

FORTALECIMENTO DO “EU” E INSTRUMENTALIZAÇÃO DAS ASPIRAÇÕES INDIVIDUAIS:

identidade profissional dos quadros superiores de TI

*STRENGTHENING OF SELF AND INSTRUMENTALIZATION OF INDIVIDUAL
ASPIRATIONS: THE PROFESSIONAL IDENTITY OF IT MANAGERS*

Thays Wolfarth Mossi^a

Resumo A pesquisa apresentada neste artigo se propôs a compreender a configuração da identidade profissional dos quadros superiores de empresas de Tecnologia da Informação (TI) como sujeitos que emblematizam o novo espírito do capitalismo (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999) e que estão inseridos nas reestruturações do paradigma tecnológico da Sociedade da Informação (CASTELLS, 2008). Para tanto, foram realizadas quatorze entrevistas semiestruturadas com profissionais da área de TI, analisadas de acordo com os critérios da análise de enunciação (BARDIN, 2008). Concluiu-se que a identidade profissional dos quadros superiores de TI é fundamentada no “eu”, constituindo-se como espaço de estabilidade no qual os sujeitos ancoram em si mesmos a vivência do contexto social no qual se constituem também como suporte de uma relação com o trabalho “exigente”, que demanda engajamento contínuo a projetos sempre transitórios. Assim, a identidade se fundamenta no “eu”, de modo que se refletem aspectos do contexto social envolvente; são aqueles de um individualismo qualitativo instrumentalizado pelo capitalismo como norma, fator e legitimador da produção (HONNETH, 2006).

Palavras-chave identidade profissional; individualismo; quadros superiores.

Abstract *The research presented in this paper aimed to understand the formation of professional identity of Information Technology (IT) companies’ managers, as subjects that emblemize the new spirit of capitalism (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999), and which fall under the restructuring technological paradigm of the Information Society (CASTELLS, 2008). For this purpose, were made fourteen semi-structured interviews*

a Mestre e doutoranda em Sociologia pela UFRGS.

with IT professionals and analyzed according to the criteria of discourse analysis (BARDIN, 2008). It was concluded that the professional identity of IT managers is based on the self, constituting a space of stability in which they anchor themselves in the experience of the social context. And it is also in support of a “challenging” relation to labor, which requires continued engagement to always transient projects. Thus, the identity is based on self, so that if it reflects aspects of the social environment, are those of a qualitative individualism instrumented by capitalism as the norm, and legitimizing factor of production (HONNETH, 2006).

Keywords *professional identity; individualism; managers.*

Nos anos 1970, iniciaram-se diversas transformações sociais de naturezas distintas, que culminaram na consolidação da inserção das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na vida social. Por um lado, tem-se uma revolução tecnológica com base nas Tecnologias de Informação (TI) e, por outro, um processo de desintegração do modelo organizacional de burocracias racionais e verticais, que configuram um cenário de reestruturação da produção capitalista (CASTELLS, 2008). Esses dois processos repercutem dentro das empresas, acarretando descentralização, maior flexibilidade de gerenciamento e maior individualização e diversificação das relações de trabalho. Da mesma forma, tem-se uma nova configuração do trabalho – flexível, em rede, organizado por projetos – que traz novas demandas subjetivas ao trabalhador. Há, portanto, a necessidade de novos argumentos e normas legítimas que orientem a adaptação dos indivíduos a esse novo cenário produtivo.

Assim, o presente estudo visa compreender como se configura a identidade profissional dos quadros superiores de empresas de TI, nesse contexto social instável e em transformação. Essas transformações, que interagem com a introdução e consolidação das TICs na vida social, constituem processos de mudanças materiais (um novo paradigma tecnológico¹) e ideológicas (uma nova forma de justificação do engajamento ao capitalismo²), tratando-se, atualmente, de um

1 O novo paradigma tecnológico da Sociedade da Informação caracteriza-se pela: i) informação como matéria-prima; ii) penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias nos processos de existência individual e coletiva; iii) lógica das redes, que estrutura o não estruturado sem tirar-lhe a flexibilidade; iv) flexibilidade, que lhe garante capacidade de reconfiguração; e v) crescente convergência das tecnologias para um sistema integrado, colocando diferentes inovações e tecnologias em interdependência (CASTELLS, 2008, pp. 108-109).

2 Para Boltanski e Chiapello (1999), trata-se de um novo espírito do capitalismo, que consiste em uma ideologia, produzida e renovada historicamente, que justifica o engajamento dos sujeitos à acumulação capitalista. No atual espírito do capitalismo, emerge a *cit  par projets*, articulada em torno das noções de projeto e rede social. O valor dos sujeitos é medido por meio da atividade de mediação, ou seja, por sua capacidade de criação e inserção em redes. Desse modo, aquele que

contexto social marcado por um individualismo instrumentalizado (HARTMANN; HONNETH, 2006; HONNETH, 2006).

Os quadros superiores das empresas de TI são aqui concebidos como atores que incorporam o “dever ser” do novo espírito do capitalismo, pois trabalham sob seus valores e normas (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999), e cujo trabalho pode ser definido pela função de enquadramento³. Sintetizando o que é ser “grande”, atuam em empresas de hierarquia rasa, organizadas em projetos autônomos, que constituem cenário vantajoso para desenvolverem sua flexibilidade e polivalência. Em um mercado de trabalho dinâmico como o de TI, essas aptidões os tornam, *a priori*, profissionais valorizados e com alta empregabilidade. Assim, a indagação aqui versa sobre como se configura a identidade profissional desse ator que ocupa uma posição de grandeza e destaque em um contexto social instável e em transformação.

A identidade é conceitualmente definida por sua reconstrução contínua e instabilidade relativa (DUBAR, 2005), fluidez que, para Dubar (2000), se acentuaria com a situação de crise identitária, uma vez que com ela seria configurada uma identidade individualista e problemática, como a única suscetível de reconhecimento⁴. Por seu turno, os quadros superiores de TI vivenciam um contexto que, assim como a definição da identidade em crise proposta por Dubar (2000), se caracteriza por sua fluidez, individualização e temporalidade. Entretanto, a análise das entrevistas mostra que eles são seguros de si, capazes de vivenciar esse contexto como ascensão e aprendizado profissional e que, sobretudo, acreditam ser capazes de obter sucesso por meio dos desafios profissionais que decidem enfrentar, construindo uma trajetória dinâmica e particular.

Nesse sentido, faz-se uma apropriação crítica da perspectiva de Dubar (2000) e propõe-se demonstrar que essa identidade profissional fundamentada no “eu” mostra um paradoxo: ao mesmo tempo em que o indivíduo se fortalece

é considerado “grande” (*état de grand*) é adaptável, empregável, polivalente, disposto a correr riscos; em oposição ao “pequeno” (*état de petit*), incapaz de inserir-se nas redes e sob ameaça de exclusão desse universo conexcionista.

