

## **Reflexões sobre Reconhecimento no Trabalho**

(\*) *Prof.<sup>a</sup> Dra. Cacilda Lorentz*

Desde os antigos gregos, a reflexão sobre o reconhecimento do ser humano vem gerando debates entre os filósofos renomados como Friedrich Hegel. Mais recentemente, pensadores respeitados como Axel Honneth, entre outros, fazem reflexões sobre as questões de reconhecimento do ser humano em sua relação do “eu” consigo mesmo e com os outros. Axel Honneth, por exemplo, desenvolveu uma teoria de reconhecimento pautada nas lutas de grupos sociais na busca de por reconhecimento, enquanto um quesito essencial na formação da identidade, e uma condição essencial para a autorrealização dos indivíduos. Tendo como ponto central o conflito social, Honneth (2003) aborda a luta pela dignidade humana e pelo reconhecimento do valor das culturas e dos modos de vidas das pessoas. Para ele, o pertencimento a determinado grupo ou categoria social é parte estruturante e intrínseca da identidade de um indivíduo e também uma questão de justiça.

Em sua teoria, Honneth (2008, 2009) incorpora o trabalho na formação da identidade do indivíduo e associa o reconhecimento do mérito e do desempenho nas relações de trabalho como fatores importantes para que os indivíduos possam adquirir autoestima. Portanto, considera que por meio do trabalho e do reconhecimento das competências e do desempenho individual, o indivíduo tem a possibilidade de se perceber valioso e útil para a sociedade. O autor ressalta ainda, o quanto prejudicial pode ser a falta de reconhecimento para o indivíduo, colocando-a na origem de diversas modalidades de sofrimento social.

Dejours (2007) também denuncia a falta de reconhecimento como sendo prejudicial à saúde do trabalhador e fonte de sofrimento psíquico. Para ele, o sentido do trabalho se manifesta no campo do reconhecimento, que deve expressar o retorno do investimento feito pelo sujeito no trabalho. Mas se este investimento que o indivíduo faz, passa despercebido, ou mesmo é negado pelos outros, o sofrimento gerado se apresenta como uma ameaça para sua saúde mental. Da mesma forma, Bendassolli (2012) ressalta a importância do reconhecimento nos processos de construção de significados, mediando à relação do sujeito com o outro no contexto do trabalho.

Assim, dentro das perspectivas destes autores, o reconhecimento é um elemento fundamental para a saúde mental e para a saudável relação do indivíduo consigo mesmo e com o outro. O indivíduo investe um grande esforço físico, psíquico e social no trabalho, e espera ser reconhecido, para se sentir útil e necessário para a organização e para a sociedade. O problema surge quando seu esforço não é reconhecido, ou mesmo percebido pelas pessoas, principalmente pelas chefias, pois são elas que controlam a maioria dos instrumentos e formas de reconhecimento na organização.

Na área de Gestão de Pessoas, com frequência as questões relacionadas ao reconhecimento no trabalho são consideradas um ponto relevante da relação do indivíduo com o trabalho e com a organização, gerando impacto nos processos motivacionais e também nos resultados aferidos. Esta premissa justifica o fato de que as questões relacionadas ao reconhecimento no trabalho vêm sendo alvo de estudos desde a Escola das Relações Humanas na década de 30. Seu precursor Elton Mayo destacou a importância dos relacionamentos interpessoais nos grupos de trabalho, onde o acolhimento e reconhecimento pelo grupo assume uma importância crucial, assim

como, a adequação do estilo de gestão exercido sobre os grupos, o que conforme Bendassolli (2012, p.40), já anunciava primórdios de “uma reflexão sobre a articulação de instâncias de reconhecimento”.

Destaca-se ainda, que as discussões sobre o reconhecimento no trabalho se encontram intimamente relacionadas com as discussões que abordam as teorias motivacionais, exemplificando aqui com Maslow e sua hierarquização das necessidades humanas, e Herzberg com a sua distinção entre fatores higiênicos e motivacionais (BERGAMINI, 2006). Para Herzberg, o reconhecimento é considerado como fonte de satisfação com e no trabalho. Ou seja, está ligado diretamente à percepção que o indivíduo tem sobre o valor atribuído pela organização (chefia) ao seu esforço e aos seus resultados. Já para Maslow, o reconhecimento atende às demandas das necessidades sociais e de autoestima, uma vez que ser reconhecido, e ter o seu trabalho reconhecido, gera a satisfação de demandas de acolhimento social e de distinção em um grupo (status), contribuindo em muito para a motivação do indivíduo no trabalho.

