, por exemplo, sobre as políticas de gestão de pessoas aplicadas nas organizações em que são oferecidos os espaços de lazer para os indivíduos e suas famílias, ou mesmo quando são oferecidos cursos de capacitação

profissional extensivos aos seus familiares, dentre outros benefícios. Fazendo-se uma análise mais crítica destas práticas, verifica-se que as empresas querem estar presentes em todo o tempo na vida do indivíduo, a fim de controlar e conformar suas identidades.

Toledo e Bulgacov (2004), por sua vez, consideram que a dinâmica identitária é influenciada pelo processo de socialização. Esse processo de transmissão de valores e crenças pelo qual os indivíduos passam nas organizações pode ser tão intenso que os mesmos reproduzem aquilo que foi interiorizado nas esferas de sua vida particular. Isso significa que a identidade da organização passa a influenciar a identidade do indivíduo.

A organização, ao passar por processos de mudança, define novos valores, crenças, normas e isso, geralmente, incita a reconstrução de novas identidades (FERNANDES E ZANELLI, 2006). Os autores argumentam ainda que “as identidades dos indivíduos vão sendo construídas de acordo com o ambiente em que se inserem envolvendo, dentro outras coisas, as estruturas sociais, a cultura e o histórico das relações” (FERNANDES e ZANELLI, 2006; p.59). De outra forma, caso o indivíduo não questione os padrões impostos pela organização, os mesmos podem perder sua identidade pessoal podendo ocorrer uma “despersonalização” (FERNANDES e ZANELLI, 2006; p.69).

No entanto, a partir do momento em que as pessoas internalizam verdades inquestionáveis, passando a adotar comportamentos padronizados, colocam-se em posição de passividade, perdendo a percepção individual da realidade. Essa falta de questionamentos, vista como positiva no sentido de promover uma homogeneização de atitudes, pode ser muito negativa principalmente em ambientes de mudanças constantes, que primam pela criatividade e inovação (FERNANDES E ZANELLI, 2006).

A experiência de Toledo e Bulgacov (2004) mostrou que a fonte de realização e reconhecimento de jovens, que passaram de recém-formados a executivos de uma multinacional, era oriunda da organização. Ou seja, estes jovens, ao vivenciarem uma mudança na representação de seu papel social, acabavam “abrindo mão” de sua própria história de vida, das relações pessoais com família e amigos, para atender as exigências do mercado e da organização. Isso causou um desequilíbrio na vida pessoal em decorrência do alto grau de comprometimento com a multinacional.

Sainsaulieu e Kirschner (2006) afirmam que várias pesquisas têm demonstrado que a experiência do trabalho nas organizações influencia na realização dos indivíduos. Nesse caso, a possível perda do emprego, para muitos, pode configurar-se como fonte de crises identitárias. Entretanto compreende-se que isso pode acontecer ou não, dependendo dos vínculos estabelecidos entre o indivíduo e a organização e do nível de identificação.

Neste contexto, as organizações contemporâneas possibilitam a reflexão de como elas têm orientado a sociedade, no sentido de criar novos padrões de consumo, novos conceitos e formas de pensamento, enfim, padrões de comportamentos mais condizentes com o mercado. Ao analisar o ambiente interno das organizações, percebe-se como tem sido estimulado que o sujeito ajuste seus comportamentos e atitudes às demandas da organização. Os estímulos são empregados pelas organizações na tentativa de garantir a produtividade, preservar a integração e convivência harmônica entre as pessoas. Ressalta-se que, muitas vezes, essas identidades precisam ser reconstruídas quando a empresa se vê diante de situações que exigem mudanças. Acontece, em alguns casos, que o indivíduo se envolve e identifica de tal forma que passa a considerar as identidades disponíveis como suas. Assim, ele passa a “ser a

organização”. Isso é compreensível, pois, ao passar a maior parte do tempo compartilhando com o grupo novos hábitos, pensamentos e valores, as experiências vivenciadas no mundo do trabalho se tornam um importante componente na dinâmica identitária. Assim, o trabalho modifica o sujeito, tornando-o igual em certos momentos e diferentes em outros. Todavia, como será discutido no próximo tópico, o indivíduo também atua como sujeito e pode, nesse sentido, em alguma instância, modificar a organização, reconfigurando novas identidades.

