

Tornar-se Polícia: A Construção da Identidade de uma Profissão

Fernanda Carneiro da Silva

Doutorada em Gestão (ISCTE-IUL). Mestre em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos (ISCTE-IUL). Técnica Superior de Higiene e Segurança no Trabalho. Atualmente é Chefe da Divisão de Gestão e Consultoria de RH, na Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública. Da sua atividade profissional destacam-se as funções de investigadora no Centro de Investigação (ICPOL) do ISCPSI, funções docentes, funções de coordenação de projetos e de assessoria em organismo internacional ligado a projetos da UE. Tem como áreas de docência, de estudo e de investigação, a gestão de recursos humanos, a segurança e higiene no trabalho, o direito e o comportamento organizacional.

Resumo

Esta análise tem como principal objetivo contribuir para a compreensão do fenómeno da construção da identidade profissional de polícia, inspirado no modelo de Pratt, Rockmann e Kaufmann, permitindo perceber quais as dinâmicas associadas aos processos identitários no contexto da Polícia de Segurança Pública. A metodologia utilizada é denominada “Gioia Methodology” e a questão base em que assenta a análise é “como constroem os polícias recém-admitidos as suas identidades profissionais?”.

Esta análise, longitudinal e de natureza qualitativa, captou a essência das transformações que se vão desenvolvendo e enraizando, ao longo do tempo, no contacto com a profissão de polícia. O levantamento diacrónico da informação, feito ao longo de dois anos, permitiu identificar os fatores, captar as dinâmicas, reconhecer a essência das transformações operadas nos novos polícias, e tipificar os mecanismos através dos quais ocorrem essas mudanças.

Abstract

Becoming a Police Officer: The Construction of a Professional Identity

This analysis has as main objective to contribute to the understanding of the construction of professional identity, inspired by the model of Pratt, Rockmann and Kaufmann and focused on the dynamics associated with the identity processes of Public Security Police new officers. The methodology used is “Gioia Methodology” and the basic question is “how to build the new police their professional identities?”.

This longitudinal analysis, qualitative in nature, captured the essence of the transformations that take root, over time, within the police officer corps. The diachronic information survey, done over two years, made it possible to identify the factors, capture the dynamics, recognize the transformations and typify the mechanisms by which these changes occur.

Introdução

O trabalho é, para a maioria dos indivíduos, um domínio da vida fonte de significado e autodefinição (Ashforth e Mael, 1989), onde se configura e renova a forma como se percebem a si e aos outros, em contexto laboral (Ibarra, 1999; Pratt, 2000). Dada a histórica e potencialmente crescente importância das profissões, em todos os tipos de organizações, delineadas pelo seu campo de conhecimentos e competências específicas, e assumida que está a centralidade da identidade, na forma como os indivíduos criam sentido e “determinam” os seus ambientes, ganha relevância o estudo da identidade profissional, para destacar a identidade da pessoa da identidade da organização (DeFillippi e Arthur, 1996). Ser profissional não se resume ao conhecimento técnico, inclui também os valores e ética, profissionais, e as ligações que se estabelecem com a comunidade (Neary, 2015).

O aumento da diversidade na força de trabalho, a complexidade dos contextos sociais e a maior exigência das profissões, levam muitas vezes ao subjugo as identidades pessoais face às imposições das identidades coletivas (Kreiner et al., 2006). Não raras vezes, as exigências dos grupos sociais, impelem os indivíduos a sucumbir às necessidades, valores e identidades do colectivo. No entanto, uma conformidade estrita pode resultar na homogeneidade excessiva de um grupo social, tornando-se prejudicial para a criatividade, inovação, tomada de decisão e outros processos sociais (Dukerich, Kramer e McLean Parks, 1998).

Ainda que os indivíduos procurem permanentemente novas formas de manter e expressar a sua individualidade, mantêm contudo o desejo de pertencer a algo superior (Ashforth e Mael, 1989; Dutton, Dukerich, e Harquail, 1994). Na verdade, esta dialética, traduz a principal força impulsionadora das dinâmicas de identidade. Da mesma forma, Brewer (1991) no seu modelo “distintividade ótima” argumentou que as identidades individuais refletem duas necessidades humanas básicas que estão em tensão: uma para a inclusão (em que sou semelhante aos outros?) e outra para a individualidade (em que sou diferente dos outros?). Nas situações ideais, estas funções duais concorrem para: (1) prevenir a disfunção de identidade e (2) permitir processos de identidade saudável. Ao serem atingidos os objetivos de inclusão e singularidade, surge o equilíbrio que reduz o stress e os conflitos e, concomitantemente, promovem o bem-estar e a satisfação.

Foi com o aparecimento das várias correntes de pensamento no campo da sociologia das profissões, desde as teorias funcionalistas, passando pelo interacionismo simbólico, e já na década de 70 do século passado, com as novas teorias da profissão, que a evolução do conceito de profissão se tem afirmado como uma marca importante e distintiva das sociedades ocidentais modernas. Para Freidson (2001), a profissão consiste num trabalho especializado, pago e realizado em tempo integral, que possui uma base teórica inculcada no conhecimento técnico-científico. Para além de outras, as profissões têm ainda como característica essencial, controlar

a divisão do trabalho e delimitar as fronteiras jurisdicionais, ou seja os domínios profissionais exclusivos.

Neste sentido, a atividade policial configura uma profissão, exercida por um grupo social particular, com uma formação específica, que partilha um conjunto de normas, regras, crenças, valores e uma identidade própria. Todavia, o atributo “profissional” é, segundo Bayley e Bittner (1984), uma peculiaridade da polícia moderna, e revela a manifesta atenção dada à melhoria da qualidade no desempenho da atividade policial e respetiva profissionalização, a qual se baseia, essencialmente, nas inovações tecnológicas colocadas ao serviço do trabalho policial, no rigor dos processos de recrutamento, seleção e formação; na melhoria do padrão remuneratório; no planeamento de carreiras; na hierarquia de enquadramento funcional permanente; na atuação reflexiva do elemento policial, assente num nível mais elevado de qualificação e formação e na procura de uma relação mais estreita entre a polícia e a comunidade.

Segundo Monjardet (1996) existem três dimensões estruturais que convergem no sistema policial. A polícia como: (1) instrumento de poder que lhe permite prosseguir a sua missão, qualificado por uma repartição e especialização de tarefas, por uma contextura hierárquica e por um conjunto de saberes, procedimentos e técnicas; (2) serviço público, suscetível de ser exigido por qualquer cidadão; e (3) grupo profissional especializado, que possui competências exclusivas, com identidade e interesses próprios. A profissão de polícia caracteriza-se, ainda, na sua dimensão simbólica, pelo significado social relacionado com as perceções, expectativas e estratégias de legitimação utilizadas pelos seus membros.

O ambiente no qual se sustenta a vida profissional é uma comunidade de pessoas, onde as relações entre indivíduos e grupos são fonte de aprendizagem, inspiração e satisfação ou fonte de frustração e mal-estar, uma vez que se endereçam poderosas mensagens acerca “de quem somos e o que valemos” (Gersick, Bartunek e Dutton, 2000). As relações interpessoais nas organizações são, deste modo, essenciais na promoção do sentido de coletividade, significado e pertença (Ibarra, 1999), promovendo o suporte instrumental no desenvolvimento da carreira, através do apoio e orientação, das redes sociais, da proteção e defesa, do suporte emocional, como o aconselhamento, a amizade e o *role modeling* e, simultaneamente, ajudando a desenvolver a autoestima e a identidade profissional (Thomas, 1993).

Assim, os profissionais e aqueles que partilham a responsabilidade pelo seu bem-estar (os seus superiores e mentores) enfrentam a tensão para a preservação das identidades pessoais, no contexto das exigências omnipresentes da identidade social, organizacional e profissional (Kreiner et al., 2006). A esta inevitabilidade, está associada uma resposta adaptativa por parte dos indivíduos que é proporcionada através da fluidez da identidade, permitindo acompanhar o ritmo das transformações ambientais, assegurando o equilíbrio entre as vertentes da estabilidade e

da mudança, confirmando os valores nucleares do sentido de si, por um lado, e por outro, potenciando a evolução das organizações ao mesmo tempo que mantém uma certa ambiguidade que garante a flexibilidade organizacional para a adaptação à mudança, sem ruturas Gioia, Shultz e Corley (2000). Nesta medida, a identidade apresenta-se como um conceito multifacetado e dinâmico que deriva dos papéis sociais (Thatcher e Zhu, 2006), fortemente influenciada pela forma como nos vemos, como percebemos os outros e estes nos percebem a nós e, como somos vistos pela sociedade em geral (Beijaard, Meijer e Verloop, 2004).

