

Uma reflexão sobre a construção de identidades e a comunicação no contexto das organizações em rede

Victor Márcio Laus Reis Gomes

RESUMO

Este artigo é desenvolvido a partir de uma reflexão teórica sobre a divisão do trabalho na sociedade em rede, a construção de identidades e a comunicação organizacional. O objetivo é identificar possíveis abordagens para o estudo da construção de identidades no contexto das organizações em rede e sua relação com a comunicação organizacional, mais especificamente a comunicação interna. No ambiente de descontinuidades das organizações em rede, as interações e a comunicação assumem um papel central para a compreensão da construção das identidades. Com isso, a noção da identificação, e não a de identidades baseadas na continuidade das histórias de vida, parece a mais adequada para compreensão desse fenômeno.

PALAVRAS-CHAVE: Organizações em rede. Identidade. Comunicação organizacional.

1 Introdução

Nossa reflexão parte da divisão do trabalho na sociedade em rede, de acordo com a concepção de Castells (2009), e de seus impactos sobre a divisão do trabalho, procurando compreender, nesta nova realidade, a construção das identidades dos indivíduos em seus espaços de trabalho e a construção da própria identidade organizacional.

O contexto da globalização e da sociedade da informação/conhecimento impulsionou uma série de transformações no processo produtivo e, conseqüentemente, na organização do trabalho. Uma nova lógica de organização acabou por privilegiar a flexibilidade das relações de trabalho, com impactos consideráveis tanto sobre os indivíduos como sobre as organizações.

As redes estão no centro da sociedade da informação e do conhecimento. Para Kovács (2006), são as redes organizacionais, caracterizadas pela flexibilidade, relações de cooperação e parcerias, que são as responsáveis pela produção de bens e serviços intensivos em tecnologia e em conhecimento / informação. Assim, optamos por denominar esse contexto de produção e trabalho, em que propomos nossa discussão, como sociedade em rede.

Entendendo a organização conforme Lima e Bastos (2008) como um ator social coletivo instituído a partir das relações e interações constantes entre sujeitos, discutimos possíveis inter-relações entre as identidades dos indivíduos e a da organização. Nas organizações em rede, em ambientes constituídos a partir de uma lógica de colaboração, parece adequado compreender a construção de identidades a partir das interações. Assim como, de acordo com Deetz (2010), também parece adequado pensar na comunicação como fundação para a colaboração e como um caminho para construção de significados que emergem da interação social.

Nossa abordagem é interacionista e considera a comunicação como um processo central na construção das identidades. Assim, nos questionamos como as interações comunicativas podem servir de elo para a compreensão das identidades dos indivíduos e das organizações.

A questão que inspira nossa reflexão envolve a busca da compreensão de como são construídas identidades em um ambiente em constante mudança, onde a flexibilidade e a adaptabilidade são tidas como características essenciais para indivíduos e organizações. Nesse contexto de articulação em rede das organizações, parece relevante discutir as possíveis diferenças e como são afetados os projetos identitários dos indivíduos e os projetos das organizações em que atuam.

2 A Sociedade em rede e a divisão do trabalho

Inicialmente, consideramos relevante recuperar o conceito de rede. Conforme Castells (2009, p. 19) “[...] uma rede é formada por um conjunto de ‘nós’ interconectados [...]”. Na esfera social, estes “nós” podem ser pessoas ou organizações interconectadas através de relações flexíveis e com objetivos comuns. A comunicação é vital para o funcionamento das redes na vida social, tanto que Castells (2009) as define como “estruturas comunicativas”. Um “nó” pode ser relevante para a rede, de acordo com sua capacidade de absorver e processar informações de forma mais eficaz. Portanto, a capacidade de estabelecer relacionamentos e de trocar informações, inerente ao processo de comunicação, é a base para a existência das redes.

A flexibilidade, a escalabilidade e a capacidade de sobrevivência são, conforme Castells (2009) as principais características das redes. A flexibilidade está relacionada à capacidade de reconfiguração em resposta às mudanças do ambiente. Mesmo mudando componentes e conteúdos, as redes são capazes de manterem seus objetivos. A escalabilidade envolve a capacidade de encolher ou expandir facilmente. Já a capacidade de sobrevivência está baseada na possibilidade de as redes operarem em múltiplas configurações e no fato de os códigos, essenciais para o funcionamento das redes, estarem armazenados em diversos “nós”, evitando que a ausência de um ou mais “nós” prejudique o funcionamento das redes. No contexto atual, as características das redes são ainda potencializadas pelas novas tecnologias de informação e comunicação (TIC).