O papel do indivíduo na construção das identidades na organização

Para Maheirie (2002), o homem é constituído ao mesmo tempo pelo corpo e consciência, e esta só pode ser compreendida como sendo em relação a alguma coisa. A autora enfatiza que a consciência está antes do conhecimento, uma vez que é através dela que se possibilita o outro. Nesta perspectiva, a consciência permite ao homem construir diferentes significados acerca da afetividade, imaginação, percepção e reflexão, não importando qual seja ela e sim as diferentes características e significados que vão se formando. Na relação que a pessoa estabelece com ela mesma, em momentos interiorizados, surge um componente da sua identidade, da sua forma mais particular e individual.

Considerando que a consciência e o homem estão em constante movimento, o desenvolvimento da sua singularidade também está em constante transformação. Nesta concepção o indivíduo se caracteriza como um ser mutante, se reformulando a cada momento em que se relaciona com o ambiente social, formando sua identidade. A consciência, então, é componente central para que o indivíduo passe a ser sujeito, pois, na

medida em que ele reflete sobre si mesmo e sobre o outro, já está criando possibilidades de mudança. No contexto organizacional, quando o indivíduo questiona as práticas adotadas e legitima o questionamento por meio de ações, em alguma instância, participa da dinâmica identitária da organização.

Cabe então, primeiramente, esclarecer a distinção entre indivíduo e sujeito para se compreender como o primeiro, na medida em que reflete sobre sua condição e mobiliza-se para a ação, passa a ser o segundo, exercendo influência sobre a dinâmica identitária das organizações. Com base em Enriquez (1994) acredita-se que o indivíduo tanto é produzido pela sociedade, quanto a produz. Assim, ao tentar sair da clausura social e psíquica, se abre para o mundo a fim de transformá-lo, produzindo mudanças em si mesmo e nos outros. Assim, nasce um indivíduo responsável por suas ações e com possibilidade de transformação, ou seja, nasce o sujeito (ENRIQUEZ, 1994). A concepção de Enriquez vem ao encontro da perspectiva de Motta (1979) no que se refere ao indivíduo exercer influência sobre a organização. No entanto, para este último, quando o indivíduo busca a satisfação de seus interesses pessoais, ocorre o processo de individualização. Este processo é útil para as organizações, pois rompe com contextos de inércia.

Cappelle, Fonseca e Miranda (2008) argumentam que por mais que, em um processo de socialização, a organização busque reinar sobre as consciências e inconsciências do indivíduo, pretendendo, talvez, uma dominação absoluta, sempre restará ainda uma parcela de originalidade e autonomia. Seguindo este raciocínio, os autores defendem que assim como as identidades individuais, a identidade organizacional também passa por momentos de mudança. Daí, na interação indivíduo-organização, é que esta passa a ter contato com as identidades de seus membros, podendo, na medida em que os membros con-

seguem romper com a condição de indivíduo, ocorrer o processo em que o mesmo passa a influenciar a organização.

A construção das identidades na organização como também de sua cultura, pode ser atribuída às diferentes identidades individuais presentes na organização. Através destas relações originam-se novos significados no ambiente de trabalho, onde seus integrantes contribuem para a formação de novas identidades que estarão em constante modificação.

De acordo com Sainsanliu (1995), a identificação do indivíduo com a organização está relacionada à função que exerce, às pessoas com quem se relaciona e à cultura organizacional pré-existente. A identidade organizacional é influenciada pela identidade pessoal do indivíduo, sendo neste momento atribuído a ela um novo significado como também uma identidade modificada, de forma constante e progressiva, fruto das diferentes relações vividas no ambiente organizacional.