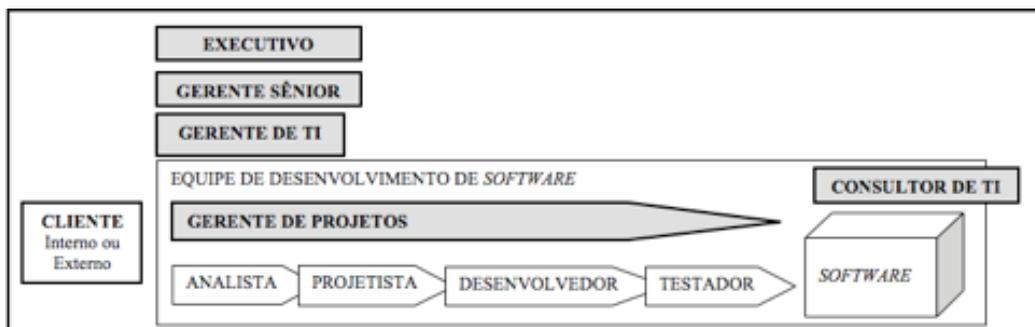
- 3 Mispelblom Beyer (2003) caracteriza os quadros superiores (o *cadre*, em francês, e o *manager*, em inglês) como trabalhadores de confiança, cuja atividade consiste na construção de consensos e cujo trabalho é sempre de mediação. A função de enquadramento consiste em transmitir diretrizes vindas do alto para os trabalhadores de execução, criando as condições para que um projeto seja desenvolvido, e não se restringe a uma posição hierárquica específica (BENGUIGUI; GRISET; MONJARDET, 1977). Ou seja, o trabalho dos quadros superiores é relacional e consiste em gerar injunções contraditórias que os colocam em constante tensão entre os interesses da empresa e os trabalhadores de execução (BOUFFARTIGUE, 2001).
- 4 No entanto, o objetivo aqui não é discutir se as identidades estão ou não em crise. Enquanto Dubar (2000) defende que sim, Kaufmann (2005) alega que as identidades só passaram a ser uma questão a partir do momento em que se tornaram problemáticas, e, portanto, não faria sentido falar em crise de identidades. Como essa discussão vai além dos objetivos aqui propostos, não será incorporada à hipótese.

por meio dela – pois passa a perceber-se como senhor de seu destino profissional, aparentemente livre de coerções de caráter social –, suas aspirações de sucesso e crescimento profissional são instrumentalizadas pelo capitalismo enquanto fator e norma de sua produção. Trata-se de um dos paradoxos do capitalismo identificados por Hartmann e Honneth (2006): o individualismo instrumentalizado.

O estudo apresentado a seguir é de caráter qualitativo e ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas com gerentes de diferentes níveis hierárquicos e executivos de empresas de TI, uma vez que esses sujeitos emblemizam o que é ser grande no novo espírito do capitalismo (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999) e, essa área, o novo paradigma tecnológico da Sociedade da Informação (CASTELLS, 2008). A pesquisa empírica compreende quatorze entrevistas feitas com profissionais em nove empresas de TI, em Porto Alegre e São Leopoldo, no Rio Grande do Sul, realizadas entre setembro de 2008 e agosto de 2009, das quais oito foram analisadas a partir de uma leitura em profundidade e uma leitura transversal entre elas. A análise em profundidade seguiu as orientações da análise de enunciação sugerida por Bardin (2008), que prevê uma leitura lógica, sequencial e de estilo⁵. A primeira tem por objetivo apreender a lógica intrínseca que estrutura o discurso. Por seu turno, a sequencial tem por objetivo salientar as rupturas, o ritmo e a progressão do discurso, bem como que elementos os introduzem. Já a de estilo busca perceber o que, por exemplo, um discurso confuso ou controlado pode indicar. Com relação à transversalidade da análise, foi realizada uma classificação temática de extratos de entrevistas. Os principais temas foram: a) gestão da empregabilidade; b) gestão da mobilidade; c) engajamento ao trabalho; d) reconhecimento; e e) relação com o trabalho.

O critério de seleção dessas oito entrevistas foi de que o entrevistado trabalhasse (como CLT ou Pessoa Jurídica) em empresa de TI com mais de quinhentos funcionários, ocupando posição gerencial, mas com formação técnica em nível superior (cursos ligados à TI). Ou seja, o quadro superior é aquele que alia técnica e gestão, ocupando as funções em destaque no quadro apresentado a seguir. As denominações variam de empresa para empresa, contudo, a partir das entrevistas, foi possível elaborar a seguinte “estrutura organizacional”, a fim de representar, mesmo que minimamente, uma empresa de TI. Ela se caracteriza por sua horizontalidade, sendo que a estrutura a seguir se repete, representando as diferentes áreas da empresa.

5 Bardin (2008) propõe também uma análise dos elementos atípicos a partir das figuras de retórica. Contudo, esse procedimento se mostrou pouco frutífero na interpretação e, por isso, não foi considerado.



Quadro 1. Estrutura organizacional de uma empresa de TI. Fonte: elaboração a partir das entrevistas.

A IDENTIDADE PROFISSIONAL FUNDAMENTADA NO “EU”

Partindo da dualidade do social, Dubar (2005) propõe que a identidade também é dual. Ela é dividida internamente em duas dimensões – *identidade para si* e *identidade para o outro* –, que são inseparáveis, porém ligadas de forma problemática. Inseparáveis tendo em vista que a primeira dimensão é correlata ao *outro* e seu reconhecimento, e sua ligação é problemática uma vez que a experiência do *outro* nunca é vivida pelo *eu*, de modo que se conta com a comunicação para saber aquilo que o *outro* atribui, a fim de forjar uma *identidade para si* (DUBAR, 2005, p. 135). Desse modo, pode-se dizer que ambas as esferas constituintes da identidade estão atreladas ao reconhecimento social⁶, à alteridade.

É na esfera da solidariedade – a terceira forma de reconhecimento proposta por Honneth (1996) – que se inserem as relações de trabalho⁷. Tendo por princípio de reconhecimento a contribuição social, a relação positiva derivada dessa dimensão é a aquisição de uma medida de autoestima. De acordo com Honneth (2007, p. 87), “dentro desse relacionamento, os indivíduos seriam capazes de encontrar aceitação e encorajamento mútuo de sua individualidade, enquanto indivíduos formados por suas próprias experiências de vida”, e, portanto, também de sua identidade.

Assim, identidade e reconhecimento estão atrelados, uma vez que tanto a *identidade para si* como a *identidade para o outro* se (re)configuram na incerteza do reconhecimento do outro. Contudo, não há, necessariamente, correspondência direta entre essas dimensões da identidade, originando-se um campo do

⁶ Tendo em vista que o reconhecimento é parte importante das configurações identitárias, faz-se necessária a adoção de uma das perspectivas da Teoria do Reconhecimento. Partindo da análise da injúria moral, Axel Honneth (1996; 2007) constrói três padrões de reconhecimento que conferem as condições formais para a interação: o amor, o direito e a solidariedade.