Uma sociedade em rede, de acordo com Castells (2009) é aquela cuja estrutura é criada em torno de redes ativadas e apoiadas em tecnologias de informação e comunicação. A sociedade em rede em que vivemos é globalizada, transcendendo fronteiras territoriais e institucionais através das redes de computadores.

De acordo com Castells (2009), a transformação do processo produtivo na sociedade em rede, com o advento da empresa em rede, levou a uma nova divisão do trabalho. Nesse contexto, prevalecem duas formas de trabalho: o autoprogramável e o genérico. O trabalhador autoprogramável é capaz de manter o foco em objetivos bem definidos, de encontrar informações relevantes, processá-las, e transformá-las em conhecimento. A capacidade de buscar e recombinar informações disponíveis em sistemas complexos parece ser um diferencial deste trabalhador. Já o genérico, é aquele responsável por tarefas pouco valorizadas, mas necessárias, que podem ser substituídas por máquinas ou transferidas para locais com custos de produção reduzidos. Embora o trabalhador genérico ainda seja a maioria, a criação de valor na sociedade em rede se dá através do trabalhador autoprogramável.

Com atividades como pesquisa e desenvolvimento, design, gestão e marketing, é ele o responsável pela inovação, fator chave para o crescimento da produtividade e muito valorizado na nova lógica da sociedade em rede. Apesar das diferenças entre as formas de trabalho, há duas características, segundo Castells (2009), que são necessárias para a sobrevivência nesse contexto: a flexibilidade e a adaptabilidade. O trabalho precisa, constantemente, se adaptar às mudanças e às pressões do ambiente.

A flexibilidade e adaptabilidade são requisitos para atuação em um tipo de organização que funciona em torno de projetos. A organização em rede pode ser formada por um conjunto de empresas ou instituições, conectadas e engajadas em projetos comuns, ou ainda por segmentos/departamentos de uma única empresa (CASTELLS, 2009). A noção de projeto nos parece bastante significativa neste novo tipo de organização, pois envolve o desenvolvimento de um conjunto de atividades, com um objetivo específico, por um período definido de tempo. Assim, as alianças, redes ou parcerias, são facilmente constituídas e desconstituídas, de acordo com os interesses de seus participantes. Aqueles que não são capazes de atuar nessa nova ordem, assumindo papéis temporários, parecem não encontrar espaço no novo contexto de trabalho e produção.

Um olhar crítico sobre essa transformação do processo produtivo é o que nos traz Kovács (2006). A autora defende a tese de que a flexibilização das formas de organização das estruturas produtivas está, na verdade, a serviço de uma tendência de recuperação dos princípios tayloristas, de uma redução da autonomia no trabalho e de um aumento do desemprego e da desqualificação.

Para Kovács (2006) o conceito de novas formas de organização do trabalho, flexível e autônomo, é ambíguo e incorpora duas perspectivas possíveis. Uma centrada no fator humano e outra, na racionalização, na “[...] eficiência de inspiração japonesa e americana.” (KOVÁCS, 2006, p. 44). A primeira é de tradição europeia, comum em países escandinavos, e não visa apenas altos níveis de produtividade e de qualidade dos produtos e serviços, mas também “[...] altos salários, altos níveis de qualificação e alto nível de qualidade de vida no trabalho.” (KOVÁCS, 2006, p. 44). Já a segunda, a perspectiva centrada na eficiência, visa à redução de custos e à adaptação de curto prazo. A essa perspectiva podem ser associadas práticas da produção *lean* e da reengenharia de processos de negócio, difundidas por consultorias e empresas japonesas e americanas. O foco, neste caso, é a utilização da tecnologia para substituição de trabalhadores, a terceirização ou *outsourcing* de atividades que não são relacionadas ao negócio principal. Conforme a autora, o acirramento da competição global, exige um retorno à lógica da divisão do trabalho e da

administração científica de Taylor, constituindo uma nova onda de racionalização, a que Kovács (2006, p. 46) chama de “racionalização flexível”.

Os princípios, os métodos e as técnicas da racionalização flexível não favorecem o individualismo-emancipação, que pode proporcionar maior liberdade e autonomia, mas sim um individualismo-fragilização, em que o indivíduo fica isolado, submetido à insegurança, à desfiliação e à fragilização do laço social (KOVÁCS, 2006).