Segundo Goulart (2007), a identidade organizacional se constrói de modo dinâmico e gradual, num processo de decisões que os sujeitos vão tomando, mediante uma avaliação, na qual devem ser considerados os interesses individuais e organizacionais. Machado e Kopittke (2002) afirmam que a identidade organizacional, tal como as outras modalidades da identidade, remete ao vivido e à subjetividade. Ela orienta a ação dos indivíduos e é dinamicamente construída por meio de interações sociais, identificações e afiliações. Portanto, o contexto identitário no âmbito organizacional é constituído pelo indivíduo, pelo grupo e pela organização.

As identidades na organização são reafirmadas quando a organização se faz presente na mente das pessoas que dela fazem parte, onde as diferentes identidades que compõem o ambiente organizacional as diferenciam umas das outras. Assim, entender o contexto organizacional é entender as identidades nes-

te ambiente, identificando a ligação entre as diversas identidades (pessoal, social, do trabalho/organizacional), e que a abrangência se estende tanto no nível interno quanto externo da organização, agrupando e interagindo as diferentes identidades individuais.

Contrariamente, outras organizações buscam conhecer as identidades de seus colaboradores e aproveitar das diferenças entre elas para reconstruir sua identidade e cultura organizacional, oferecendo-lhes maior autonomia e autenticidade, potencializando sua capacidade de criatividade e satisfação, possibilitando à organização maior êxito no mercado. Das diferenças entre as identidades individuais dos colaboradores, forma-se uma identidade coletiva, em que as peculiaridades individuais são somadas e não anuladas.

A (re)construção de identidades: uma abordagem relacional

Na visão de Pahl (1997, p.174), a identidade possui caráter relacional, pois “as pessoas se identificam com aquilo que dizem de si mesmas e que os outros dizem dela”. A relação entre a opinião do “eu” e do “outro” sugere momentos de reconstrução de identidades, pois a forma como “nós” nos vemos é influenciada pela forma como os outros nos veem e, a partir de como os outros nos vêem, começamos a nos ver de uma forma diferente e até nos comportamos de forma diferente. Pode-se supor então que a identidade influencia na estruturação da ação dos indivíduos.

Considerando esta perspectiva relacional da identidade, pode-se dizer que o contexto organizacional configura-se como campo fértil para a re(construção) de identidades, pois as relações que se estabelecem e a interação indivíduo-organização possibilitam percepções e julgamentos de si mesmo e do outro.

Desta forma, a identidade individual, fruto das relações sociais vividas pelo indivíduo, é interferida quando este se insere num contexto organizacional que possui uma identidade própria, podendo ser similar ou não à do indivíduo. Ashforth e Mael (1989) defendem a idéia de que os indivíduos tendem a escolher atividades congruentes com suas identidades e que a identidade social afeta aspectos como a formação do grupo e a coesão interna.

Percebendo a afinidade entre a organização e a sua própria identidade, o indivíduo identifica-se com ela, passando a considerá-la como parte de seu contexto social, atualizando a percepção do indivíduo através das novas vivências presenciadas no ambiente organizacional (DUTTON, DUKERICH & HARQUAIL, 1994). Considerando-se as diversas atualizações e avanços do indivíduo, há a reconstrução da identidade individual, sendo esta mais significativa do que a anterior devido às novas vivências e experiências compartilhadas entre indivíduo e organização, cujas identidades podem ser sobrepostas ou complementares.

A fim de mediar o vínculo sujeito/organização estão as relações de trabalho. Quando o indivíduo passa a fazer parte da organização, ele passa por processos de socialização, que visam apresentar os diversos elementos que compõe o campo organizacional, dos quais se pode citar: normas, procedimentos, padrões de comportamento, enfim, a cultura da organização. Estes processos visam criar comportamentos homogêneos e formas de pensamentos padronizados, requeridos pela instituição. No entanto, cada indivíduo foi constituído, ao longo de sua vida, de formas diferentes. Nesta perspectiva, as instâncias ou níveis de identificação com a organização bem como da organização com o indivíduo são diferentes. Isso porque a construção identitária é um processo dinâmico, relacional e envolve uma série de elementos pessoais, sociais e coletivos.