⁷ A dimensão do “direito” também abrange relações de trabalho em seus aspectos legais. Contudo, essa dimensão não é fundamental para o recorte analítico deste trabalho.

possível, no qual se desenvolvem as configurações identitárias. Estas, por sua vez, constituem-se em dois processos: o biográfico e o relacional, designando um agenciamento típico de formas de identificação (DUBAR, 2000, p. 6)⁸. Desse modo, analisam-se as configurações identitárias a partir da articulação entre esses dois processos, que são relativamente autônomos, mas necessariamente articulados. Ou seja, a identidade não é dada, mas dinâmica, maleável e (re)construída da incerteza.

Por seu turno, a identidade profissional é uma forma identitária específica, assim como a comunitária, simbólica ou pessoal (DUBAR, 2000). Para Dubar (2005), seu processo de constituição se inicia com uma formação, passando pela confrontação com o mercado de trabalho, em que se constroem a imagem pessoal que se quer apresentar e as perspectivas que o indivíduo quer para si no futuro, pelas quais planeja o percurso profissional. É também onde ocorrem a avaliação das competências e a realização dos desejos do indivíduo. Pressupõem-se, portanto, indivíduos inseridos em relações de trabalho, espaço no qual se legitimam saberes e competências e onde ocorre o enfrentamento dos desejos de reconhecimento pela interação com os pares e a hierarquia. Todavia, as formas de identificação anteriores – identidades “taylorista”, “de ofício”, “de classe” e “de empresa” – se tornaram desvalorizadas, desestabilizadas, em crise de não reconhecimento (DUBAR, 2000, p. 126) e, atualmente, supõe-se um indivíduo racional e autônomo capaz de gerir sua formação e seus períodos de trabalho de acordo com uma lógica empreendedora de “maximização de si” (DUBAR, 2000, p. 127).

Partindo da operacionalização do conceito de identidade proposto por Dubar (2005), pode-se considerar que o processo biográfico da identidade profissional dos quadros superiores de TI se configura pela gestão individualizada dos percursos profissionais. Com a análise de enunciação das entrevistas, pode-se perceber a construção de um discurso em que a gestão da própria empregabilidade – orientada a um percurso de crescimento e distinção – é um elemento naturalizado, que coloca as decisões em relação ao trabalho como meio de atingir um objetivo bem definido: garantir a empregabilidade futura, uma empregabilidade praticamente “calculada”.

8 O processo biográfico, abrangendo a formação da *identidade para si*, é a construção no tempo, pelos indivíduos, de identidades sociais e profissionais a partir das categorias oferecidas pelas instituições e consideradas acessíveis e valorizadas – por meio dos atos de pertencimento. Por seu turno, o processo relacional engloba a construção da *identidade para o outro*, implicando em reconhecimento das identidades associadas aos saberes, às competências e às imagens de si propostos e expressos pelos indivíduos nos sistemas de ação – a partir dos atos de atribuição (DUBAR, 2005, pp. 155-156).

Então, eu cuido *pra* ter os meus objetivos no mínimo claros e saber: isso que eu faço agora *tá* me ajudando a chegar lá? Ou não? Se não *tá* me ajudando, é um custo que eu aceito *pra*... faz sentido isso *pra* mim? Eu *tô* confortável com isso ou não? (homem, 40 anos, gerente de TI).

A garantia da empregabilidade futura ocorre, em primeiro lugar, por meio da construção de uma *performance* profissional, que significa construir um percurso por meio do qual os sujeitos se diferenciarem qualitativamente uns dos outros, mostrando-se polivalentes, adaptáveis, flexíveis, enfim, capazes de dar sua contribuição à empresa sob as mais diversas circunstâncias. Dessa forma, o sujeito demanda de si mesmo que incorpore as características do *état de grand* (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999), a fim de distinguir-se em relação aos demais, de fazer-se visto. Ou seja, mesmo que todos sejam “grandes”, devem sê-lo à sua maneira.

É a essência, a *minha* contribuição, acho que é esta: eu faço acontecer. [...] Me dá que eu entrego. Então, só *pra* ter uma ideia: ano passado eu entreguei, foi o maior projeto da [*empresa B*] de todos os tempos, financeiramente, não é financeiro, [*empresa B*] mundial de tecnologia. Foi o maior projeto. Então só *pra* ter uma ideia em termos de valores: em torno de 43 milhões de dólares, é um valor muito alto. Quantas empresas que têm o patrimônio de 2 milhões de dólares? Eu gastei num projeto 43 milhões de dólares. É muito alto. Então, assim, eu entrego e não importa como, *tá*? E provavelmente vai ter outro, mas eu sou alucinado, quando eu *tô* no páreo, a gente vai entregar. A gente vai entregar. Então, essa é a minha contribuição (homem, gerente sênior, 36 anos).

A garantia da empregabilidade também ocorre por meio de um sistema de qualificações individualizadas, que atesta, por meio de certificações⁹, a dimensão dos conhecimentos técnicos e gerenciais. Os certificados pertencem aos indivíduos, movem-se com eles e têm de ser renovados periodicamente. Há, ainda, o aspecto do engajamento subjetivo que esse sistema demanda, uma vez que as horas de curso e o tempo de estudo não correspondem às horas de trabalho, mas ao tempo pessoal do indivíduo, mesmo que a certificação seja uma demanda da empresa.

9 As certificações demandam cursos sobre determinada tecnologia e a prestação de uma prova. O custo da prova pode chegar a U\$ 500,00 e pode ou não ser pago pela empresa.

Uma coisa que eu sempre deixei bem claro em todas as empresas que eu trabalhei: eu não me importo de me esforçar *pra* ter uma certificação e me esforçar *pra* me aperfeiçoar, porque é *pra* mim, ninguém vai tirar isso de mim. Eu que... assim, não que a empresa não tenha que investir no funcionário, mas que acho que... muito o funcionário tem que investir em si. Porque a empresa pode perder o funcionário, o funcionário não perde o conhecimento que ele adquiriu (mulher, 29 anos, gerente de projeto).

Há também uma preocupação com a ampliação (mas manutenção) dos conhecimentos técnicos de gestão, o que consiste em uma condição para a ascensão hierárquica na área de TI. Pode haver crescimento em TI sem se incorporar a gestão às atribuições, porém se trata de um crescimento limitado rapidamente pela não hierarquização das funções técnicas. Contudo, há ainda a possibilidade de especialização em determinada tecnologia para se trabalhar como consultor independente – atividade arriscada, tendo em vista a rápida superação de tecnologias na área. Mas o caminho mais ascendente (salarial e hierarquicamente) é aquele do profissional de origem técnica que gerencia parte da empresa, tornando-se agenciador do negócio, atividade na qual a técnica continua sendo imprescindível para se “*ir de oito a oitenta*”, ou seja, transitar com facilidade entre técnica e gestão.

Então a minha, assim, a minha linha, a minha carreira de TI, ela passou por uma área técnica, onde eu aprendi bastante, *né?* A aplicação do conhecimento técnico, daquilo que eu aprendi na universidade. Mas, principalmente, eu também pude perceber e aprender questões de processos, de métodos e de gestão, de como tocar uma empresa, *né?* Coisas que eu não vi na faculdade. Mas eu tive a capacidade de aprender e me colocar numa posição de, também, aplicar e liderar isso com outras pessoas, *né?* Então essa, vamos dizer assim, essa capacidade que eu acabei desenvolvendo, que eu fui capaz de demonstrar para as pessoas que me deram oportunidade, é que me levou a essa posição onde eu *tô* aqui (homem, 36 anos, gerente de TI/executivo).