Podemos associar a crítica de Kovács (2006) também à visão de Sennett (2001). Conforme este último, no novo cenário das organizações em rede, as mudanças são contínuas, as transformações empresariais são caóticas e o esforço de criar organizações mais flexíveis centraliza o poder nas mãos de poucos. Assim, acaba por se instalar um regime de indiferença, onde há uma grande distância entre aqueles que executam e os que comandam. As equipes, apontadas como essenciais para o funcionamento das organizações, possuem, em verdade, pouca autonomia e funcionam como instrumento de controle do trabalho.

Por um lado, a sociedade em rede parece incentivar o trabalho criativo através de estruturas mais fluídas, menos formais, o que poderia ampliar a motivação e a realização no trabalho. No entanto, essa mesma sociedade cria uma lógica de divisão do trabalho e uma nova onda de racionalização que, em muitos casos, aumenta a ansiedade e o sentimento de insegurança.

Esse contexto nos instiga a buscar compreender como se dá o processo de construção de identidades, tanto dos indivíduos quanto das organizações. Em uma sociedade em que as mudanças contínuas são regra, os vínculos entre organizações e funcionários são frágeis e, como vimos, há sérios riscos de uma fragilização do indivíduo e dos laços sociais.

3 A Identidade dos indivíduos e das organizações no contexto da sociedade em rede

A identidade é um tema complexo e apresenta diferentes possibilidades de níveis de análise. A seguir, discutimos um conjunto de abordagens teóricas acerca da identidade. Nossa intenção é construir um quadro que possibilite estabelecer relações entre as diferentes abordagens e, principalmente, subsidiar a discussão sobre a construção de identidades na sociedade em rede e sua relação com a comunicação nas organizações.

Resgatamos inicialmente a noção de identidade proposta por Castells (1999, p. 22), que entende por identidade “[...] o processo de construção de significado com base em um atributo cultural, ou ainda um conjunto de atributos culturais inter-relacionados, o(s) qual(is) prevalece (m) sobre outras fontes de significado.”.

Castells (1999) aponta três formas possíveis de construção da identidade. A identidade legitimadora é aquela que, introduzida por instituições dominantes, busca expandir e racionalizar sua dominação sobre os atores sociais. A identidade de resistência é construída por atores que podem estar em posições desvalorizadas com o intuito de resistir e sobreviver com base em princípios diferentes daqueles que permeiam as instituições da sociedade. Já a identidade de projeto é aquela construída quando os atores sociais buscam uma nova identidade capaz de redefinir sua posição na sociedade, através de qualquer tipo de material cultural ao seu alcance, visando à transformação da estrutura social.

Sennett (2001) nos fala da dificuldade de construir uma identidade na sociedade em rede. Para o autor, em um cenário onde os funcionários têm uma história profissional errática, passando por várias organizações ao longo de sua trajetória, e as organizações são camaleônicas, é muito difícil criar vínculos e construir uma narrativa profissional que leve a uma identidade do indivíduo. Sennett (2001) cita Castells (1999) e destaca que a falta de perspectivas e de controle sobre as histórias pessoais podem estimular o aparecimento de identidades de resistência.

As próprias organizações, na concepção de Sennett (2001), têm dificuldade em construir uma identidade a partir de várias mudanças e reestruturações. Outro aspecto assinalado pelo autor é a ausência de autoridade, ou melhor, o distanciamento da figura de autoridade na nova organização em rede, contribuindo para um sentimento de indiferença e prejudicando a construção das identidades no ambiente organizacional.

Follmann (2001) propõe uma noção de identidade que engloba o individual e o coletivo, que não é redutível nem a um nem a outro e que também não é redutível à simples soma dos dois. A partir desta perspectiva a identidade é considerada um fenômeno que envolve as dimensões biográfica e relacional. Outro aspecto relevante desta concepção de identidade é a construção em sociedade, a ideia de que a identidade se forma a partir da interação.

A partir do pressuposto de que o ser humano é um ser de projeto, Follmann (2001) concebe quatro dimensões da identidade: o projeto (o visado), a motivação, as práticas e o vivido. Além dessas, a dimensão das estratégias é sobreposta à motivação e às práticas. Essas dimensões podem ser consideradas tanto em nível individual como coletivo, ou ainda a partir da inter-relação entre eles. Os projetos e as trajetórias dos indivíduos, dos coletivos ou da inter-relação entre eles são elementos essenciais para a construção da identidade. É possível pensar então, que um indivíduo constrói a sua identidade a partir da interação do seu projeto com os projetos de outros indivíduos e com os projetos coletivos.