Com objetivo de esclarecer a relação indivíduo-organização bem como os elementos que a compõem construiu-se uma figura ilustrativa (Figura 1):

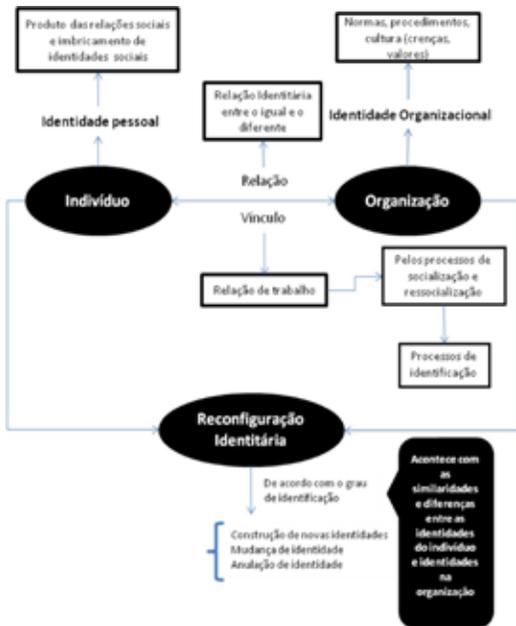


Figura 1- Relação indivíduo-organização: possibilidades de reconfiguração identitária.
Fonte: Elaborado pelos autores (2011).

Remetendo-se às possibilidades de (re) construção identitária do indivíduo, acredita-se que, pelos diversos processos de socialização pelo qual passou ao longo de sua vida, identificando-se e diferenciando-se de vários grupos, numa busca de afirmação do “eu”, mas de um “eu” relacional que é sempre produto de interações e percepções do “outro”, o indivíduo, ao se relacionar no ambiente organizacional, articula suas várias identidades.

Dessa forma cabe ressaltar algumas reflexões e possibilidades de avanço no que diz respeito aos estudos sobre a identidade nas organizações.

Acredita-se que é por meio do nível de identificação que se cria possibilidades de reconstrução de identidades, pois estamos

sempre em busca de nos igualar e nos diferenciar do “outro”. Dessa forma, como também as organizações são formadas por pessoas, estas estão buscando, por meio das relações na organização, igualar-se e diferenciar-se.

Quando o indivíduo se identifica com as identidades disponíveis na organização pode ocorrer um “controle de identidade”, que sinaliza para a conformação ou “formatação” da identidade pessoal do indivíduo, ou seja, o indivíduo se identifica de tal forma com a organização que, em um processo de “não-reflexão” ou “não questionamento”, ele assume as identidades presentes na organização como se fossem suas. Assim, pode ocorrer o que Fernandes e Zanelli (2006) chamam de “despersonalização”, ou seja, é como se o “eu” do indivíduo deixasse de existir, ou passasse a existir, mas de uma forma tão insignificante que o “eu” não é percebido, mas sim uma espécie de “eu” organizacional.

Nesse sentido, quando o indivíduo deixa a organização, pode ser que ele já não se consiga perceber como “ele mesmo”, mas sim “como organização”. Acontece que suas identidades foram substituídas pelas identidades disponíveis na organização pelo desempenho dos diversos papéis e isso pode e, provavelmente, fará com que o indivíduo passe por diversas crises de identidade até conseguir reafirmar seu verdadeiro “eu”. Talvez seja este tipo de identificação que as organizações estejam buscando atualmente, pois na visão organizacional, quanto mais o indivíduo se identifica, mais ele se compromete com os objetivos organizacionais. Por outro lado, este “controle de identidades” pode interromper os processos criativos dos indivíduos (MOTTA, 1979) ao mesmo tempo em que os mesmos deixam de refletir e questionar sobre si e sobre as práticas organizacionais.