A empregabilidade ainda é garantida com a construção de redes, pois, além de demandar um investimento em si, em termos de mobilização subjetiva e de capacitação, gerir a empregabilidade implica a necessária relação com o outro. A performance, a qualificação, o trânsito entre técnica e gestão só adquirem valor quando colocados em relação aos outros no mercado de trabalho. Trata-se da

atividade de mediação, que também agrega valor aos sujeitos (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999) e que garante o reconhecimento da empregabilidade.

O que valeu *pra* chegar a essa posição foram os meus contatos anteriores. Eu tinha, em diversas ocasiões, trabalhado com aquelas pessoas, então... me apresentei. Foi muito fácil. Quando eu decidi sair da minha empresa, eu tinha quatro oportunidades boas *pra* escolher, tudo devido a contatos, rede de contatos, enfim. E também da qualidade do contato que eu mostrei, *né?* (homem, 40 anos, gerente de TI).

Por fim, deve haver equilíbrio da relação conflituosa entre estabilidade e mobilidade. Empregabilidade e mobilidade são dimensões imbricadas do percurso profissional: para ser móvel, é necessário ter empregabilidade, ao mesmo tempo em que a mobilidade garante que o sujeito seja empregável. O trabalho repetitivo, que não apresenta desafios a serem renovados, não agrega valor ao sujeito, de modo que a mobilidade (intrafirma ou interfirmas¹⁰) é motivada pela diversificação das experiências profissionais, de modo a impulsionar (imediatamente ou a longo prazo) o crescimento profissional. No entanto, este não é necessariamente vertical, hierárquico. Um percurso horizontal, desde que diversificado, também é relevante (e pode ser garantido no interior de uma mesma empresa). Contudo, o que os sujeitos buscam é um cuidadoso equilíbrio entre a estabilidade e a mobilidade, uma vez que a rotatividade que não qualifica também não agrega valor à imagem de si, por dar sinais de instabilidade e, até mesmo, imaturidade. Assim, o conflito entre essas dimensões é renovado, inevitavelmente, ao longo do percurso profissional.

[...] não quer dizer, assim, que o *cara* que troca de emprego a cada ano é bem visto. Eu já participei de entrevistas, e essa é uma pergunta que se faz. Por que mudou de emprego? Porque tem alguns... mudou de emprego e continuou no mesmo lugar, tem alguma coisa estranha (homem, 52 anos, gerente de TI).

10 A mobilidade interfirmas é maior entre profissionais mais jovens e que ocupam posições essencialmente técnicas no desenvolvimento de *softwares*. No caso dos quadros superiores, há uma tentativa de fidelização por parte das empresas, tendo em vista que esses profissionais agregam valor ao negócio, por sua alta empregabilidade. Por isso, as empresas procuram oferecer possibilidade de crescimento (vertical e horizontal) com sua flexibilidade. Dessa forma, a área de TI também se caracteriza, além da rotatividade dos “técnicos” entre empresas, pela mobilidade intrafirma, possibilitada pela organização por projetos e em rede dessas empresas, que trazem em si um novo paradigma tecnológico (CASTELLS, 2008). Ou seja, a empresa é uma rede aberta de múltiplos acessos, em que a informação é a matéria-prima tanto do trabalho como da mobilidade.

Então, assim, eu tô buscando hoje uma certa estabilidade, porque eu quero, eu quero... bater esse meu recorde de dois anos e onze meses [em uma empresa]. Enquanto tu é novo, é aquela coisa, tu *mora* com pai e mãe... e o pessoal da TI é um pessoal muito novo. Então, um cara com a minha idade, que eu tenho 34 anos, ele é um cara relativamente velho... Então, tudo é gurizada aí de 20 anos, 19, 20, 21... né? (homem, 34 anos, gerente de TI).

O processo biográfico da identidade profissional dos quadros superiores de TI é, portanto, vivenciado pelos sujeitos como um processo de individuação qualitativa. Todos procuram se destacar uns dos outros nitidamente, por aquilo que se sentem capazes de realizar. Mas, ao buscarem essa diferenciação, seguem normas de caráter social, e não apenas seus desejos autônomos, ou seja, o potencial de experimentação e autorrealização que os quadros superiores vivenciam ao longo de seu percurso profissional é mais do que a possibilidade de se identificar e aprender com o trabalho que realizam, pois isso é o que se espera que eles façam. A preocupação em construir e gerir a empregabilidade enquanto diferenciação e decorrente valorização de si mesmo no mercado de trabalho é a instrumentalização do individualismo em fator e legitimação de uma nova forma de produção. Em outras palavras, os quadros superiores de TI vivenciam um processo de transformação de suas aspirações individuais em esquemas institucionalizados, de forma que elas passam a ser exigências vindas do exterior (HARTMANN; HONNETH, 2006; HONNETH, 2006).

Hartmann e Honneth (2006) denominam esse fenômeno como individualismo instrumentalizado. Os autores trabalham com um esquema paradoxal de análise das sociedades capitalistas, afirmando que há um processo de instrumentalização das esferas não econômicas da ação pelo capitalismo orientado por projetos (HARTMANN; HONNETH, 2006). Os ideais normativos do período social democrata¹¹ são instrumentalizados pelo capitalismo, tornando-se conceitos legitimadores da expansão capitalista e dissipando-se a capacidade emancipadora desses ideais. Ou seja, com a introdução do capitalismo orientado por projetos pela revolução neoliberal, as esferas não econômicas da ação são “invadidas” pelo capitalismo, que reverte os progressos morais institucionalizados em fatores de produção e

11 São quatro e constituem os paradoxos do capitalismo por projetos, pós-revolução neoliberal: i) o individualismo como representação dominante de si; ii) a igualdade universal como reguladora das relações jurídicas; iii) a noção de performance como princípio atribuidor de *status*; e iv) a ideia de amor romântico como avanço emocional dos elementos institucionalizados da vida cotidiana (HARTMANN; HONNETH, 2006, p. 277).

formas de justificação e legitimação das transformações e desregulamentações no campo do trabalho.

Entre esses progressos institucionalizados, o individualismo¹² romântico como representação dominante de si significa que, no campo do trabalho, o emprego é concebido como uma experimentação de diferentes identidades e formas de autorrealização, experimentação que é convertida em uma norma da produção capitalista (HARTMANN; HONNETH, 2006; HONNETH, 2006). Assim, o individualismo é instrumentalizado pelo capitalismo: dissipa-se seu caráter emancipador, mas mantém-se seu significado na compreensão que os indivíduos fazem de si. Os sujeitos são levados a seguir seus próprios e autênticos interesses no contexto profissional, e o trabalho estruturado por projetos – como o dos quadros superiores de TI – recompensa aqueles que se adaptam, mostram-se aptos a reagirem de forma flexível a cada novo desafio. Dessa forma, as contradições e instabilidades do capitalismo orientado por projetos contribuem de modo paradoxal para a corrosão do potencial emancipador das normas e dos valores institucionalizados no período social-democrata. Contudo, essas contradições deixam de ser percebidas como consequências do capitalismo, uma vez que os sujeitos “aprenderam” – enquanto empreendedores de si mesmos – a assumirem a responsabilidade por seus destinos, o que consiste em um dos paradoxos centrais da nossa época (HARTMANN; HONNETH, 2006, p. 286).