No esquema proposto por Follmann (2001), o projeto representa a busca do indivíduo ou do coletivo por sentido e coerência à sua existência. Os motivos compreendem as justificativas do projeto, são eles que levam os indivíduos ou os coletivos a se engajarem nos projetos, seja em função de valores, interesses, cálculos ou convicções. As práticas envolvem as condutas individuais e os comportamentos coletivos. Os motivos e as práticas podem ser reunidos em uma dimensão estratégica, na medida em que indicam a intensidade da adesão a um projeto maior ou coletivo. A dimensão do vivido leva em consideração as experiências significativas acumuladas na trajetória.

No contexto das organizações flexíveis da sociedade em rede, nos questionamos como os indivíduos elaboram seus projetos pessoais e os relacionam com os projetos das organizações, que estão em constante transformação. Sem uma constância de propósitos, com experiências fragmentadas, como se dá a construção das identidades?

A identidade é um mecanismo de diferenciação do indivíduo ou grupo, mas depende do reconhecimento e da relação com o outro. Por isso, na visão de Melucci (2004) é impossível separar os aspectos individuais e os relacionais e sociais da identidade. As vivências, a incorporação do universo simbólico da cultura e a capacidade de interpretar culturalmente as necessidades contribuem para que o indivíduo adquira independência do sistema. Assim, a identidade é, de acordo com Melucci (2004), a capacidade de integrar o passado e o presente, dando continuidade à história individual. Da mesma forma que acontece com o indivíduo, a identidade é o que garante a continuidade do grupo ou da sociedade.

A noção de continuidade parece ficar comprometida no contexto das organizações em rede, onde, nos parece, é justamente na descontinuidade que os indivíduos e organizações constroem suas identidades.

A memória dos relacionamentos, dos arranjos sociais que ocorrem na organização, contribui para a construção da identidade do indivíduo no trabalho, fortalecendo sua identificação e vinculação com a organização (MACHADO, 2003). O pressuposto que sustenta a noção de identidade organizacional é o de que a organização e seus grupos constituem categorias sociais. Os indivíduos estabelecem vínculos de identificação com a organização e, com isso, a organização passa a existir na mente de seus integrantes. Assim, as organizações estariam em um estado permanente de constituição, conforme nos fala Putnam (2008), através das interações, das conversações e dos discursos. As interações sociais e as identificações parecem contribuir para a construção dinâmica da identidade organizacional.

Na sociedade em rede, projetos pessoais e organizacionais parecem mudar constantemente. A flexibilização é praticamente um requisito de sobrevivência. Os que não são capazes de acompanhar as mudanças, adaptando seus projetos, correm o risco de ficar à margem da dinâmica social. As interações, identificações e afiliações dos indivíduos com os projetos organizacionais ainda ocorrem, no entanto podem ser breves, passageiras, sem a força do vínculo que poderia existir em um cenário com organizações e projetos mais sólidos e permanentes.

Provocados pelas questões que pontuamos anteriormente, buscamos noções de identidade que possam dar conta desse ambiente complexo e em constante mutação, que caracteriza a sociedade e o trabalho em rede. Assim, resgatamos a seguir as noções de Goffman (2005), de Andacht (2004) e de Maffesoli (1996).

A interação parece ser a essência da construção da identidade. É justamente a partir da interação do indivíduo na sociedade que Goffman (2005) constrói sua obra *A Representação do eu na vida cotidiana*. Utilizando a metáfora de palco e ator, ele discute as expressões e as impressões causadas pelos indivíduos em sociedade e como eles apresentam e representam seu conceito de si ou *self* nos grupos em que interagem. Na visão do autor, o indivíduo busca gerenciar a impressão que causa através de vários mecanismos ou equipamentos expressivos.

A abordagem de Goffman (2005) referente às representações em equipes é particularmente interessante para a compreensão da construção de identidades na organização. Segundo o autor, há dois componentes básicos no relacionamento de uma equipe: o vínculo de dependência e confiança que se estabelece entre os participantes, garantindo a coesão, a boa conduta e o comportamento adequado; a cooperação e a cumplicidade para manutenção de uma aparência particular das coisas. Com isso, se estabelece na equipe uma familiaridade através do relacionamento entre seus membros. Segundo Goffman (2005), a “cooperação dramaturgica” para manutenção de uma impressão e para atingir determinados objetivos é o que caracteriza a equipe. Esta visão traz um novo elemento para a discussão sobre identidade, até então não abordado neste trabalho. A identidade se constrói também através da manipulação de impressões e dos acordos tácitos e explícitos que regulam as relações de uma equipe ou organização.