A identidade profissional está em constante transformação e alinhamento (Corley, Gioia e Fabbri, 2000; Ibarra, 1999), o que a torna um instrumento de adaptação social, imprescindível, que permite a manutenção das características essenciais do indivíduo, enquanto responde às exigências do contexto laboral, manifestando-se, por esta via, essencial na gestão das pessoas e sustentabilidade das organizações. Assim, a instabilidade adaptativa defendida por Gioia et al. (2000), observa-se agora ser fundamental à coerência entre a identidade pessoal e profissional, e à sobrevivência das organizações, asserção discordante da visão tradicional apresentada por Albert e Whetten (1985), que preconiza a permanência das características identitárias. Daí que, a identidade evocada numa certa situação é, principalmente, determinada pela sua importância subjetiva e relevância situacional. A importância subjetiva das identidades é preditora da maioria das relações interpessoais e respetiva organização dessas relações, nos diferentes contextos sociais (Ashforth, 2001). Várias identidades podem coexistir no indivíduo, uma pode ser mais saliente do que as outras, a qualquer momento, dependendo do contexto (Turner, 1999). Assim, a relevância situacional de uma dada identidade é determinada pelo contexto social, na medida em que uma certa identidade é percebida como socialmente apropriada numa determinada situação (Ashforth, 2001).

A investigação sobre identidade tem demonstrado um enorme benefício em estudar organizações, atividades ou profissões em que a estrutura de trabalho sugere uma captura muito intensa do indivíduo, conduzindo à exigência de uma particularmente forte identidade pessoal (Kreiner et al., 2006). São campo fértil para o estudo da identidade, designadamente, situações em que a identidade e ou imagem de uma organização estão em crise (Dutton e Dukerich, 1991) ou profissões que são de alguma forma problemáticas em termos identitários (Ashforth e Kreiner, 1999). As exigências de identidade referem fatores situacionais em que os indivíduos estão sob pressão extrema para a integração ou segmentação das suas identidades pessoais e sociais, ou seja o stress e as tensões experienciadas por um indivíduo, em relação à interação dissonante entre a sua identidade pessoal e uma determinada identidade social.

As complexas interações entre influências individuais e situacionais levam-nos ao estudo das dinâmicas da construção da identidade profissional, na procura de

explicações e consequências, deste fenómeno no mundo do trabalho. Os profissionais desempenham papéis significativos nas organizações e na sociedade (Pratt et al., 2006), tornando crucial que se compreendam as dinâmicas que estão na base do processo de construção da sua identidade profissional.

A importância do estudo da construção da identidade profissional em contexto policial, centra-se, não apenas, na importância da experiência de “tornar-se” polícia, através da aprendizagem dos saberes para o exercício da função policial e das relações no trabalho, mas também na aquisição dos valores e internalização e validação dos papéis profissionais, consubstanciados numa base de conhecimento e de cultura, comuns, sobre o que é ser polícia num determinado modelo de polícia profissional.

Dada a complexidade que caracteriza o conceito de identidade, bem como a diversidade concetual de que é alvo, a nossa primeira preocupação é delimitar concetualmente os construtos, e identificar as principais singularidades que os caracterizam.

Identidade Pessoal, Identidade Social e Identidade Organizacional

A identidade pessoal constitui um conceito autorreferente, o qual diz respeito às características que diferenciam um indivíduo de outro (Brewer, 1991), enquanto as identidades sociais são autocategorizações em unidades sociais que despersonalizam o autoconceito, e podem incluir diversas categorias, tais como: a origem, o género, os papéis profissionais e a filiação organizacional (Ashforth, 2001).

A identidade social fornece, deste modo, as bases de resposta à questão “quem sou eu?”, interpreta e organiza as ações e experiências intra e interpessoais. Para além disso, proporciona motivação, padrões de comportamento e o ajustamento necessário, em resposta às mudanças no ambiente social e físico (Markus e Wurf, 1987). De forma adicional, a identidade constrói-se quando o “eu” se torna “nós”, isto é, quando há incorporação das características do social no autoconceito do indivíduo (Brewer, 1991; Hogg e Terry, 2001). Assim, a identidade social fornece uma resposta parcial à questão “quem sou eu?”, constituindo uma das facetas do autoconceito que deriva da categorização social feita pela perceção de pertença (Tajfel e Turner, 1985).

Apesar das tensões originadas pelos conflitos entre a manutenção da identidade pessoal e das identidades sociais, os indivíduos pretendem a estabilidade do autoconceito ao longo do tempo e nas diferentes situações (Steele, 1988) de forma a manterem a estabilidade da perceção do sentido de si (Dutton et al., 1994) e a facilitar a autoexpressão, por não terem de esconder os seus atributos (Shamir, 1991).

Por sua vez, a identidade organizacional percebida constitui um construto de nível individual e refere-se às crenças acerca dos atributos da organização, isto é, os aspetos nucleares de uma organização que são percecionados como relevantes e distintivos por cada um dos seus membros (Albert e Whetten, 1985). Pratt e Foreman (2000) alertam para a existência de múltiplas concetualizações de identidade orga-

nizacional, cujo reconhecimento, deve levar ao desenvolvimento de estratégias que conduzam à uniformização dessas percepções, permitindo o aumento da eficácia dos processos de gestão.

Apesar da multiplicidade de definições teóricas do conceito de identidade organizacional que se encontram na literatura, são vários os autores que defendem que este construto não apresenta um caráter perene, sendo alvo, ao longo do tempo, de uma permanente construção, revisão e mudança (Hall, 1992). Contrariamente à posição manifestada por Albert e Whetten (1985), relativamente ao caráter duradouro da identidade organizacional, os atributos enunciados por estes autores, a saber, centrais, distintos e duradouros, têm vindo a ser questionados. A este propósito Gioia, et al. (2013) referem ser cada vez mais consensual as organizações apresentarem identidades instáveis, apesar dos membros percecionarem as suas identidades como permanentes.

A par da considerável atenção ao vínculo psicológico entre as organizações e os seus membros, Albert, Ashforth e Dutton (2000), observaram que os conceitos de identidade e identificação permitem avaliar a ação humana no quadro organizacional, e muito embora tenham gerado uma grande atenção teórica, foram relativamente poucos, os estudos empíricos que se dedicaram à análise dos seus efeitos e, por outro lado, na argumentação de Ashforth, Rogers e Corley (2011) na sua maioria, a investigação sobre identidade centrou-se apenas num determinado nível de análise.

Identidade Profissional, Antecedentes e Consequentes

A identidade profissional apresenta-se como um componente da identidade social, que consiste numa autodefinição como membro de uma profissão, estando associada ao desempenho do papel profissional (Dutton, Roberts e Bednar, 2010). A identidade profissional é o conceito que descreve como nos vemos dentro de nossos contextos profissionais e como comunicamos isso aos outros. Ibarra (1999) sugere que a identidade profissional evolui através da socialização e da observação dos pares, ao passo que Larson (1977) argumenta que é baseada na experiência partilhada.

A identidade profissional pode ser estabelecida e apoiada pela infraestrutura organizacional, o que contribui para a criação de um sentimento comum de partilha, entre os profissionais. A forma como descrevemos o que fazemos é um poderoso meio para promover a nossa profissão e o trabalho que fazemos (Neary, 2014). Esta assunção é importante na medida em que ajuda ao posicionamento individual e coletivo no trabalho, deixa de ser apenas a percepção de um indivíduo a desempenhar o seu papel profissional e passa a ser percebido como parte de um grupo profissional (Neary, 2014). Esta forma de identidade social diz respeito à interação dos indivíduos e grupos no local de trabalho e relaciona-se com a forma como as

peças se comparam entre si e se diferenciam dos outros grupos profissionais (Khapova, Arthur e Svensson, 2007). A identidade profissional refere-se à “constelação de atributos, crenças, valores, motivações e experiências em termos dos quais as pessoas se definem como profissionais” (Ibarra, 1999, pp. 764-5).