Por seu turno, o processo relacional dessa configuração identitária é marcado por uma relação específica com o trabalho, que coloca o engajamento ao trabalho por meio do risco como principal forma de reconhecimento. A relação com o trabalho é entendida aqui como ponto de união entre a vivência da inserção de determinado homem em determinado trabalho e o contexto social envolvente que confere sentido a essa vivência¹³. Por associar, de tal forma, provendo de sentido, o individual e o social, a relação com o trabalho pode ser pensada de forma relacional na configuração da identidade profissional. Mesmo que a vivência dos quadros

12 É necessário ter em mente a diferenciação que se faz neste trabalho entre individualismo, individualização e individuação. O individualismo se refere a uma dimensão ideológica, como norma a ser seguida pelos sujeitos em sua vivência cotidiana. A individualização se refere a uma dimensão mais instrumental, por exemplo, a individualização dos horários de trabalho, do percurso profissional – algo é individualizado em relação ao indivíduo. Por seu turno, a individuação é um processo de diferenciação qualitativa dos indivíduos entre si. Essa diferenciação foi elaborada a partir da leitura de Enriquez (1997), e não se pretende aqui tratar especificamente de um desses conceitos, mas pensá-los como dimensões inter-relacionadas do mesmo processo social.

13 Assim, “a dimensão social da relação com o trabalho confere à ação individual um sentido e, ao mesmo tempo, o sentido que o indivíduo confere à sua ação em relação a um contexto mais geral remete à sociedade envolvente” (ROSENFELD, 2003, p. 354).

superiores de TI seja de uma relação individualizada com o trabalho, ela reflete um aspecto da sociedade envolvente: o individualismo revertido em norma da produção capitalista (HONNETH, 2006).

Nesse sentido, propõe-se que a relação com o trabalho dos quadros superiores de TI é “exigente”, pois os sujeitos não se permitem estar acomodados em relação ao conteúdo de seu trabalho, uma vez que, ao se permitirem, colocam em xeque o reconhecimento de suas habilidades no que se refere à gestão e à construção de suas empregabilidades. Os “pequenos”, acomodados com segurança no emprego, correm um risco maior de serem deixados para trás, em um mercado de trabalho dinâmico e em renovação contínua, do que os “grandes”, dispostos a arriscarem-se. No entanto, ao mesmo tempo em que essa renovação da relação com o trabalho é um legítimo desejo individual – pois confere, de certo modo, garantias de futuro profissional –, ela é inerente ao conteúdo do trabalho dos quadros superiores de TI, que demanda um sujeito dinâmico, capaz de antecipar inúmeras questões, sobre o qual recai a pressão da empresa.

Porque projeto de *software* tem uma característica interessante, que cada projeto é uma história nova, é difícil de repetir a experiência. E um projeto de *software*, diferente de um prédio, à medida que *tá* se desenvolvendo, novas ideias surgem, e o cliente, posto àquele projeto, pode mudar o escopo. Ou o mercado impõe uma mudança ou alguém, quando bolou a primeira solução, descobriu em algum momento que faltou alguma coisa. Isso é muito normal. Então, o processo de desenvolvimento de *software* tem que prever essas mudanças ao longo do tempo (homem, 52 anos, gerente de TI).

Trata-se do profissional responsável por uma equipe de desenvolvimento de *software* que se ocupa de um projeto para um cliente. Portanto, as relações de enquadramento – do quadro com sua equipe e com seus superiores – também demandam que o sujeito elabore estratégias pessoais, formas específicas de se colocar em relação para resolver problemas ou transmitir diretrizes. Dessa forma, a relação com o trabalho dos quadros superiores é dotada de uma forte carga cognitiva associada a tensões subjetivas, uma vez que o enquadramento consiste em uma interpretação subjetiva de informações, pela atribuição de sentido e da filtragem dessas informações (BOUFFARTIGUE, 2001). Assim, o quadro superior gera injunções contraditórias, pois está preso entre a lógica da subordinação e a da autonomia. Está preso ao primeiro aspecto porque deve transmitir diretrizes vindas do alto, representar a empresa junto aos trabalhadores de execução; e ao segundo, pois

deve fazê-lo por meio da construção de consensos, que, antes de serem um acordo partilhado por todos, são um artefato de *sua* capacidade de mediação (MISPELBLOM BEYER, 2003), por isso, dispõe de autonomia para “exercê-la”.

P: Ser um negociador é...

Fundamental. É. A outra coisa que é fundamental é saber equilibrar a parte, assim, de escutar e ter paciência, tem que escutar muito as pessoas, *né?* E ter paciência, porque tem vários ritmos diferentes. Mas, ao mesmo tempo, também é cobrar aí da direção: “oh, nós estamos precisando implantar isso”. E também tem que ter um pouco de proatividade. Se não, eu vou lá, tem que tomar uma decisão e conseguir fazer com que se estabeleça um processo *pra* que vá *pra* alguma direção. Se não, fica a vida inteira discutindo e nada (homem, 52 anos, gerente de TI).

No entanto, a pressão derivada dessa imbricação entre demanda do trabalho e desejo individual por dinamicidade que recai sobre os quadros superiores é vivenciada, a princípio, positivamente, como incentivo para aquilo que esperam obter de sua relação com o trabalho: renovação de desafios. Portanto, esses são aspectos que, contudo, não indicam a vivência de fragilização na relação com o trabalho, mas sim de um empoderamento individual (ROSENFELD, 2009), traduzido sob a forma de um sentimento de controle sob fatores externos a si mesmo.

E tem a questão de oportunidade, de transpor, *né?* Ou seja, você faz, você pode fazer dessa oportunidade do tamanho daquilo que você for capaz, *né?* Só depende de você. Então, é como se eu tivesse me colocando à prova, *né?* Das minhas próprias capacidades (homem, 36 anos, gerente de TI/executivo).

Mas, apesar desse empoderamento individual na relação com o trabalho, a perspectiva dos sujeitos não está atrelada à continuidade, e sim à mudança, tendo em vista que a relação com o trabalho “exige” a adesão à instabilidade, traduzida sob a forma de experimentação de diferentes experiências profissionais e de aprendizado. No entanto, essa é uma busca que não tem por objetivo seu fim, que não se encerra, de modo que inserção no trabalho deverá ser refeita inexoravelmente. Dessa forma, a relação com o trabalho é vivenciada como uma inserção na qual a estabilidade profissional é um custo a si mesmo.