A comunicação e os símbolos utilizados nas interações entre os membros de um determinado grupo social são aspectos fundamentais para compreender o conceito de identidade. Andacht (2004), em um trabalho em que assinala a proximidade entre as reflexões sobre o *self* e a semiótica, destaca que o indivíduo em interação necessita de um “repertório de signos cuja mani-

pulação se faz segundo regras compartilhadas e utilizadas por todos ao mesmo tempo” (ANDACHT, 2004, p.137). Podemos afirmar que a coesão e a cooperação necessárias em uma equipe dependem diretamente da comunicação entre seus membros. Goffman (2005) chama a atenção para este aspecto quando afirma que, muitas vezes, para manter a definição da situação é preciso acentuar a comunicação de alguns fatos e diminuir a de outros.

Resgatando a abordagem de Andacht (2004), procuramos salientar que os signos e significados utilizados na comunicação constituem uma referência importante para a análise das identidades da organização e do indivíduo na organização. As percepções dos indivíduos em uma organização, geradas a partir de representações e aspectos simbólicos, são essenciais para fundamentar e orientar as suas interações, contribuindo para o processo de construção da identidade.

As abordagens de Goffman (2005) e de Andacht (2004) deslocam a discussão acerca da construção da identidade para o campo das interações, das significações e da comunicação. Esse deslocamento nos parece necessário para a compreensão das identidades na sociedade em rede. O jogo de imagens, a cooperação dramaturgica e a manipulação das impressões de que nos fala Goffman (1985), parecem ser recursos comuns nesse contexto. O grande número de interações, através dos mais diversos canais e tecnologias, a que estão submetidos indivíduos e organizações na sociedade em rede, podem ser a chave para compreender a construção de identidades nesse ambiente.

Da mesma forma, nos parece adequado, pensarmos em um *self* oficial, conforme propõe Andacht (2004), com um componente de identidade mais profundo e permanente, e em um *self* dramaturgico e outro reativo, com componentes dinâmicos e flexíveis, capazes de responderem às pressões e às mudanças do contexto, que exige flexibilidade e adaptabilidade.

A flexibilidade e a adaptabilidade também parecem estar presentes na concepção de identidade do sujeito pós-moderno proposta por Hall (2003). Para o autor, na pós-modernidade é difícil conceber uma identidade fixa, permanente. Ela é transformada continuamente em função das representações dos sistemas culturais que nos rodeiam. O sujeito é confrontado com uma multiplicidade de identidades possíveis, na medida em que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam. Assim, o sujeito pode identificar-se, temporariamente, com uma variedade de posições de sujeito. No contexto das organizações em rede, essa flexibilização parece necessária.

Maffesoli (1996) defende que a lógica da identidade serve de suporte ao individualismo. Com isso, o autor discute que a identidade é uma noção relativa, que definitivamente não é

constante nas histórias humanas. Assim, Maffesoli (1996) propõe a lógica da identificação. Ao longo de sua vida o sujeito pode se identificar com vários projetos, personagens, grupos e situações. São várias as mudanças, conversões, revoluções, que afetam tanto as aparências, como as relações de amizade, amorosas e profissionais. A existência passa a ser construída com base na relação com o outro, na lógica comunicacional. Conforme Maffesoli (1996), a identidade é formada, na verdade, por um conjunto de máscaras. Para o autor, “[...] a pessoa constrói-se na e pela comunicação.” (MAFFESOLI, 1996, p. 310)

No conjunto de representações que compõem a sociedade e que contribuem para a identificação, nos parece relevante, para nossa discussão, destacar a abordagem de Maffesoli (1996) acerca das figuras idealizadas. Essas podem ser chefes carismáticos, ídolos, gurus, ou seja, figuras que suscitam um mecanismo de atração. Muitas vezes, há em torno dessas uma aura que serve de legitimação aos grupos. Anteriormente, salientamos o distanciamento entre as figuras de autoridade e as equipes nas sociedades em rede, como um aspecto que poderia prejudicar a construção das identidades. A partir da noção de Maffesoli (1996), percebemos que essas figuras, na sociedade em rede, estão muitas vezes fora das organizações e, até mesmo, fora das redes imediatas de contato do indivíduo. A identificação com figuras de profissionais de sucesso e gurus de gestão é comum na sociedade em rede e pode, em muitos casos, ser o elo necessário para a compreensão de um grupo ou indivíduo.

A lógica da identificação proposta por Maffesoli (1996) é, como o próprio autor defende, difusa. É justamente este aspecto que pode facilitar a compreensão da construção das identidades na sociedade em rede. A transitoriedade e a flexibilidade exigidas pelo contexto fazem com que indivíduos e organizações possam ser compreendidos através de uma multiplicidade de projetos e identificações ao longo de sua existência. Assim como as abordagens de Goffman (1985) e de Andacht (2004), a de Maffesoli (1996) destaca a centralidade da comunicação na construção das identidades. Assim, passamos para o último bloco de nossa fundamentação, procurando compreender os fenômenos da comunicação e da comunicação interna nas organizações.