De acordo com Brott e Kajs (2001), “tornar-se profissional” implica ocorrências a dois níveis distintos: (1) nível estrutural, que diz respeito à formação inicial e aos procedimentos de entrada na profissão, e (2) nível atitudinal que se refere a atitudes, valores, conhecimento, crenças e competências, que são partilhadas entre os membros de um grupo profissional, e estreitamente relacionadas com o papel profissional (ver também Chreim, Williams e Hinings, 2007). Por sua vez, as atitudes, ao serem apropriadas pelo indivíduo, tornam-se a autoconceitualização subjetiva associada ao papel profissional adotado.

A integração dos atributos pessoais com a formação profissional, permitem ao indivíduo contextualizar a sua nova identidade numa comunidade profissional, na qual o *self*¹ profissional vai ser testado através do *feedback* dos outros (Gibson, Dollard e Moss, 2010). Esta comunidade auxilia o novo profissional a estabelecer e manter a necessária convivência com os padrões, as expectativas e as normas da profissão. Este é o processo de desenvolvimento da identidade profissional, que comporta várias etapas e pode ser intrapessoal e interpessoal (Gibson et al., 2010).

O processo intrapessoal consiste numa individuação que resulta de um ciclo de autonomia e dependência durante a aquisição de competências profissionais (Auxier, Hughes e Kline, 2003). Na primeira etapa do ciclo, os novos profissionais dependem das figuras de autoridade e dos especialistas para a aprendizagem conceitual, para a aprendizagem experimental e para as avaliações externas, durante os programas de aprendizagem. Na segunda etapa, os novos profissionais relacionam-se com especialistas na profissão e recebem *feedback* sobre as suas competências profissionais adquiridas durante a instrução formal, sendo que este *feedback* permite direcionarem, paulatinamente, o seu desempenho para um *locus* interno de regulação, à medida que examinam, processam e internalizam avaliações externas que lhe vão sendo dirigidas. A fase final deste ciclo refere-se à confirmação, para a sustentação da identidade profissional, ocorre quando os indivíduos adquirem a capacidade para se autoavaliarem, conjugando a experiência prática com a teoria por forma a unir as identidades pessoal e profissional (Auxier et al., 2003).

Por sua vez, os aspetos interpessoais do processo envolvem a comunidade profissional e o seu papel na modelagem comportamental do novo profissional (Gibson

1 O *self* – o “eu” – seguindo a clarificação enunciada por Ashforth et al. (2011), diremos que os níveis do *self* se referem à forma como o indivíduo concebe a sua identidade. Deste modo, o indivíduo pode definir-se por referência ao nível individual (sou ambicioso), a uma díade (eu sou um amigo), a um grupo (sou um membro da equipa) ou a uma organização ou setor.

et al., 2010). De acordo com O'Byrne e Rosenberg (1998), o processo de aculturação profissional é reforçado através da interação do novo colaborador com a comunidade profissional em geral, na qual participa ativamente, especialmente por força das suas obrigações profissionais.

As dinâmicas subjacentes à construção da identidade profissional, quer ao nível estrutural quer ao nível atitudinal, revelam o caráter processual desta construção ao longo do tempo (Kuzmic, 1994) e à medida que o indivíduo interage e constrói relações com outros profissionais, formadores, colegas e superiores hierárquicos. Também Schein (1978) defende que a identidade profissional se desenvolve com o passar do tempo, envolvendo a aprendizagem das práticas e saberes profissionais e o desenvolvimento do talento e dos valores da profissão. Este processo pode ser visto como uma reação individual de ajustamento. Por exemplo, examinando o processo de customização da identidade profissional de médicos, em diferentes especialidades, Pratt et al. (2006) notam que a construção da identidade promove mudanças que, por sua vez, permitem aos colaboradores uma melhor adaptação às exigências do trabalho. Os indivíduos ao detetarem incongruências entre as tarefas que desenvolvem e a sua identidade profissional, desencadeiam um processo de ajustamento, ou seja, de modificação da identidade, sob certas circunstâncias, em particular, da severidade da contradição e da força da sua identidade profissional. No que respeita aos antecedentes da identidade profissional, vários autores têm contribuído para a revelação dos fatores com influência neste construto. A este respeito, Walsh e Gordon (2008) referem que a distintividade e a valorização do estatuto (*status enhancement*) são dois importantes fatores que contribuem para o desenvolvimento da identidade profissional. Os grupos profissionais cuja imagem social se apresente como positiva e prestigiante, permitem que os seus membros construam uma imagem pessoal positiva, cujos traços pessoais constituem uma extensão das características que definem os grupos a que pertencem (Hogg e Terry, 2001). Desta forma, a construção da identidade profissional será favorecida quando os indivíduos têm possibilidade de utilizar as identidades dos grupos de trabalho, quando estes lhes oferecem maiores níveis de distintividade positiva (na comparação com outros grupos) e uma maior valorização do seu estatuto profissional.

Também a identidade organizacional, através das características que tornam a organização empregadora única e especial, desempenha um importante papel no desenvolvimento da identidade profissional (Barney, 1991). As competências organizacionais representam a capacidade da organização em utilizar de forma eficiente os seus recursos e obter resultados positivos em termos de *performance*, o que constitui a origem da sua vantagem competitiva, uma vez que, assim sendo, as competências organizacionais se tornam raras, únicas e difíceis de imitar pela concorrência (Barney, 1991). Desta forma, quando as competências organizacionais contribuem para o sucesso organizacional, para uma boa reputação e para criar um sentido de

diferenciação (ou distintividade), os profissionais tendem a desenvolver uma forte identificação organizacional, o que, por sua vez, irá contribuir para a construção da sua identidade profissional, por permitir ao indivíduo manter uma auto-imagem positiva (Pratt, 2006).

O alinhamento entre os valores da organização e os valores associados à profissão (Walsh e Gordon, 2008), é outro fator antecedente da identidade profissional. Para Ashforth e Kreiner (1999, p. 147), a identidade profissional refere-se “a um conjunto de características distintivas e duradouras que caracterizam o modo de trabalhar”, sendo que cada profissão possui a sua própria missão e valores, os quais são independentes da cultura organizacional (Trice, 1993). Quando os valores da profissão entram em conflito com os valores organizacionais, isto é, estão desalinhados entre si, os indivíduos tornam-se suscetíveis de desenvolver um sentido de identidade profissional mais fraco do que aquele que desenvolveriam se a organização empregadora permitisse o alinhamento entre a identidade profissional e a identidade organizacional (Ashforth e Kreiner, 1999).

Finalmente, a possibilidade dada pelas organizações aos seus colaboradores de conciliarem, as suas vidas familiares com as exigências do trabalho (*job embeddedness*) influencia positivamente o desenvolvimento da sua identidade profissional (Mitchell, Holton, Lee, Sablynski e Erez, 2001). De um modo geral, pode afirmar-se que os mecanismos enunciados pela teoria da identidade social como explicativos da identificação, atrás descritos, são retomados, no essencial, para compreender a formação da identidade profissional, pelo menos, tal como sistematizado por Walsh e Gordon (2008).

Relativamente aos consequentes da identidade profissional, é-lhe atribuída a promoção do desenvolvimento do significado que os indivíduos atribuem às suas profissões, determinando desta forma os comportamentos que irão exibir nos contextos de trabalho e os desempenhos individuais (Walsh e Gordon, 2008).

Não existindo, ainda, considerável investigação sobre o modo como a identidade profissional influencia outros aspetos relacionados com o trabalho, Walsh e Gordon (2008), seguindo a linha de investigação de Ashforth e Mael (1989) e outros autores (Foreman e Whetten, 2002; Pratt e Foreman, 2000) sugerem que, associado a uma identidade profissional, forte, os colaboradores de uma organização: (1) desenvolvem um sentido de compromisso mais forte, ou seja, elevados níveis de implicação afetiva; (2) exibem altos padrões de desempenho, congruentes com as expectativas da organização; e (3) demonstram menor intenção de saída.

Não obstante os desenvolvimentos na literatura sobre o tema, mais investigação é necessária para se avaliarem os impactos da identidade profissional noutras dimensões associadas ao contexto organizacional, como, por exemplo, as reconversões profissionais, a mobilidade funcional, as implicações ao nível da saúde do trabalhador, nomeadamente, nas profissões já identificadas como sujeitas a elevados níveis

de stresse ou de desgaste rápido, na contingência atual, de uma clara tendência para o aumento do número de anos do ciclo de vida ativa do trabalhador.