Enfim, a relação com o trabalho dos quadros superiores de TI exige um engajamento ao trabalho por meio do risco. Vive-se uma autonomia excessiva, na qual o sujeito deve se mostrar capaz de descobrir por si mesmo o que deve fazer. As normas são consideradas rígidas demais, tornando-se barreiras à experimentação e, por isso, à autorrealização pela relação com o trabalho. No entanto, a ausência de regras pode significar também ausência de informações com as quais trabalhar, mesmo que essas informações sejam, muitas vezes, a matéria-prima do trabalho do quadro superior.

Eu conheço bem essa organização... e trabalho muito bem com a falta de informações, eu lido muito bem com a falta de informação. Tem gente que não lida, aí fica estressado, porque ele não sabe o que ele vai fazer, não sabe o que ele vai entregar, ou não vai. A pessoa que é diretora de TI, o gerente, não fala *pra* ele muito bem o que ele tem que fazer, e é complicado... que ele é cobrado depois. Mas é muito engraçado: por que tu é cobrado se não te disseram claramente o que era *pra* fazer? (homem, gerente sênior, 36 anos).

Ter autonomia significa arriscar-se na ausência de normas bem definidas. Assim, o engajamento ao trabalho se traduz na disponibilidade dos sujeitos a correrem riscos, abrindo mão de sua estabilidade, o que, contudo, não coloca questões de insegurança, uma vez que a estabilidade não é, aqui, sinônimo de segurança.

Quando tu *tá* na estabilidade e tu *quer* crescer, tu *vai* ter que partir *pra* um negócio que provavelmente tu não *domina*. Tu *vai* ter que aprender. Então, é quando tu *entra* num momento de instabilidade. E é na instabilidade que tu *cresce*. O meu crescimento daqui *pra* [empresa A], quando eu entrei aqui, do que eu era *pro* que eu sou hoje, não tem nem como, é absurdo, assim. Do que eu era antes e do que eu sou agora. Então isso que ele [o estagiário] *tava* meio assim de querer mudar de área, que ele queria ficar. Eu disse: “Ah! Tipo, *cara*, se tu *ficar* aqui, tu não *vai* crescer”.

P: Tem que arriscar.

Agora tu *vai* entrar, *vai* ter que correr atrás, *vai* ter, *né?* *Vai* ter que aprender, *vai*, *né?* *Vai* ser puxado, mas é isso que *vai* te fazer crescer. Então, é tu *correr* riscos, tu só *cresce*... (homem, 30 anos, gerente de projetos).

O engajamento ao trabalho por meio do risco é condição para o sucesso profissional. Dessa forma, a relação com o trabalho acaba por ser extremamente individualizada, uma vez que está orientada para a autorrealização por meio da experimentação, da diversificação e da adesão a um tipo de aventura profissional, que diverte o sujeito e enriquece sua vivência. É por esse ideal de empreenderem por si e para si mesmos que os sujeitos abrem mão de sua segurança e de sua estabilidade, legitimando na vivência da relação com o trabalho as transformações e desregulações pelas quais o mundo do trabalho passa, há cerca de quarenta anos. Contudo, como destacado anteriormente, se a relação com o trabalho dos quadros superiores de TI é individualizada, é porque reflete a instrumentalização do individualismo pelo capitalismo (HONNETH, 2006).

Ao mesmo tempo, os quadros superiores de TI, ao colocarem o engajamento ao trabalho como condição para o sucesso, incorporam uma lógica de engajamento ao capitalismo. Tomam para si o *état de grand da cité par projets* (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999), protagonizando seus valores e suas normas. No entanto, essa lógica de engajamento ao capitalismo coloca o risco como principal fonte de reconhecimento para os quadros superiores de TI. O trabalho por projetos valoriza aqueles que incorporam as exigências de criatividade e instabilidade (HARTAMNN; HONNETH, 2006). Trata-se, portanto, do paradoxo de conquistar o reconhecimento, colocando-se em perigo, demandando de si mesmo um engajamento ao trabalho cada vez maior.

Eu peguei dois projetos que foram bem problemáticos aí, *pra* [empresa A], e que foi bem complicado, assim. Não tinha ninguém mais *pra* assumir, eles pediram *pra mim* pegar, e eu disse: “Porra! É um baita risco”. É um negócio que *tava* indo um monte de dinheiro fora da empresa, *tava* toda a diretoria em cima, e *tava* todo mundo de olho. Eu podia ter dito não, eu *tava* saindo de férias, eu podia ter dito não, e daí, sei lá. Eles iam pegar, não iriam me prejudicar aqui dentro, *né?* Mas eles iam ter que ir atrás de outra pessoa. Mas aí também tem um risco de assumir aquilo ali, mas também tem a possibilidade de pegar aquilo, fazer dar certo e tu *ter* um crescimento aí, *né?* Até, de reconhecimento, *né?* E foi o que acabou acontecendo, *né?* Eu podia ter ficado na minha e não ter assumido risco nenhum. *Pô*, é um negócio que *tá* todo mundo em cima, dando problema (homem, 30 anos, gerente de projetos).

Ou seja, os reconhecidos são aqueles capazes de colocar-se no limite entre reconhecimento e não reconhecimento. São aqueles que arriscam, experimentam

e que fazem disso uma fonte de fortalecimento individual, sentindo-se cada vez mais donos de seu próprio destino. O retorno desse risco é, portanto, uma medida de autoestima, em que os indivíduos encontram a aceitação e o encorajamento de sua individualidade (HONNETH, 2007), que constroem na gestão de sua empregabilidade e em sua relação com o trabalho. No entanto, esse fortalecimento do “eu” não é decorrente apenas de capacidades e jogo de cintura individuais. O olhar do outro é importante em pelo menos duas dimensões. A primeira delas é a do enquadramento, na qual os quadros superiores se veem na injunção de criar uma espécie de cooperação por meio da autonomia. Buscam apoio às decisões a serem tomadas, ao mesmo tempo em que se utilizam da combinação entre deter o poder da função de enquadramento e não o exercer.

A questão do gerente é um pouco solitária, assim. Por mais que... a gente tem uma equipe, e tal, me baseio *pra* tomar algumas decisões neles... A gente tem uma relação bem democrática, assim. Eu beiro entre a democracia e a segurança *pra* tomar uma decisão. A democracia, digamos assim, claro, eu abro, dou espaço *pra* eles *pra* pegar os pontos de vista diferentes. E a insegurança também, eu não tomo uma decisão totalmente sozinho porque... de repente aquela decisão não é a melhor *pro* grupo, não é a melhor *pra* empresa, e eu não dei a oportunidade de eles me alertarem de alguma coisa que poderia ser interessante. Então, assim, mas se dá errado, a culpa é do gerente. Então, nesse sentido... Eu já passei por algumas situações aqui mesmo, dentro da [empresa B], que algumas coisas não deram certo, que a equipe poderia ter estendido a mão, ou ajudado de alguma outra forma, e eu... tipo, morri na praia sozinho. Então... e aí tu, *pô*, tu *tem* que... recuperar daquilo ali, tem que buscar formas de reverter, etc. É bem complicado (homem, 34 anos, gerente de TI).