4 Comunicação e comunicação interna

Para Castells (2009), comunicação é o compartilhamento de significados através da troca de informações. Na perspectiva do autor, o processo de comunicação passa por uma readequação na sociedade em rede e o fenômeno da audiência criativa pode explicar, em grande parte, essa mudança. Nesse contexto, a audiência não é passiva e sim capaz de construir significados a

partir do seu envolvimento na recepção da mensagem. Com a diversificação das fontes, a audiência aumentou sua capacidade de escolha. As redes horizontais de comunicação na internet são ativadas por sujeitos comunicativos que determinam tanto o conteúdo quanto o destino da mensagem e são, simultaneamente, emissores e receptores de fluxos multidirecionais de comunicação. No novo processo, emissores e receptores constituem um único sujeito, a comunicação é multicanal (configuração organizacional das fontes de comunicação) e multimodal (variedade de tecnologias) e os sujeitos comunicativos interagem formando redes de comunicação que produzem significados compartilhados. Cada tecnologia e cada canal representam um código com uma estrutura de referência. Emissores e receptores interpretam códigos e subcódigos de acordo com seus próprios códigos, filtrando o significante para obter um novo significado.

A comunicação, para Maffesoli (2010), é uma forma de compreender a vida social, que hoje não pode ser mais reduzida apenas à visão baseada no *homo economicus*. Sob a perspectiva do autor, a comunicação também pode ser compreendida como uma maneira de “entrar em correspondência” (MAFFESOLI, 2010, p. 161) com o meio, com o espaço. É uma forma de participar do espaço social, de “[...] viver simbolicamente a relação a um território pertencente a muitos.” (MAFFESOLI, 2010, p. 162).

A partir de sua perspectiva social, estabelecemos uma relação entre a noção de comunicação de Maffesoli e a noção da comunicação como ambiente de informação e relacionamento. Esta última, proposta pela Escola de Palo Alto e destacada por Duarte e Monteiro (2009), tem por base as interações sociais. Conforme Duarte e Monteiro (2009), a partir da perspectiva da Escola de Palo Alto, são dois os níveis que compõem o ato comunicativo: o do conteúdo da mensagem e o da relação estabelecida entre os participantes do processo. É através das interações, das trocas, que ocorre o processo da comunicação.

Uma das premissas da Escola de Palo Alto é a de que estamos constantemente comunicando quando inseridos no convívio social. Goffman (2005) reforça esta ideia quando caracteriza duas formas de comunicação: a expressão transmitida e a expressão emitida. A primeira envolve a utilização de símbolos com a intenção de veicular a informação. A segunda é a do “[...] tipo mais teatral e contextual, a de natureza não-verbal e presumivelmente não-intencional” (GOFFMAN, 2005). Com base nas duas formas de comunicação, gerenciamos as impressões que causamos através do convívio social.

A comunicação interna procura viabilizar a interação entre funcionários e organização, procurando compatibilizar os interesses dos mesmos, contribuindo assim para a construção das

identidades dos indivíduos e das organizações. Conforme Kunsch (2003, p. 159), “[...] a importância da comunicação interna reside, sobretudo, nas possibilidades que ela oferece de estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional.”. Através de sua concepção de comunicação interna, a autora defende o estabelecimento de um diálogo verdadeiro entre a cúpula diretiva e os funcionários, baseado em canais formais e informais de comunicação, visando ao benefício mútuo.

Uma noção de comunicação interna que considera as interações entre os indivíduos é proposta por Welch e Jackson (2007). Os autores explicam a comunicação interna como os esforços para a gestão das interações e relacionamentos entre os indivíduos que compõem os diferentes públicos internos da organização.

Duarte e Monteiro (2009) propõem a criação de uma consciência comunicativa, ou seja, uma cultura organizacional que estimule a transparência, a confiança e o estímulo à cooperação e à participação. Os autores valorizam o compartilhamento de informações como um dos resultados mais significativos da consciência comunicativa. As informações devem ser compartilhadas entre todos os níveis e em todos os sentidos: das instâncias superiores para as inferiores e das inferiores para as superiores. Duarte e Monteiro (2009) também ressaltam o papel dos canais informais de comunicação para a troca de informações e construção do conhecimento. A consciência comunicativa é, portanto, construída com base em cinco pilares: informação compartilhada e integrada; pertencimento; empoderamento; autonomia; governança.