A Construção da Identidade Profissional

Apesar do interesse crescente nas questões da identidade, os investigadores sabem relativamente pouco acerca do processo de construção da identidade profissional. Não obstante os avanços na explicação deste fenómeno torna-se necessária mais pesquisa que permita identificar outros preditores do progresso e adaptação da autodefinição, associado ao contexto de trabalho, bem como explorar outras possibilidades que intervenham no processo de formação e mudança da identidade profissional (Ibarra, 1999, 2003; Pratt et al., 2006).

Como forma de obter um melhor entendimento do processo de construção da identidade profissional apresentamos, em seguida, uma reflexão em torno do modelo de construção da identidade profissional na abordagem de Pratt et al. (2006).

Abordagem de Pratt e Colaboradores para a Construção da Identidade Profissional

Numerosos são os fatores com influência no processo de construção da identidade profissional, todavia por razões de economia, não nos é possível neste artigo, expor o contributo, já conhecido na literatura, de cada uma das teorias, pelo que nos centramos na abordagem desenvolvida por Pratt et al. (2006) relativa ao estudo do mesmo fenómeno, a qual apresenta um contributo valioso, tendo mesmo inspirado a realização da presente investigação.

Embora muitos investigadores tenham começado a assinalar fatores importantes relativos ao processo de construção da identidade profissional, os primeiros a detalhar como este processo ocorre, entre os profissionais, foram Pratt et al. (2006), através de um estudo longitudinal, com duração de 6 anos, no contexto específico da medicina, nos Estados Unidos da América (EUA). Deste modo, o estudo de Pratt et al. (2006) baseou-se nos dados recolhidos em três grupos distintos, a saber, médicos radiologistas, médicos-cirurgiões e médicos dos cuidados paliativos, por forma a captar diferentes perceções de como a construção da identidade profissional se processa neste contexto de trabalho. No âmbito deste estudo e partindo da crítica às teorias da validação social das novas identidades (Ashforth, 2001) e dos modelos de identidade de papel (Ibarra, 1999), os autores identificaram tipos e fontes específicos de estratégias que auxiliam a personalização da identidade profissional, bem como fontes de validação dessas mesmas identidades. De forma adicional, o estudo de Pratt et al. (2006) alerta para o papel da motivação² na construção da identidade

2 Tal como afirmam Hess e Orthmann (2011) um polícia está automotivado quando conhece os objetivos da organização policial e escolhe atingi-los. Contudo, é da responsabilidade das che-

profissional, que assenta na teorização sobre o “*meaningful work*”, donde se extrai a premissa que o trabalho tem significado para o indivíduo, na medida em que reflete o que o indivíduo é (Pratt e Ashforth, 2003). Desta forma, alcançar o alinhamento entre a identidade e o trabalho é um motivador fundamental para a construção da identidade, o que inclui a relação entre o “*ser*” e o “*fazer*” (Pratt et al., 2006).

Relativamente à transição de papéis, Pratt et al. (2006) completaram os trabalhos feitos nas décadas de 70 e 80 do século XX (e.g. Hall, 1968) mostrando que os ciclos de aprendizagem do trabalho estão associados aos ciclos de aprendizagem da identidade, ou seja, a aprendizagem do trabalho está intimamente ligada com a aprendizagem acerca da identidade. No modelo de Pratt et al. (2006), os comportamentos no trabalho são muitas vezes comparados com expectativas sobre quem os desempenha e as identidades construídas são validadas pelos outros, com idêntica posição social.

Estudos anteriores defendem que a relação entre a socialização e a mudança de identidade, onde é evidente a mudança dos indivíduos para se ajustarem ao trabalho e vice-versa (Ashforth e Saks, 1996; Van Maanen e Schein, 1979), transforma ou modifica a identidade dos seus membros. Para Schein (1978), o indivíduo ao adotar uma nova identidade profissional descarta-se da antiga, asserção que Pratt et al. (2006) discordam, uma vez que defendem uma mudança da identidade profissional de natureza incremental, através do enriquecimento da identidade existente, ou do remendo de duas ou mais identidades coexistentes ou, ainda, do recurso ao uso temporário de uma outra identidade de suporte, até que a nova identidade se fortaleça.

A organização socializa os indivíduos em grupo e o contributo esperado para a construção da identidade profissional é o grau de conformidade alcançada internamente pelo consenso conseguido, via necessária à criação de sentido, mais facilmente conseguida através da limitação dos membros do grupo à exposição de diferentes fontes de identidade (Pratt et al., 2006). As organizações que isolam os seus membros têm um elevado grau de controlo sobre a criação de sentido. Nestes casos, os indivíduos viram-se para o interior das suas organizações em busca de significados (fardas, rotinas, símbolos). Assim, quando a aprendizagem do trabalho é feita em regime de internato (residência), limita o contacto com outras pessoas, e por esta via, a organização limita o potencial de fontes de identidade, nas quais os indivíduos procuram significado para o seu trabalho. Por isso, a organização influencia o processo de construção de uma identidade, na medida em que pode constranger as fontes de identidade no contexto organizacional e, por essa via, limitar as escolhas dos seus constituintes.

fias promover ações no sentido de sustentar e reforçar os padrões motivacionais destes profissionais.

Especificamente, no que concerne às descobertas de Pratt et al. (2006), estes autores verificaram a ocorrência de mudanças nas identidades profissionais que variavam no grau de intensidade, as mudanças mais ligeiras eram reveladoras de uma compreensão mais aprofundada da identidade profissional, enquanto as mudanças mais intensas envolviam mudanças drásticas na identidade profissional.

De forma adicional, Pratt et al. (2006) verificaram que as mudanças mais significativas ao nível da identidade estavam associadas a mudanças no contexto de trabalho, em termos de conteúdos e/ou processos e ainda, quando os indivíduos não se identificavam com o trabalho que desenvolviam, existia uma maior probabilidade de sofrerem modificações nas suas identidades profissionais, o que se devia, em parte, pela avaliação da integridade do trabalho implicar uma desvalorização, induzindo o profissional a um esforço de reconciliação entre o autoconceito profissional e o conteúdo real do trabalho que era chamado a desenvolver. O resultado destas violações à integridade do trabalho origina diferentes padrões de identificação profissional, influenciando, por esta via, o processo de construção da identidade profissional.

O processo de desenvolvimento da identificação profissional fomenta mudanças na identidade profissional, permitindo que os colaboradores de uma organização se ajustem e se adaptem às exigências do trabalho. Os profissionais, ao detetarem incongruências entre as tarefas que desenvolvem e a sua identidade profissional, iniciam um processo de ajustamento. Assim, existem circunstâncias que promovem mudanças na identidade profissional, entre outras, o conteúdo do trabalho, a severidade da violação da identidade e a força da identidade.

Os três tipos de estratégias de personalização da identidade profissional identificadas por Pratt et al. (2006) designam-se enriquecimento (*enriching*); remendar (*patch*) e amparar (*splint*), e descrevem os padrões ou modelos de identidade usados, para fazer face às exigências do trabalho. Estes padrões envolvem crenças internalizadas pelas experiências da socialização prévia e fatores externos do contexto organizacional. Quando os princípios básicos da identidade permanecem os mesmos, os indivíduos seguem uma estratégia de enriquecimento, a compreensão torna-se mais profunda, mais variada e rica. No entanto, quando reconhecem uma má combinação entre a identidade e o trabalho, personalizam a sua identidade através de uma estratégia de tipo remendar levando a que sejam utilizadas identidades alternativas que auxiliem o indivíduo a encontrar um sentido no trabalho que desenvolve. Este remendar leva à criação de uma identidade nova para colmatar as deficiências na compreensão da sua identidade profissional. Por fim, a estratégia de amparar é utilizada quando existem violações da identidade, ou seja, quando o trabalho desenvolvido é incongruente com o conceito profissional tal como percebido pelos indivíduos, os quais não reconhecem na sua atividade profissional uma fonte de significado da identidade. Neste último caso, a identidade prévia do

trabalhador ampara a, ainda fraca, identidade definida pela profissão, fornecendo uma identidade provisória, enquanto o conteúdo e/ou o processo de trabalho e o crescimento da base de conhecimentos acontece, até que a identidade profissional se fortaleça.