Quando o indivíduo se identifica com a organização em um grau mediano, acredita-se que ele tanto busque reafirmar suas identida-

des como reconstruí-las em uma relação com as identidades disponíveis na organização. Ocorre, neste sentido, que o indivíduo, a partir do momento em que começa a refletir sobre determinadas práticas da organização, orientadas pela sua cultura, passa a ser sujeito de suas relações e, em alguma instância, impinge suas crenças, seus valores, sua forma de pensar e agir, na organização. O indivíduo quando passa a ser sujeito, abre espaço para a possibilidade de (re)construção de novas identidades na organização.

Atualmente, em meio a um ambiente cada vez mais mutável, torna-se necessário o estímulo à criatividade e flexibilidade nos processos organizacionais. Pode-se dizer que isso é possível graças aos processos de individualização criativa (Motta, 1979) que, dentre outras coisas, estimulam a renovação organizacional. Cabe então pensar que aquelas organizações que realmente compreendem e estimulam a participação no ambiente de trabalho estão, na verdade, abrindo espaços para que o indivíduo tanto se reconstrua como sujeito, como também reconstrua identidades nas organizações por meio de suas relações.

Por fim, quando o indivíduo não se identifica com a organização podem acontecer três prováveis situações vividas pelo mesmo no contexto organizacional.

Primeiramente, ele continua na organização, mas forjando uma identidade de acordo com o papel que ele ocupa na organização. Nesse sentido, a identidade que ele assume caracteriza-se como uma espécie de estratégia ou identidade virtual como descrito por Goffman (2008). Assim, o indivíduo, de alguma maneira, age como sujeito também, pois assume um personagem que lhe é conveniente em determinado tempo. Parece ser uma identidade falsa. Na verdade, acontece que um discurso e formas de comportamentos são reproduzidos conscientemente pelo

indivíduo na organização a fim de atender aos seus próprios interesses.

Num contexto onde não existem mais empregos permanentes em uma mesma organização, as empresas buscam constantemente desenvolver políticas de retenção de talentos. No caso de não haver identificação, o indivíduo permanece na organização até o momento em que é conveniente a ele. Por se tratar de uma identidade falsa, a organização poderá acreditar que o indivíduo realmente se identificou com ela, todavia isso não aconteceu.

Outra possibilidade é quando o indivíduo não se identifica e continua na organização, pelo menos por algum tempo, e sem a consciência de forjar uma identidade falsa. Sendo assim, ele pode passar por momentos de sofrimento no trabalho. Numa sociedade consumista e valorativa, tal qual a maioria das sociedades contemporâneas, o modo como o sujeito se insere no modelo vigente reflete na sua vida, tanto no trabalho como fora dele, e pode vir a representar experiências agradáveis ou de sofrimento, dependendo do contexto em que se formou a identidade deste indivíduo. De acordo com Mendes e Tamayo (2001), quando os valores influenciam uma organização onde o trabalho é marcado pela ausência de críticas e negociações das normas e regras, levando à naturalização das situações e à criação de verdades inquestionáveis, pode prevalecer o sofrimento no trabalho. O bloqueio da convivência com as singularidades pode levar à alimentação e/ou à produção de um sofrimento, muitas vezes, mascarado por defesas, o que dificulta a identificação das suas causas e as possibilidades para sua transformação, imperando desta forma, no espaço de trabalho, o sofrimento e não o prazer.

Para a organização possuir empregados que não se identificaram e, por isso, trazem consigo vivências de sofrimento, significa pensar em possibilidades de baixo comprometimento bem como desinteresse. Isso pode

representar também a passividade do indivíduo diante das oportunidades de participação estimuladas pela organização. Nesse aspecto a passividade indica a impossibilidade de participação no processo de produção de identidades.

Por outro lado, quando o indivíduo não se identifica com a organização e se desliga da mesma, provavelmente buscará identificar-se e construir novas identidades em outra organização. Assim, o processo dinâmico da identidade continua tanto no que se refere ao indivíduo quanto às organizações.

Finalmente, cabe destacar que as relações entre os indivíduos e as organizações são desiguais, ou seja, as influências não ocorrem na mesma intensidade como afirma Motta (1979). Isso porque a socialização do indivíduo se dá, em grande medida, nos ambientes de interação social, proporcionados pelas organizações, ou no interior destas. Desta forma, em tais processos, as organizações buscam, por meio de dispositivos de controle social e do simbolismo, atuar no âmbito psicológico e subjetivo dos indivíduos, a fim de manter uma relação de estabilidade com eles.