A importância de uma cultura participativa e democrática também é enfatizada por Deetz (2010), que defende a adoção de práticas de conversação aberta, deliberação, diálogo e colaboração. Aqui identificamos uma relação importante entre comunicação e cultura. Conforme Marchiori (2008a), a formação da cultura organizacional está intimamente ligada aos significados construídos a partir de diálogos, interações, e ao conhecimento compartilhado também através das interações.

Para Marchiori (2008b), a comunicação interna pode ser compreendida como um processo facilitador da criação de uma realidade que tenha sentido para os integrantes da organização. Essa realidade, construída através das redes de relacionamento no interior das organizações, parece refletir na identidade da organização e pode também refletir sobre as identidades/identificações dos indivíduos que fazem parte da organização. Da mesma forma, Freitas (2009) entende que a identidade de uma organização é influenciada pelos diálogos, que remetem à conversação, à proximidade e ao reconhecimento da diversidade.

A compreensão de Baldissera (2007), acerca da relação entre comunicação e identidade, reforça o papel das interações e nego-

ciações na construção das identidades, além de propor a noção de “*complexus* identificatório”. Para o autor, há uma diversidade de possibilidades identificatórias para indivíduos e organizações. Assim, nos ambientes organizacionais, a comunicação parece ser a portadora de características que contribuem para materializar a identidade organizacional e para traduzir valores que possam fazer com que os públicos, entre eles o público interno, se identifiquem com a organização.

A partir dos autores aqui discutidos, podemos estabelecer uma relação entre a comunicação nas organizações e a construção de identidades. As interações parecem constituir a base para compreensão dessa relação e podem ser também a chave para entender a construção das identidades na sociedade e nas organizações em rede. Em ambientes que favorecem a flexibilidade, a adaptabilidade e a colaboração, a compreensão da comunicação através dos diálogos/interações pode ser o caminho para entendermos o processo dinâmico de construção das lógicas identitárias.

5 Considerações finais

Seja a partir de uma perspectiva centrada no fator humano ou de uma baseada na eficiência e na racionalização, conforme nos fala Kovács (2006) a flexibilidade e adaptabilidade das organizações e dos indivíduos parecem aspectos imprescindíveis para o funcionamento da sociedade em rede.

Ao longo de nossa reflexão pontuamos algumas questões relativas à dificuldade que os indivíduos e organizações podem enfrentar na construção de suas identidades na sociedade em rede, quando o mundo do trabalho e das organizações é levado em consideração. Parece realmente difícil encontrarmos respostas para essas questões se assumirmos uma concepção de identidade baseada na continuidade das histórias e dos relatos de vida. Assim, buscamos noções que possam indicar caminhos alternativos para a compreensão das identidades na sociedade em rede.

As interações, a teatralidade da vida cotidiana, a capacidade de reagir às mudanças do ambiente e as diferentes identificações possíveis ao longo de uma vida, nos mostram uma forma possível de compreender a construção de identidades nesse novo contexto. Em um ambiente onde predomina a descontinuidade, indivíduos e organizações assumem uma diversidade de papéis, tendo nas interações e nas relações com os outros a base para a formação de suas identidades ou, como sugere Maffesoli (1996), de suas identificações.

Nesse contexto, a comunicação parece assumir um papel central. Castells (2009) nos chama a atenção para as redes horizontais de comunicação, para a simultaneidade entre emissão e recepção e para a multiplicidade de canais e tecnologias disponíveis. As

redes horizontais de comunicação constituem, essencialmente, ambientes de interação. Ambientes através dos quais os indivíduos buscam entrar em correspondência com projetos de outros indivíduos e também com projetos das organizações com as quais mantém algum tipo de vínculo. Assim, são construídas teias de relações que podem ser investigadas para buscar compreender as diferentes identidades e identificações envolvidas.

Retomando a questão colocada ao longo de nossa discussão sobre como os indivíduos elaboram seus projetos pessoais e os relacionam com os projetos das organizações, que estão em constante transformação, pensamos que a compreensão das interações e da teatralidade do cotidiano das redes, fluxos, atores, canais e mensagens envolvidos na comunicação interna das organizações pode, a partir de uma perspectiva interacionista, ser um caminho para a investigação da construção de identidades e de identificações nas organizações rede. A comunicação parece ser o elo a partir do qual são estabelecidas as identificações necessárias para os projetos das organizações em rede e dos indivíduos que nelas atuam. Projetos esses que podem ser considerados transitórios, devido à natureza dinâmica, flexível e adaptativa da lógica das redes.