Segundo estes autores, são as violações de integridade da identidade no trabalho, e não a iniciação na profissão que motiva a construção da identidade. Reconhecendo que o confronto com novas situações pode provocar violações de integridade, não se pode assumir apenas que a novidade das tarefas constitui o único motivo que provoca alterações na identidade profissional. Os mesmos autores observaram que mesmo sendo o trabalho já conhecido, este pode levar a mudanças na identidade se este não estiver de acordo com as percepções individuais. Estas mudanças de identidade podem ocorrer, quando os indivíduos com baixo grau de autonomia no trabalho e identidades bem desenvolvidas (aqueles que experienciaram menor violação de integridade) tenham um enriquecimento da sua identidade. Por outro lado, os indivíduos com baixo grau de autonomia no trabalho e sujeitos a severas violações de integridade irão experienciar remendos nas identidades ou identidades de suporte, dependendo do grau de desenvolvimento da sua identidade profissional.

Para uma Visão mais Ampla do Processo de Construção da Identidade Profissional

Todo o campo teórico relevante construído até então para a compreensão da construção da identidade profissional (ver Carneiro da Silva, 2016), não levou em linha de conta a existência de fatores inerentes ao exercício das profissões cuja integração poderá enriquecer o entendimento do processo de construção da identidade profissional. Mais, concretamente, importa destacar três ordens de fatores: os que caracterizam a motivação para a opção pela profissão; os que integram mecanismos de autoregulação da imagem individual e do estabelecimento de objetivos; e os efeitos das variáveis que descrevem a posição dos indivíduos no contexto organizacional no qual o processo de construção da identidade tem lugar. Deste modo, importa empreender uma reflexão mais aprofundada sobre fatores oriundos de literatura que poderão ser mobilizados no sentido de ampliar a compreensão das variáveis intervenientes na construção da identidade profissional. Estes fatores podem ser agrupados em dois agregados distintos, de acordo com a fase em que o indivíduo se encontra relativamente à sua escolha profissional.

Assim, numa fase anterior ao abraçar da profissão é relevante considerarmos: (1) o papel da motivação na escolha da profissão; (2) a vocação profissional e as escolhas de carreira e; (3) os esquemas cognitivos e sua relevância na escolha da carreira profissional (Carneiro da Silva, 2017). Posteriormente, após opção pela profissão, é fundamental abordar os fatores que remetem para o intenso processo de mudança

da identidade individual no decorrer do processo de socialização³ em contexto organizacional, de cuja análise e resultados, nos ocuparemos nas páginas seguintes.

Método

Amostra

Participaram no presente estudo 30 indivíduos, a amostra foi escolhida aleatoriamente do grupo dos recém-admitidos ao CFA. A caracterização da amostra está patente na Tabela 1.

Tabela 1 – Caracterização sociodemográfica da amostra

Distrito de Residência		Idade	
Beja	6,7%	21-23	43,3%
Braga	13,3%	24-26	50,0%
Coimbra	10%	27-29	6,7%
Leiria	10%		
Lisboa	3,3%	<i>M</i> = 23,9; <i>DP</i> = 1,59	
Portalegre	6,7%	<i>Min</i> = 22; <i>Máx</i> = 28	
Porto	13,3%		
Setúbal	20%		
Viana do Castelo	3,3%	Estado Civil	
Vila Real	3,3%	Solteiro	93,3%
Viseu	6,7%	Casado	6,7%
Madeira	3,3%		
		Habilitações	
Género		11º Ano	26,7%
Masculino	93,3%	12º Ano	70,0%
Feminino	6,7%	Licenciatura	3,3%

3 A socialização pode ser entendida como um processo de desenvolvimento de papéis através do qual a organização transmite a cultura organizacional (Kramer, 2010). Segundo Porter, Lawler e Hackman (1975), existem três fases no processo de socialização, “o pré-encontro”, tem início antes da entrada para a organização, sendo o momento em que o indivíduo começa a formar uma imagem acerca da organização, com base na pesquisa de informação sobre o funcionamento e os seus valores, dando início à formação das expectativas; “o encontro” e caracteriza-se pela entrada do indivíduo na organização. É neste período que as diferenças entre as expectativas do recém-chegado e a realidade da organização se tornam evidentes, provocando muitas vezes um choque com a realidade e a surpresa no indivíduo. Esta fase é, comumente, caracterizada por sentimentos de stress, de excitação, de otimismo e de descoberta. Na última fase do modelo mudança e aquisição, o indivíduo procura adaptar-se ao ambiente de trabalho através de estratégias que permitam ajustar-se às novas situações e a responder às exigências do trabalho, o que pode conduzir a uma mudança nos valores e ao desenvolvimento pessoal.

Instrumentos e Procedimento

Para efeitos do presente estudo, foi elaborado um guião de entrevista, no qual figuram diferentes questões relativas à PSP e às vivências dos alunos durante o Curso de Formação de Agentes (CFA). Foram realizadas entrevistas em profundidade em dois momentos distintos: T1- Fevereiro e março de 2009, início do CFA e T2- Fevereiro e março de 2011. Esta segunda vaga de entrevistas decorreu passados dois anos desde a entrada dos recém-admitidos ao CFA e cerca de ano e meio já como Agentes da Polícia de Segurança Pública, no pleno exercício de funções, distribuídos pelo dispositivo policial, a nível nacional.

As questões do guião repartiam-se por vários temas relativos ao contexto policial e às perceções dos recém-admitidos, designadamente, sobre: (1) a profissão de polícia e as expectativas relativas ao desempenho futuro; (2) as experiências na EPP e as atividades próprias da profissão; (3) as relações estabelecidas com colegas e superiores hierárquicos; (4) as atitudes da família e amigos relativamente à sua nova profissão; e (5) as mudanças de atitude e/ou comportamentos vivenciadas (sentidas) em si mesmos desde a sua admissão, nos vários contextos (trabalho, família, amigos e sociedade em geral).

As entrevistas em ambas as vagas tiveram uma duração média de 60 minutos, e após uma explicação inicial do estudo e dos seus objetivos era pedida autorização para que a entrevista fosse gravada. Após a realização das entrevistas, efetuou-se a sua transcrição, bem como a respetiva análise de conteúdo, que teve por base o procedimento de codificação e de análise utilizado por Pratt et al. (2006).

É, ainda, de referir que o guião de entrevista utilizado na segunda vaga sofreu algumas alterações relativamente ao guião inicial, como forma de ajustar as questões à nova realidade profissional, bem como retirar algumas questões cuja repetição não revelava pertinência para esta fase do estudo. Não obstante as alterações que o guião de entrevista sofreu, o seu objetivo manteve-se inalterado, tendo sido asseguradas as questões que nos levariam a perceber quais as transformações sofridas nas perceções dos entrevistados relativamente a si próprios, à profissão, às atividades relacionadas e às relações interpessoais, em contexto policial.

Codificação e Análise Qualitativa dos Dados

A análise de conteúdo das entrevistas realizou-se de forma iterativa, sendo que as condições suscitadas pelos recém-admitidos representam os fatores cujo contributo se afigura relevante no processo de construção da identidade profissional. A análise de conteúdo decorreu, deste modo, em três etapas principais (Pratt et al., 2006):

- (1) *Criação de categorias provisórias e códigos de primeira ordem.* Nesta primeira fase, identificaram-se as frases referentes às crenças dos alunos através de *open coding*, desagregando a informação iterada pelos entrevistados em unidades diferenciadas, cujo objetivo era o de formar categorias provisórias e códigos de primeira

ordem. Na análise da segunda vaga de entrevistas verificou-se que a nova informação por vezes não se ajustava às categorias existentes ou obrigava à sua alteração. Assim, nesta fase, concetualizaram-se em categorias as frases obtidas nas entrevistas da primeira vaga, tendo-se originado um total de 22 códigos provisórios. Os conceitos provisórios foram, posteriormente, utilizados na elaboração das questões das entrevistas da segunda vaga de forma a aperfeiçoar o método de obtenção de informação.

- (2) *Integração de códigos de primeira ordem e criação de categorias teóricas.* Nesta fase, consolidaram-se os códigos de cada vaga de entrevistas, ou seja, resumiram-se as categorias escolhidas de acordo com a semelhança entre os conceitos e reduziu-se informação redundante, originando 15 categorias distintas. Estas categorias tornaram-se cada vez mais abstratas à medida que iam sendo consolidadas e identificadas as relações entre as categorias e subcategorias.
- (3) *Delimitação da teoria através do agrupamento de dimensões teóricas.* Após a criação das categorias, procurou-se identificar as dimensões subjacentes, de modo a compreender como as diferentes categorias se ajustavam para formar uma edificação coerente. Esta etapa de selecionar categorias-chave a partir da informação originou a construção de 6 dimensões teóricas, à semelhança da metodologia de Pratt. et al. (2006) de tipo *theory building*, as quais consistem no grau mais elevado de abstração. Após a obtenção de um quadro estrutural, procedeu-se ao ajustamento da informação obtida com a compreensão emergente da teoria.