Considerações Finais

Neste trabalho demonstrou-se que o vínculo sujeito-organização pode configurar-se como uma relação identitária, ou seja, uma relação fundamentada entre o igual e o diferente. Em outras palavras, a relação existente entre o indivíduo e a organização é que cria possibilidades de reconstrução de identidades. Sendo assim, buscou-se evidenciar o papel da organização na dinâmica identitária do sujeito e o papel do sujeito na dinâmica identitária da organização.

Em um contexto contemporâneo, em que as organizações buscam, cada vez mais, imprimir sua marca nas identidades dos indivíduos, e que os mesmos amparam-se no

trabalho como fonte de realização pessoal, o ambiente organizacional participa de forma direta na vida dos indivíduos. Dependendo da instância de identificação, os indivíduos, podem até considerar as identidades disponíveis na organização como suas, podendo ocorrer aquilo que Zanelli e Fernandes (2006) chamam de despersonalização, havendo possibilidades de destituição do “eu pessoal”, para uma espécie de “eu organizacional”.

Por outro lado, quando o indivíduo consegue refletir sobre sua situação, suas ações e sobre o meio em que está inserido, ele rompe a barreira da passividade e age como sujeito de suas relações. Nesse caso, de alguma forma, ele passa a influenciar a organização participando mais ativamente da construção das identidades na organização.

A partir da reflexão da identidade como uma relação, abre-se espaço para uma compreensão de que tanto a organização atua criando possibilidades de (re)construção de identidades dos indivíduos, como o contrário. A identidade pessoal sendo produto de relações sociais e do imbricamento de várias identidades sociais, conjugada com as várias identidades presentes na organização, se reconstrói ao mesmo tempo em que isso acontece também com a identidade na organização.

Uma das contribuições deste trabalho é tentar articular os vários elementos presentes nas relações indivíduo-organização. Sendo assim, cabe ressaltar, por exemplo, os processos de socialização e ressocialização como agentes de produção da relação identitária.

Torna-se necessário relatar que o trabalho, certamente, apresenta questionamentos que ainda não conseguimos responder, devido, justamente, à complexidade da temática da identidade. Na verdade, não buscamos abran-ger ou esgotar toda temática, mas sim efetuar um esforço reflexivo/analítico no sentido de tentar avançar um pouco mais nos estudos sobre identidade.

Sendo assim, apresentamos como possibilidades de pesquisa, estudar a relação identitária do ponto de vista da identificação do indivíduo com o papel ou papéis desempenhados, e a identificação com a organização.

Compreendendo estes dois fenômenos como relacionados, mas, distintos, o indivíduo pode identificar-se com o papel desempenhado, sem necessariamente se identificar com a organização ou, o contrário.

AUTORES

Adílio Renê Almeida Miranda - Professor do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Alfenas - ICSA/Unifal-MG - Campus Varginha. Doutorando em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras - PPGA/UFLA. E-mail: adilioadm@yahoo.com.br

Ceyça Lia Palerosi Borges - Mestranda em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras - PPGA/UFLA. E-mail: cpalerosi@uol.com.br

Lílian Barros Moreira - Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras - PPGA/UFLA. E-mail: liliancaxambu@yahoo.com.br

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. C. Considerações sobre o conceito de identidade social. **Cadernos de METEP**. Maringá, v. 9, n. 8, 1997.

ASHFORT, B. E., & MAEL, F. Social identity theory and the organization. **Academy of Management Review**, 1989.

CAPPELLE, M. C. A.; FONSECA, P. F.; MIRANDA, A. R. A. O papel da Organização e do Sujeito na Dinâmica de (Re)Construção da Identidade: uma Proposta Teórica. In: EnANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** EnANPAD. Rio de Janeiro, 2008.