A segunda dimensão do olhar do outro, da qual também deriva reconhecimento, é a criação de redes, aspecto da empregabilidade já mencionado. Por meio da criação e inserção em redes, os atores podem prevalecer uns sobre os outros, tornando a mediação um valor específico. Mas um valor específico a agregarem a si mesmos quando se colocam em relação com o mercado de trabalho. Assim, o reconhecimento está, de certo modo, atrelado à competição entre os sujeitos nesse espaço, onde se busca o reconhecimento da empregabilidade e da imagem pessoal que o indivíduo construiu para si. Nesse sentido, complexifica-se a interação entre os sujeitos, atribuindo-se à relação com o trabalho um sentido moral da vivência e da ação.

Já me falaram algumas vezes; um diretor de RH, muito legal um diretor de RH falar isso. “Quanto mais sobe, tu *tem* que ter um pouco o lado mau, *né?*”. Entre parênteses, *tem* que ter o lado mau, se não tu não consegue sobreviver. É no mundo, não é na [empresa B], é em todas as empresas. A competição é muito feroz, *né?* E tem gente legal, mas tem muita cobra, tem muita cobra [...]. O que me ajuda nesse pensamento é ficar, assim, atento, é ficar esperto em todos os meus movimentos. Aonde que eu vou, com quem eu me alio, com quem eu converso, e isso eu fico muito atento, eu acho que com esse comentário eu fico atento. Mas eu tento... acredito que isso não é verdadeiro, eu não preciso ir *pro* lado mau *pra* chegar aonde eu gostaria de chegar, *né?* Mas é uma coisa que eu penso bastante (homem, gerente sênior, 36 anos).

De qualquer forma, o olhar do outro – seja como competição, seja como cooperação – acarreta um fortalecimento do “eu”, uma vez que o sujeito passa a se apoiar no sucesso conferido por esse olhar. Assim, a relação com o trabalho dos quadros superiores de TI é exigente, porque demanda deles que se engajem ao trabalho por meio do risco. Nesse sentido de “exigência”, enquanto demanda inexorável para o sucesso, o engajamento ao trabalho se torna uma injunção externa, não sendo apenas uma forma da autorrealização por meio do trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: O FORTALECIMENTO DO “EU” COMO ASPIRAÇÃO INSTRUMENTALIZADA

Os quadros superiores de TI vivenciam uma gestão do percurso profissional e uma relação com o trabalho individualizadas, marcadas pela ausência de suportes externos – que, no entanto, não são uma demanda desses sujeitos. A gestão do percurso profissional por meio da empregabilidade e da mobilidade coloca o sujeito no centro de sua vida, de forma que ele se torna a garantia de suas chances de futuro. Ou seja, uma vez que a empregabilidade é do sujeito, ela deve ser construída por e para ele mesmo. Sendo a gestão da empregabilidade uma tentativa de garantir um futuro profissional de sucesso, é o sujeito o responsável por seu percurso, é ele quem deve tomar a iniciativa de construí-lo, e não esperar que a empresa lhe indique a direção – até porque a direção pode estar fora da empresa. E isso só se descobre quando se experimenta, e, às vezes, para tornar possível a experimentação, o sujeito cria a própria oportunidade.

Mas é essa a organização, *né?* Então, ela abre muitas portas. É *que nem* eu falo, dentro da [empresa B]: na [empresa B], tu não *espera* alguém te pegar na mão. “E vamos junto comigo que eu vou te mostrar”. A [empresa B], ela vai abrindo todas as portas do mundo *pra* ti, mas tu mesmo *vai* ter que escolher *pra* onde que tu *vai*. E tu *vai* ter que, às vezes, fabricar um pouco a porta na qual tu *vai*, que tu mesmo *vai* abrir. É engraçado, mas é isso mesmo, é isso mesmo... (homem, gerente sênior, 36 anos).

Dessa forma, os quadros superiores de TI são responsáveis por seu destino, por seu sucesso, mas também por seu fracasso. São tão grandes quanto forem capazes de sê-lo, uma vez que não há estrutura organizacional que os conforme à não realização por meio do trabalho. Assim, sua configuração identitária não é dependente de uma identificação com a empresa, pois o trabalhador é seu próprio empreendedor (HARTMANN; HONNETH, 2006).

Como colocado por Dubar (2000), emerge uma nova forma de identificação individualista e voltada para a realização de si, que, ao inserir os indivíduos em um contexto de forte competição, coloca-os na obrigação de enfrentar a incerteza, na tentativa de construção de sentido. Entretanto, o olhar do outro fortalece o “eu”, pois significa o reconhecimento do trabalho, da empregabilidade e, consequentemente, do sucesso profissional, no qual o sujeito se apoia ao se dispor a correr riscos. Mas por que o sujeito se dispõe a arriscar-se? A resposta se encontra na continuação do extrato:

Ou eu me arrisco dentro da [empresa B], ou eu me arrisco um pouco fora, também. Então, claro, se eu perco aqui, qual o impacto no que eu arrisco fora, *né?* Existe. Mas é, é arriscado, é arriscado, é arriscado, bastante. [risos] Bastante. Bastante, mas, assim, se eu não arriscar eu não chego aonde eu quero (homem, gerente sênior, 36 anos).

Ao se arriscar, está simultaneamente concretizando seu anseio por novas oportunidades, novos desafios, crescimento profissional e chances de futuro e colocando em perigo aquilo que o orienta na gestão de seu percurso profissional: a construção da empregabilidade e a necessidade de reconhecimento de seu valor. Isso é colocado pela incorporação da lógica de engajamento ao capitalismo da *cité par projets* (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 1999) por meio de uma exigente relação com o trabalho. Assim, o risco é também um meio de construção dessa empregabilidade, tendo em vista que a estabilidade é tão arriscada quanto a mobilidade. A vivência

dessa contradição só é possível com um fortalecimento do sujeito enquanto empreendedor de si, que experimenta um processo de individuação qualitativa que proporciona que ele agregue valor a si mesmo, quando em relação com os outros no mercado de trabalho. Em outras palavras, só é possível arriscar-se, abrindo mão de estabilidade e suportes externos, como um plano de carreira ou carteira assinada, pois o sujeito deposita sua segurança em si mesmo.

É... na realidade, é assim, olha: eu encontro segurança em mim, na minha capacidade, nos meus pontos fortes, assim. O que uma empresa vai ganhar me contraindo? Então, é na confiança das minhas conquistas, do que eu entrego, do que eu agrego de valor, sempre mantendo um olho, assim, na questão da especialização. Sempre não deixando de aprender coisas novas, de estar olhando oportunidades dentro da empresa mesmo, de movimentos estratégicos de carreira (homem, 34 anos, gerente de TI).

É... independe de tu *ser* CLT ou de *ser* PJ, a tua garantia de emprego é tu que faz. Eu não vejo essa relação: “Ah, eu sou CLT, eu sou garantido”. Não! Eu não vejo essa relação (mulher, 29 anos, gerente de projeto).