Resultados

Resultados da Primeira Vaga de Entrevistas: Dimensões da Identidade Profissional

Do trabalho efetuado sobre as entrevistas foram encontradas seis dimensões teóricas: (1) descrição do trabalho; (2) requisitos do trabalho; (3) internalização do papel profissional; (4) construção da identificação profissional; (5) mecanismos de autoavaliação e validação; e (6) crescimento da identidade. Seguidamente, apresentam-se os resultados para cada uma das dimensões teóricas identificadas, incluindo as categorias teóricas que lhes deram origem, bem como excertos dos relatos dos entrevistados que espelham essas mesmas categorias e dimensões.

A primeira dimensão teórica encontrada, *Aprendizagem do Trabalho*, é formada pelas categorias: aquisição dos conhecimentos base e saliência do papel a incorporar. Na construção dos códigos de primeira ordem, foram selecionados relatos dos recém-admitidos sobre as aprendizagens e experiências na EPP e sobre a sua perceção acerca das características do “bom polícia” e do grau de exigência e profissionalismo da função policial. A categoria, aquisição dos conhecimentos base, refere a utilidade do CFA na aprendizagem do trabalho policial, como uma fonte de novas experiências que forma e prepara os novos polícias para a função policial.

“Aqui aprendo um pouco das técnicas, de táticas, um pouco de tudo.”

“Vou-me tornar polícia através da aprendizagem.”

“Num dia aprendemos o que se calhar aprendíamos em 10 dias na universidade.”

“É uma mais-valia os polícias nos darem aulas porque têm a experiência da rua.”

“Não é só com os livros que as pessoas aprendem, é também com os exemplos.”

A categoria, saliência do papel a incorporar, respeita às características e afinamento do papel de polícia, à ideia de profissionalismo associado à função e ao grau de exigência dos desempenhos individuais, bem como às expectativas de aplicação das aprendizagens, adquiridas no processo de formação, no quotidiano da prática profissional futura.

“O bom polícia é o que se está sempre a construir e adaptar às novas circunstâncias, está sempre atualizado, vai crescendo.”

“Um bom polícia tenta transmitir um ar seguro de si, sentido de responsabilidade, saiba fazer minimamente o que lhe é pedido e se não souber informar-se com superiores e colegas.”

“Um bom polícia tem que ser uma pessoa honesta, verdadeira, ajudar o próximo, e ter espírito de camaradagem.”

“Um bom polícia é humano, compreensivo, conhece a lei, é companheiro, zela pelos interesses dos outros.”

“Para ser um bom polícia são necessárias 4 coisas: capacidade física, capacidade intelectual, técnica e espírito.”

A dimensão teórica, *Requisitos do Trabalho*, é constituída pelas categorias: vocação, motivação e responsabilidade. Na construção dos códigos de primeira ordem, foram selecionados relatos dos novos polícias, sobre as exigências da função policial que ilustram a categoria respetiva, no caso, a relevância da vocação, a necessidade da motivação e sentido de responsabilidade. A categoria, vocação, traduz um conjunto de aptidões naturais e interesses específicos e exprime um sentimento de desejo de dedicação exclusiva à função de polícia e traduz uma avaliação afetiva positiva desta profissão.

“Tem de se querer, acho que tenho vocação... Não é qualquer pessoa que pode ser polícia, é preciso ter uma vocação própria para lidar com as coisas que a polícia lida...”

“Não me imagino a fazer outra coisa... vocação é gostar do que estamos a fazer... é ter um perfil, é ter um dom.”

“É um sonho estar aqui... Já senti orgulho, sem dúvida, nas aulas práticas...orgulho de pertencer a esta classe.”

A categoria, motivação, refere-se à força interior que se manifesta pela vontade de ser polícia e exprime o compromisso dos entrevistados em trabalhar afincadamente para se tornarem bons profissionais.

“Não sei se darei um bom polícia, mas estou-me a esforçar para ser o melhor que posso. Tento estudar, cumprir o que eles pedem, fazer os exercícios, tentar dar o melhor possível.”

“Espero ser um bom polícia, vou trabalhar para isso.”

“Quando vejo um polícia na rua vejo-o como um colega e como uma ambição a chegar lá, vejo a minha futura profissão à minha frente.”

Por fim, a categoria responsabilidade respeita ao sentido de obrigação de responder por atos próprios de acordo com uma maior consciência da importância e reconhecimento da missão e valores da profissão de polícia.

“Estou mais responsável... Sinto que tenho de cumprir o meu dever, sentido de responsabilidade.”

“Adquiri responsabilidade... agora acordo sozinho, antes a minha mãe tinha de me acordar.”

Quanto à dimensão teórica, Internalização do Papel *Profissional*, é constituída pelas categorias: autocategorização, autorregulação e artefactos e símbolos. Na construção dos códigos de primeira ordem, foram seleccionados relatos sobre a gradual consciencialização e adaptação às modificações necessárias, no sentido do ajustamento e interiorização do papel profissional que ilustram a categoria respectiva. A categoria, autocategorização, abrange todo um conjunto de características e comportamentos específicos, enquanto polícias, através dos quais se autoavaliam como pessoas e como profissionais.

“Desde o momento que entramos aqui começamos logo a pensar como um polícia.”

“Acho que está-se a construir um polícia dentro de mim, vai-se construindo com as instruções e muito com as experiências aqui vividas.”

“Já me sinto diferente dos amigos, não entro em certas brincadeiras.”

“Senti-me polícia, talvez a partir da segunda semana (...) nós aqui já somos polícias.”

A categoria, autorregulação, reflete o reconhecimento da importância do autocontrolo do indivíduo no desempenho da função policial. A necessária gestão das emoções faz apelo a comportamentos de contenção e domínio de si, condizente com o que é esperado do profissional de polícia.

“Quando dizem mal da polícia enervo-me mas não reajo.”

“Quando vejo infrações dá-me vontade de agir.”

“Um polícia é-o 24h por dia, está sempre vigilante (...) somos polícias nas 24 horas.”

“A farda fica no cacifo mas o polícia não.”

Finalmente, a categoria, artefactos e símbolos, alude a um conjunto de objetos e representações simbólicas, como o fardamento, as armas e as insígnias, os quais são parte integrante da cultura policial.

“A farda (...) traz-nos autoridade e responsabilidade, mais respeito.”

“Com a arma ainda senti mais orgulho.”

“A farda traz-me uma posição perante as pessoas diferente.”

Quanto à dimensão teórica, *Construção da Identificação Profissional*, esta é constituída pelas categorias: violações à identidade do trabalho⁴, estratégias de enriquecimento

4 Snow e Anderson (1987) definiram a identidade no trabalho como o conjunto de atividades laborais em que o indivíduo se empenha e que lhe permitem criar, desenvolver e sustentar a sua identidade pessoal, desde que seja congruente e suporte o seu autoconceito. A identidade

e estratégias de amparo. Na construção dos códigos de primeira ordem, foram selecionados relatos sobre percepções incongruentes com a realidade esperada, a modificação de comportamentos e atitudes, e sobre o seu desenvolvimento pessoal ilustrando a categoria respectiva. A categoria, violações à identidade do trabalho, reflete percepções incongruentes de identificação profissional que não se encontram alinhadas com a identidade profissional de polícia existindo, dessa forma, uma clivagem entre ambas.

“Não falo muito sobre o que se passa na EPP com os amigos e a família porque ainda não sou polícia.”

“Pensei que fosse mais rigoroso e acho que devia ser.”

A categoria, estratégias de amparo (*splinting*), ilustra um estado psicológico dos indivíduos que se desencadeia ao detetarem incongruências entre o conceito profissional e o trabalho que desenvolvem. De salientar que relativamente a este aspeto, alguns entrevistados não reconhecem, em pleno, o contributo da formação no desenvolvimento da identidade profissional de polícia.

“Já modifiquei a postura em variadas coisas (...), tornei-me mais sério, já tomo decisões por mim próprio.”

“Desde que aqui estou já mudou alguma coisa, agora não bebo...”