Os fatores motivacionais descritos por Herzberg estão associados ao próprio indivíduo e também ao conteúdo das atividades (o trabalho em si), portanto, considerados por este teórico como fatores intrínsecos ou internos no processo de motivação humana. Nesta abordagem é possível “mobilizar” a motivação dos empregados “ao favorecer a realização profissional, demonstrando reconhecimento pelo valor profissional, oferecendo oportunidades de promoção, dando responsabilidades a cada um, tornando agradável o próprio trabalho e possibilitando o crescimento do indivíduo, as organizações podem atingir maiores níveis motivacionais de seus empregados” (BERGAMINI, 2006, p 155).

Ressalta-se aqui a relevância do reconhecimento, como um fator capaz de satisfazer necessidades humanas, ou dito de outra forma, como um fator dentre outros, capaz de motivar o indivíduo no seu contexto de trabalho. Ainda dentro da abordagem de Herzberg, mas no âmbito dos fatores higiênicos ou preventivos, é necessário ressaltar também a importância das políticas e estilos de gestão adotados pelas organizações, como fatores básicos para não gerar insatisfação, que quando se torna elevada, dificulta ou mesmo impossibilita que ações como o reconhecimento possam gerar motivação no indivíduo.

Na perspectiva gerencial, o reconhecimento deve ser integrado à cultura da organização, e explicitado nas políticas e práticas de gestão, inclusive destacando aqui, a responsabilidade e o papel do gestor na identificação do mérito e atuando como mediador no processo de reconhecimento.

Nota-se ainda, que no cotidiano do ambiente de trabalho, a palavra “reconhecimento” tornou-se popular e é utilizada com frequência por parte dos trabalhadores como objeto de desejo e busca. Em geral reconhecimento é associado a outros temas ou mesmo circunstâncias que ocorre ou se tem a expectativa que venha ocorrer quando alguém se destaca por possuir um alto desempenho, ou por expressar o resultado da meritocracia e até mesmo para representar de alguém que atingiu sucesso profissional. Todavia, ainda que se mostre como um termo corriqueiro na comunicação de diversos profissionais, o que venha a ser definido como reconhecimento muitas vezes repousa em questões subjetivas, revelando discrepância na análise dos representantes da organização e os

desejos e expectativas dos empregados. Portanto, na perspectiva dos trabalhadores pode-se dizer que ser reconhecido é algo raro de se obter.

Ainda que relacionado a diversas abordagens motivacionais, tanto as questões motivacionais quanto as de reconhecimento revelam ausência de consenso. Neste ponto cabe questionar: O que deve ser considerado como reconhecimento no ambiente de trabalho? Resultados tangíveis, comportamentos desejáveis, esforço empenhado, competências demonstradas, etc. Deve-se reconhecer o empregado no seu exercício profissional, deve-se reconhecer o indivíduo na sua postura com e no trabalho?

Dentre tantas perspectivas de análise (filosóficas, psicológicas, gerenciais e ainda a dos trabalhadores) responder a estas questões significa posicionar-se em uma destas perspectivas. Entretanto, em um processo reflexivo, apenas volto ao ponto de partida recorrendo novamente à abordagem de Axel Honneth. Destaco que é preciso postura ética, atenta e comprometida por parte dos dirigentes e gestores (principalmente), mas também de cada um dos trabalhadores envolvidos, para evitar e eliminar as diversas formas de desrespeito, ou esferas de reconhecimento negado (HONNETH, 2003), que por vezes perpassam os contextos e relações de trabalho, impedindo os indivíduos de vivenciarem autoestima e autorrealização no ambiente profissional.

### **Referências**

- BENDASSOLLI, Pedro F. Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas. **Revista de Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 17, n. 1, p. 37-46, jan./mar. 2012. **Psicol. Estud.** [online]. v. 17, n. 1, p. 37-46, 2012.
- BERGAMINI, C.W. Psicologia aplicada à administração: psicologia do comportamento organizacional. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006
- DEJOURS, C. A psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade. In A. M. Mendes, S. C. Cruz Lima & E. Facas (Orgs.), *Diálogos em psicodinâmica do trabalho*. Brasília: Paralelo15, 2007.
- HONNETH, Axel. **Luta por reconhecimento**: a gramática moral dos conflitos sociais. Tradução Luiz Repa. São Paulo: Ed. 34, 2003. 296p.
- \_\_\_\_\_. Trabalho e reconhecimento: tentativa de uma redefinição. **Civitas**, v. 8, n. 1, p. 46-67, 2008.
- \_\_\_\_\_. A textura da justiça: sobre os limites do procedimentalismo contemporâneo. **Civitas**, Porto Alegre, v. 9, n. 3, p. 345-368, set./dez. 2009.

*(\*) Psicóloga; pós-graduada em Gestão Estratégica de Pessoas, mestre e doutora em administração, professora universitária e atualmente coordenadora do setor FUMEC Carreiras.*