A Reflection on the construction of identity and communication in the context of network organizations

ABSTRACT

This article is developed from a theoretical reflection on the division of labor in the network society, the construction of identities and organizational communication. The goal is to identify possible approaches to study the construction of identities in the context of networked organizations and its relationship to organizational communication, specifically the internal communication. In the environment of discontinuities of network organizations, interactions and communication have a central role in understanding the construction of identities. Thus, the notion of identification, not identity based on the continuity of life stories, seems best suited to understand this phenomenon.

KEYWORDS: Network organizations. Identity. Organizational communication.

Una Reflexión sobre la construcción de la identidad y la comunicación en el contexto de las organizaciones en red

RESUMEN

Este artículo se desarrolla a partir de una reflexión teórica sobre la división del trabajo en la sociedad red, la construcción de identidades y de la comunicación organizacional. El objetivo es identificar los posibles enfoques para estudiar la construcción de identidades en el contexto de las organizaciones en red y su relación con la comunicación organizacional, específicamente la comunicación interna. En el entorno de las discontinuidades de las organizaciones de la red, la interacción y la comunicación tienen un papel central en la comprensión de la construcción de

identidades. Por lo tanto, la noción de identificación, no a de la identidad basada en la continuidad de las historias de vida, parece más apta para comprender este fenómeno.

PALABRAS CLAVE: Organizaciones en red. Identidad. Comunicación organizacional.

Referências

- ANDACHT, Fernando. A representação do self na obra de Goffman: sociosemiótica da identidade. In: GASTALDO, Édison. **Erving Goffman desbravador do cotidiano**. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2004.
- BALDISSERA, Rudimar. Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional. **Organicom**, São Paulo, n. 7, p. 230-243, 2007.
- CASTELLS, Manuel. **O Poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- _____. **Communication power**. New York: Oxford University Press, 2009.
- DEETZ, Stanley. Comunicação Organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, M. (Org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010, p. 83-101.
- DUARTE, Jorge; MONTEIRO, Graça. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional**. São Paulo: Saraiva, v. 2, p. 333-359, 2009.
- FOLLMANN, J. Ivo. Identidade como conceito sociológico. **Ciências Sociais Unisinos**, São Leopoldo, v. 37, n. 158, p. 43-66, 2001.
- FREITAS, Sidinéia G. Comunicação interna e o diálogo nas organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2009, p. 139-153.
- GOFFMAN, Erving. **A Representação do eu na vida cotidiana**. Petrópolis: Vozes, 2005.
- HALL, Stuart. **A Identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.
- KOVÁCS, Ilona. Novas formas de organização do trabalho e autonomia no trabalho. **Sociologia, Problemas e Práticas**, Lisboa, n. 52, p. 41-65, 2006.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4. ed. rev. atual. São Paulo: Summus, 2003.
- LIMA, Fábila; BASTOS, Fernanda. Comunicação no contexto organizacional: afinal, o que é mesmo que estudamos? In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31., 2008, Natal. [Anais...] Natal, 2008. Trabalho apresentado ao NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional.
- MACHADO, Hilka Vier. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. **RAC**, Edição Especial, p. 51-73, 2003.
- MAFFESOLI, Michel. **No fundo das aparências**. Petrópolis: Vozes, 1996.

_____. **O Conhecimento comum:** introdução à sociologia compreensiva. Porto Alegre: Sulina, 2010.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional:** um olhar estratégico sobre a organização. São Caetano: Difusão Editora, 2008a.

_____. **Os Desafios da comunicação interna nas organizações.** CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31., 2008, Natal. [Anais...] Natal, 2008b.

MELUCCI, Alberto. **O Jogo do eu.** São Leopoldo: Editora Unisinos, 2004.

PUTNAM, Linda. Organizações e seus aspectos sutis. **Organicom**, São Paulo, n. 9, p. 219-226, 2008.

SENNETT, Richard. La calle y la oficina: dos fuentes de identidad. In: HUTTON, Will; GIDDENS, Anthony (Orgs.). **En el límite:** la vida en el capitalismo global. Barcelona: Tusquets, 2001, p. 247-267.

WELCH, Mary; JACKSON, Paul R. Rethinking internal communication: a stakeholder approach. **Corporate Communications:** an international journal, London, v. 12, n. 2, p. 177-198, 2007.

Victor Márcio Laus Reis Gomes

Doutorando em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS).

Mestre em Administração pela Unisinos.

Professor da Faculdade Porto-Alegrense.

Membro do Grupo de Estudos em Comunicação Organizacional (GECOR/PUCRS).

E-mail: victorlaus@gmail.com