“Já modifiquei certas atitudes (...) mudei os hábitos do dia-a-dia, melhorei a minha atitude, postura, passei a ser mais responsável.”

“Estou mais disciplinado...”

Por fim, a categoria, estratégias de enriquecimento (*enriching*), ilustra um conjunto de mudanças atitudinais e comportamentais nos novos polícias, desde que ingressaram na EPP, principalmente, ao nível de uma maior maturidade e responsabilidade.

“Estou mais madura (...) é uma mudança radical, ganha-se maturidade e autoridade.”

“Aqui há regras e nós ao adquirirmos essas regras, estamos a evoluir.”

“Tenho os olhos mais postos no futuro, cresci.”

“O polícia vai-se construindo, vai sempre crescendo.”

A dimensão teórica, *Mecanismos de Autoverificação*⁵ e *Validação*, é formada pelas categorias: socialização e modelos de identidade de papel. Na construção dos códigos

no trabalho envolve a formação, reparação, manutenção, reforço ou revisão das construções identitárias que produzem sentido, coerência e um caráter distintivo (Sveningsson e Alveson, 2003).

- Os benefícios da autoverificação incluem a coerência psicológica, a qual se refere à percepção de conformidade com a realidade, o que facilita a validação das percepções do *self*; auxilia na redução da ansiedade; e no aumento dos níveis de bem-estar, já que a exposição contínua a acontecimentos não-verificáveis poderá ser prejudicial para a saúde (North e Swann Jr., 2009).

de primeira ordem, foram selecionados relatos dos novos policiais sobre a exemplaridade do seu papel na sociedade, da importância dos modelos policiais (instrutores), e da sua adaptação ao papel profissional exemplificando cada uma das categorias emergentes, nesta dimensão. A categoria, socialização, refere-se a estratégias de acolhimento e integração na EPP com influência na validação das identidades profissionais em construção que decorrem das experiências vivenciadas com o grupo de pares.

“Aprendi a conviver numa camarata, muitas horas com as mesmas pessoas.”

“O mais difícil foi a ordem unida, não estava habituado.”

“O facto de andarmos juntos é bom.”

A categoria, modelos de identidade de papel, refere a relevância do papel dos superiores hierárquicos, dos policiais mais antigos e dos instrutores, os quais contribuem para a aprendizagem da função policial e dos valores da profissão.

“Somos instruídos a ser um exemplo a seguir...”

“Alguns superiores hierárquicos, nossos formadores, quase todos, são modelos a seguir, pela postura, maneira de organizar o que vão dizer...”

“Tenho um instrutor que gosto da maneira de ser dele reconheço-lhe autoridade”

No respeitante à dimensão teórica, *Crescimento da Identidade*, esta é formada pelas categorias: competências percebidas, e autoestima e identificação. Na construção dos códigos de primeira ordem, foram selecionados relatos sobre as competências consideradas necessárias à eficácia no trabalho policial, ao reforço da autoestima e do sentido de pertença em cada uma das categorias. A categoria, autoeficácia, refere-se aos contributos do CFA relevantes para a aquisição e desenvolvimento de competências centrais ao exercício da função policial, como sejam, conhecimentos técnicos e práticos ao nível do trabalho policial, bem como das normas e padrões de conduta esperados.

“Um polícia precisa de ter postura, perfil e carácter.”

“O mais importante é a aquisição dos comportamentos.”

“Desde o momento que entrei para aqui até hoje já evolui bastante a nível de conhecimentos e competências”

“Um polícia tem de ser humano, fazer, cumprir a lei e ter postura dentro da sociedade.”

“Um polícia tenta transmitir um ar seguro de si”

A categoria, autoestima, respeita à autoconfiança, segurança, valor pessoal e outros aspetos que contribuem para a manutenção de uma auto-imagem positiva e congruente com a função e identidade profissional de polícia.

“Sinto-me bastante importante por estar aqui num Instituto de Polícia”

“Penso-me como polícia e não como civil, sinto-me mais importante”

“A minha autoestima aumentou”

“Estou mais confiante na vida”

Por último a categoria, sentido de pertença, enfatiza a progressiva vinculação do indivíduo à comunidade policial através do reforço do vínculo afetivo entre pares e da consciencialização da sua pertença a este grupo profissional.

“Estou-me a fazer polícia através das aulas e do espírito de grupo.”

“Se não houver aquele espírito de grupo não funcionará”

“Nós já interiorizamos o que é ser polícia através da vivência com os polícias.”

Em síntese, dos resultados da 1ª vaga de entrevistas, emergiram 6 dimensões teóricas que agregam um total de 16 categorias.

Resultados da Segunda Vaga de Entrevistas: Dimensões da Identidade Profissional

Entre as entrevistas realizadas em T1 e T2 decorreu um lapso temporal de aproximadamente 2 anos. Em T2, a maior parte das categorias sofreram alterações decorrentes das mudanças que corporizam o percurso de edificação do “ser” polícia. Não obstante, mantêm-se as seis dimensões teóricas que emergiram da primeira vaga. A modificação verificada deslinda o processo de transformação, pelo qual passam os novos agentes, no sentido da construção das suas identidades profissionais, sendo notória, na 2ª vaga das entrevistas, a construção de um arquétipo concetual sobre a profissão muito mais denso e consistente, patente nos relatos dos novos agentes da PSP. A natureza longitudinal desta investigação permitiu, desta forma, identificar os fatores e tipificar os mecanismos através dos quais ocorrem mudanças no indivíduo, ao longo do tempo e no contacto com a profissão.

A dimensão teórica, *Descrição do Trabalho*, é formada pelas categorias: aprendizagem em contexto real e experiência e desempenho. Na construção dos códigos de primeira ordem, foram selecionados relatos dos novos polícias sobre a aprendizagem do trabalho em contexto real, a experiência profissional, a autoeficácia e o desempenho que a seguir se apresentam. A categoria, aprendizagem em contexto real, reflete a elevada importância dos conhecimentos e competências que advêm da experiência prática associada ao trabalho policial, colocando em segundo plano, o contributo do CFA.

“Sinceramente na EPP aprende-se muita teoria que na rua não vai fazer muita falta. (...) na minha opinião o curso de agentes tem que ser ainda mais prático.”

“A transformação é aqui fora quando saímos da escola, é onde pomos em prática aquilo que aprendemos. Mais tarde e já “dentro” da Instituição Policial, e depois de estar em contacto permanente com a realidade, aí sim já me revejo enquanto polícia ...”

“De forma alguma aprendi a ser polícia na EPP (...) os saberes transmitidos pelos formadores e as suas experiências como polícias, foram bons alicerces e importantes, na transmissão de alguns valores, sem dúvida algumas muito úteis, os estágios também foram muito importantes, mas o sentimento de que aprendi a ser polícia aparece mais tarde.”

A categoria, experiência e desempenho, está intimamente ligada à aquisição de conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos exigidos para o exercício

das funções próprias de uma profissão. O sentimento de autoeficácia, vinculado pela percepção de sentir-se capaz no desempenho da sua atividade, é reforçado pela experiência. Este aspeto é revelador da ideia do contributo do CFA, ser menor do que aquele que advém da prática profissional, e por isso, menos relevante para o desempenho das funções de polícia, sendo a experiência profissional determinante da percepção de autoeficácia.

“Ser polícia é estar sempre disponível para ajudar o próximo, ser isento, respeitador, humilde e ter muita vontade de trabalhar, nunca se acomodando, temos que estar sempre atualizados, acompanhando a evolução da nossa sociedade.”

“Ser polícia é ser uma pessoa humilde, justa e íntegra no que está a fazer, transmitir à população que podem contar com a polícia, e não ter medo de assumir os seus atos.”

“O mais importante nesta profissão é eficácia do serviço prestado, sentir-me útil, sentir-me bem comigo mesma e com os outros.”

“Sou e sinto-me totalmente polícia. Ser polícia é exatamente isto que estou a viver: apanhar bandidos, suspeitos de prática de crimes, levá-los à justiça, fazer com que as pessoas sintam orgulho em nós pois apanhamos os culpados!”