Assim, o que se configura é uma identidade calcada no “eu”, que, antes de ser fluida como o contexto no qual se insere – como apontado pela literatura (DUBAR, 2000) –, é fortalecida e estável. O sujeito pode abrir mão de outras fontes de identificação, como a empresa, por exemplo, porque *ele* é o aspecto mais estável que pode vislumbrar nesse cenário em constante reformulação. Desse modo, os quadros superiores de TI se identificam, antes de tudo, consigo mesmos.

O processo biográfico da configuração da identidade profissional consiste na gestão individualizada do percurso profissional, em que cada trajetória pertence e é responsabilidade de cada sujeito. No entanto, a gestão da empregabilidade e da mobilidade é vivida como caminho para a ascensão profissional, que os sujeitos constroem para si, por si mesmos, e nenhum suporte externo teria a mesma dinamicidade que eles têm ao fazê-lo. E, por isso, antes de servirem de base de apoio, são entraves ao desenvolvimento experimental desse percurso. Essas são dimensões biográficas, porque colocam as trajetórias desses sujeitos como um processo de experimentação por meio do qual eles agregam valor a si mesmos, fortalecendo-se. Mesmo que, ao incorporarem o *état de grand*, essa individuação qualitativa seja revertida em fator da produção pelo capitalismo flexível, em rede ou por projetos, é por meio dela que os sujeitos se realizam e constroem suas chances

de futuro, criando um valor específico e diferencial para si mesmos, tornando-se moeda mais valorizada no mercado de trabalho. Essa individualização da gestão dos percursos profissionais não é percebida pelos quadros superiores de TI como consequência do capitalismo por projetos, uma vez que, enquanto empreendedores de si, aprenderam a assumir a responsabilidade por seus destinos (HARTMANN; HONNETH, 2006, p. 286).

Por seu turno, o processo relacional da identidade profissional dos quadros superiores de TI é constituído pela relação com o trabalho, que também agrega a vivência de individuação ao individualismo instrumentalizado. O engajamento ao trabalho por meio do risco emblematiza a lógica de engajamento ao próprio capitalismo da *cité par projets*, uma vez que marca como critério de uma relação positiva com o trabalho a disposição dos sujeitos a colocarem seus recursos emocionais à disposição de projetos individualizados, institucionalizando o risco como forma de reconhecimento. Assim, o ideal romântico de experimentação e autorrealização do individualismo é integrado ao processo econômico como demanda de qualificação e competências (HARTMANN; HONNETH, 2006). Essa exigência de risco posta pela relação com o trabalho é, no entanto, vivenciada positivamente pelos quadros superiores de TI, como acúmulo de experiências profissionais diversificadas.

A identidade profissional dos quadros superiores de TI é estável, pois se fundamenta no “eu”, o que ocorre em duas dimensões. A primeira dimensão dessa estabilidade é que a identidade se fortalece em relação ao contexto social instável, constituindo-se como um espaço de estabilidade, no qual os sujeitos ancoram em si mesmos a vivência de um contexto fluido, em transformação constante. A segunda dimensão é que a identidade profissional dos quadros superiores de TI se configura estável, como suporte de uma relação com o trabalho “exigente”, que demanda um engajamento contínuo a projetos sempre transitórios, à renovação e à ampliação dos conhecimentos, o que implica risco e sua constante reconstrução. Assim, a identidade profissional dos quadros superiores de TI se fundamenta no “eu” – tendo em vista que o sujeito se coloca no centro de sua própria vida (HONNETH, 2006) –, englobando e condensando essas dimensões instáveis e em reconstrução contínua.

Só foi possível pensar a estabilidade da identidade em relação ao contexto social, uma vez que tanto a gestão do percurso como a relação com o trabalho refletem aspectos do individualismo qualitativo instrumentalizado. Ou seja, por meio delas os sujeitos se colocam no centro de suas vidas, orientando essas dimensões para uma busca de autorrealização, estabelecendo a si mesmos, como ponto de partida, instrumento e finalidade desses processos. Percebe-se, assim, que a

identidade se constrói estável em relação à instabilidade desse contexto, que passa constantemente por transformações de cunho material e ideológico. O paradoxo do individualismo instrumentalizado se efetiva por meio da reversão de aspirações individuais de sucesso – pelas quais se constitui o fortalecimento do “eu” – em injunções da produção capitalista típica de um capitalismo orientado por projetos. Desse modo, se essa identidade profissional dos quadros superiores de TI reflete aspectos do contexto social no qual se configura, não são os aspectos de instabilidade, como sugere Dubar (2000), mas sim de um individualismo qualitativo instrumentalizado como forma de legitimação das transformações sociais e fator da produção capitalista (HONNETH, 2006) que ainda assim fortalecem o sujeito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BENIGUI, G.; GRISSET, A.; MONJARDET, D. *La fonction d'encadrement*. Paris: CEREQ, La Documentation Française, 1977.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard, 1999.
- BOUFFARTIGUE, P. *La fonction d'encadrement: de l'importance du travail dans l'étude cadres. Colloque autour des travaux de Georges Benigui: encadrer, surveiller, inventer*. Paris: Université de Paris X Nanterre, 16 novembre 2001.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. 11. ed. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 2008. v. 1.
- DUBAR, C. *La crise des identités: L'interprétation d'une mutation*. Paris: Presses Universitaires de France, 2000.
- _____. *A socialização: construção das identidades sociais e profissionais*. São Paulo: Martins Fontes, 2005.
- ENRIQUEZ, E. *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*. Paris: Desclée de Brouwer, 1997.
- HARTMANN, M.; HONNETH, A. Les paradoxes du capitalisme: un programme de recherche. In: HONNETH, A. *La société du mépris*. Paris: La Découverte, 2006. p. 275-303.
- HONNETH, A. *The struggle for recognition. The moral Grammar of social conflicts*. Cambridge: MIT Press, 1996.
- _____. Capitalisme et réalisation de soi: les paradoxes de l'individuation. In: HONNETH, A. *La société du mépris*. Paris: La Découverte, 2006. p. 304-323.
- _____. Reconhecimento ou redistribuição? A mudança de perspectivas na ordem moral da sociedade. In: SOUZA, Jessé; MATTOS, Patrícia (Org.) *Teoria Crítica no século XXI*. São Paulo: AnnaBlume, 2007. p. 79-94.
- KAUFMANN, J. *A invenção de si. Uma teoria da identidade*. Lisboa: Instituto Piaget, 2005.

- MISPELBLUM BEYER, F. Encadrer, est-ce travailler? *Les cahiers du GDR: CADRES*, Actes de la Journée, 8 décembre 2003.
- MOSSI, Thays W. *Esse é meu nome, trabalho em TI e não sou a empresa: identidade profissional dos quadros superiores de TI*. 60 p. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Sociologia, UFRGS, Porto Alegre, 2009.
- ROSENFELD, C. Autonomia outorgada e relação com o trabalho: liberdade e resistência no trabalho na indústria de processo. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 5, n. 10, p. 350-378, jul./dez. 2003.
- _____. Trabalhadores do conhecimento: as novas carreiras de quadros superiores de TICs”. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 14. *Anais...* Rio de Janeiro, 2009.

Recebido para publicação em 08/08/12. Aceito para publicação em 07/06/13.