CAVEDON, N. R.; GIORDANI, C. G. ; CRAIDE, A. . Mulheres trabalhando e administrando espaços de identidade masculina. In: ENANPAD, 2005, Brasília. **Anais...** ENANPAD. Brasília, 2005. CIAMPA, A. C. (1986). Identidade. In S. L. Lane & W. Codo (Orgs.), **Psicologia social: o homem em movimento** (p. 58-75). São Paulo: Brasiliense.

CIAMPA, A. da C. **A estória do Severino e a história da Severina: um ensaio de psicologia social**. São Paulo: Brasiliense, 2001. 242 p.

DUBAR, C. **A socialização: construção das identidades sociais e profissionais**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M.; HARQUAIL, C. V. Organizational images and member identification. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, v. 39, n. 2, p. 239-263, June 1994.

ENRIQUEZ, E. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. **RAE eletrônica**. V.5, n.1, art.10. jan/jun. 2006.

- ENRIQUEZ, E. O papel do sujeito humano na dinâmica social. In: MACHADO, M.; CASTRO, E.; ARAÚJO, J. N.; ROEDEL, S. (Org.). **Psicossociologia: análise social e intervenção**. Petrópolis: Vozes, 1994.
- FERNANDES, K. R. ; ZANELLI, J.C. . O Processo de Construção e Reconstrução das Identidades dos Indivíduos nas Organizações. **RAC**. Revista de Administração Contemporânea, v. 10, p. 48-72, 2006.
- FREITAS, M. E. Contexto social e imaginário organizacional moderno. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n.2, p6-15, abr/jun. 2000.
- GOFFMAN, E. **Estigma: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2008.
- GOULART, I. B. Subjetividade nas organizações. In: **Identidade e subjetividade na gestão de pessoas**, VIEIRA, A., GOULART, I. B. (coords). Curitiba: Juruá, 2007.
- HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução de Tomaz Tadeu da Silva, Guaracira Lopes Louro, 11ª Ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- MACHADO, H. V. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, Edição Especial, v. 51, n. 73, p. 51-73, 2003.
- MACHADO, H. V. & KOPITTKE, B. **A identidade no contexto organizacional: perspectivas múltiplas de estudo**. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2., 2002, **Anais...**, Recife: Observatório da Realidade Organizacional: PROPAD/UFPE: ANPAD, 2002, Recife:PE, Brasil
- MAHEIRIE, K. **Constituição do sujeito, subjetividade e identidade**. Interações, v.13 n.7 p. 31-44. 2002
- MENDES, A. M.; TAMAYO, A. **Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho**. Itatiba, PsicoUSF, v. 6, n. 1, 2001.
- MOTTA, F. C. P. Controle Social nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. v. 3, n.19, p.11-25, jul/set, 1979.
- PAHL, R. **Depois do Sucesso: ansiedade e identidade *fin-de-siècle***. São Paulo: Fundação Editora UNESP, 1997.
- SAINSANLIEU, R. L'identité au travail: une expérience partagée in Francfort. J; Osty, F.; Sainsanlieu, R e Uhalde, M. **Les mondes sociaux de l'entreprise**. Paris: Sociologie Économique, 1995.
- SAINSAULIEU, R; KIRSCHER, A. M. **Sociologia da empresa: organização, poder, cultura e desenvolvimento no Brasil**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- SILVA, J. R. G da; VERGARA, S. C. Mudança organizacional e as múltiplas relações que afetam a reconstrução das identidades dos indivíduos. In: Encontro Nacional de Pós-graduação em Administração, **Anais**, 2002.
- SPINK, M. j. P; FREZZA, R. M. Práticas discursivas e produção dos sentidos: a perspectiva da psicologia social. In: SPINK, M. J. P. (Org) **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano**. 3. ed. são Paulo: Cortez, 2004.
- TOLEDO, de S. M.; BULGACOV, Y. Cultura Organizacional e identidade: implicações dos ritos de passagem na identidade de jovens executivos *trainees* em uma organização multinacional. In: Encontro Nacional de Pós-graduação em Administração, **Anais**, 2004.