No que diz respeito à dimensão teórica, *Requisitos do Trabalho*, esta é constituída pelas categorias: dedicação à causa pública e empenho e responsabilidade. Na construção dos códigos de primeira ordem, foram selecionados relatos dos novos polícias sobre a natureza social e grau de exigência da função policial. A crescente consciencialização do valor da experiência em contexto real para a eficácia policial e para a concretização da função social da profissão. A categoria, dedicação à causa pública reforça os resultados encontrados na primeira vaga, é reiterado o sentimento de utilidade pública desta profissão, da necessidade da vocação para abraçar esta profissão e que esteve na origem da escolha de carreira, bem como a motivação para a causa pública, através da participação ativa no cumprimento da missão da PSP, mesmo perante as adversidades desta profissão.

“É mais do que uma simples profissão, para mim é uma vocação, uma concretização de olhos postos no bem comum, servindo o público em geral, sem me servir.”

“Polícia é uma profissão pela qual há que ter gosto em sê-lo, visto ser uma função que exige muito de nós em que por vezes nos afastamos um pouco da nossa vida pessoal, a nível de horários é muito exigente, onde se trabalha por turnos e aos fins-de-semana.”

“Eu penso que até agora tenho tentado ser um bom polícia, tenho retirado boas influências para ser cada vez melhor. Trabalhar com dedicação em função da sociedade com o devido respeito pela vida dos cidadãos e pelo bem comum, não medindo esforços e sem benefício próprio.”

“Todos os dias trabalho com dedicação tento sempre fazer o que me compete, sou honesto, coerente e responsável, tento sempre fazer o meu melhor e contribuir para uma sociedade melhor.”

Por fim a categoria, empenho e responsabilidade, refere uma percepção de maior sentido de eficácia, patente na demonstração e reconhecimento do seu contributo efetivo na concretização dos objetivos operacionais da PSP à medida que vai tendo mais experiência na função. O crescente sentido de responsabilidade, que acompa-

nha os novos agentes de polícia, no trabalho quotidiano, revela a interiorização do sentido de dever, inerente ao desempenho da função policial.

“A minha experiência diz-me que um polícia deve todos os dias trabalhar com empenho, sempre com responsabilidade, honestidade, coerência.”

“Neste tempo na Polícia muita coisa mudou, pois o sentido de responsabilidade aumentou muito, agora sinto e vejo os problemas da sociedade com outros “olhos”, mas a mudança que esta responsabilidade me deu faz-me sentir melhor cidadão.”

Quanto à dimensão teórica, *Internalização do Papel Profissional*, esta é constituída pelas categorias: autodefinição e violações à identidade profissional. Nesta dimensão, para a construção dos códigos de primeira ordem, foram selecionados relatos sobre o sentido de si enquanto polícias, através da transformação operada pela alteração dos padrões de identificação profissional. A categoria, autodefinição, expressa a aceção de si próprios enquanto polícias, a consolidação da interiorização dos valores e missão subjacentes à profissão de polícia. É manifesto o elevado sentido de responsabilidade que os novos agentes adquiriram na prática profissional.

“Sim, isso significa que psicologicamente já interiorizei que sou polícia e quais as minhas funções.”

“Ser polícia não é só quando se veste uma farda, ou se está a trabalhar, esta é a diferença da maioria das profissões, isto porque se eu estiver de folga na terra (Coimbra), e vir uma pessoa a ser assaltada, não vou ficar quieto a olhar, vou intervir, ou outra situação qualquer que não possa intervir diretamente, posso sempre chamar via 112.”

“Sou polícia e sinto-me como tal, mas apercebo-me que o “sentir-me polícia” é um sentimento crescente, ou seja, não é o facto de vestir uma farda de Polícia que me irá tornar num, é necessário aprender a agir como tal, saber interagir com as pessoas, estar constantemente atualizado, basicamente é resolver os problemas daqueles que precisam quando estes já não têm como, não sabem ou têm medo de resolver.”

“Sem qualquer dúvida um polícia é polícia a tempo inteiro, 24 sobre 24 horas, não há maneira de ir para casa e mudarmos isso.”

Relativamente à categoria, *violações à identidade profissional*, respeita à incongruência entre o que são e o que fazem, ou entre as expectativas acerca do que pensavam ser a função policial e as funções que lhe estão na realidade acometidas.

“Ainda não sei o suficiente para o ser mas tento todos os dias alcançar esse ideal de bom polícia.”

“Com 2 anos de polícia ainda não se sente verdadeiramente o que é ser polícia, ser polícia significa poder ajudar o cidadão a viver em harmonia em sociedade. O mais complicado é fazer com que, aqueles que comentem ilícitos, crimes, sejam apanhados e levados a justiça para que paguem pelo que fizeram o que às vezes não é possível por diversos motivos.”

“Confrontamo-nos com muitos aspetos que muitas vezes não sabemos o que fazer como reagir, a vida é mesmo assim imprevisível, uma explosão de emoções, fatos inexplicáveis de perder o juízo...”

Um aspeto relevante recai na ainda fraca perceção de autoeficácia assumida por alguns dos novos polícias. Este facto evidencia, a consciencialização do grau de

exigência funcional, donde deriva um sentimento de carência de conhecimentos e experiência, relevantes para o exercício da atividade policial.

No que respeita à dimensão teórica, *Construção da Identificação Profissional*, esta é constituída pelas categorias: estratégias de enriquecimento e estratégias de amparo. Na construção dos códigos de primeira ordem, os novos polícias falam sobre o seu desenvolvimento pessoal. É neste processo de transformação do candidato em polícia que se traduz o processo de construção e consolidação da sua identidade profissional, ilustrados pelos relatos sobre modificação de comportamentos e atitudes (*enriching*) e relatos sobre perceções incongruentes com a realidade esperada (*splinting*). Quanto à categoria, estratégias de enriquecimento (*enriching*), esta ilustra, de forma muito marcante, um conjunto de mudanças atitudinais e comportamentais ao nível pessoal e profissional desde que os novos polícias concluíram o CFA e iniciaram o pleno exercício da sua função policial. As principais mudanças sentidas dizem respeito, por um lado, a perceções de maior maturidade e responsabilidade e, por outro lado, a sentimentos de maior autoeficácia; ambas as situações reveladoras da utilização de estratégias de enriquecimento (*enriching*) na construção da identidade profissional.

“Acho que me tornei uma pessoa mais forte, mais capaz muito mais independente, consegui isso a ver que comparada com outras pessoas não tenho problemas, estou longe da minha família mas estou bem.”

“Nos primeiros tempos sentia-me mais um suporte que propriamente um agente, havia muita dependência dos elementos mais antigos e com mais experiência, todavia esse sentimento de insegurança desapareceu com o acumular de ocorrências e novas experiências.”

“A postura, a forma de ver o mundo. Não olho para o que se passa à minha volta da mesma forma, gosto de dizer que ganhamos uma visão mais azul do mundo.”

“Creio que me tornei menos emocional (mais frio), derivado às situações de stresse vividas diariamente no trabalho.”

“Mudou tudo, a minha independência, a minha maneira de ser com as pessoas, a maneira de pensar, sinto-me diferente sei que cresci...”

“Adquiri muitos conhecimentos alguns dos quais pus em prática, quero aprender mais, o que faz de mim uma pessoa melhor preparada, madura, não dá para enganar somos o centro das atenções a farda diferencia, somos o ponto de socorro.”

Relativamente à categoria, estratégias de amparo (*splinting*), esta traduz algumas incongruências entre o conceito profissional e o trabalho que alguns dos novos agentes de polícia desenvolvem, sendo notória a perceção de algumas limitações que os impede de se sentirem, verdadeiramente, polícias, necessitando para isso, da aprendizagem resultante da experiência profissional.

“Ainda não sei o suficiente para o ser mas tento todos os dias alcançar esse ideal de bom polícia.”

“Com 2 anos de polícia ainda não se sente verdadeiramente o que é ser polícia. Ser polícia significa poder ajudar o cidadão a viver em harmonia em sociedade.”

“Não lhe vou dizer que sou bom polícia acho que me falta passar por muito, talvez daqui a uns anos consiga dizer-lhe.”

“Após passar por um período de alguma insegurança e desconfiança sobre tudo o que me rodeia, porque a profissão também nos traz destas coisas, passo a passo e lentamente vou-me tornando naquilo que eu escolhi...”

No que concerne à dimensão teórica agregada, *Mecanismos de Autoavaliação e Validação*, esta é formada pelas categorias: espírito de corpo e modelos de identidade de papel. Na construção dos códigos de primeira ordem foram selecionados relatos dos novos agentes que falam da sua adaptação às exigências do papel profissional, esta realidade traduz a importância da componente relacional para o exercício da profissão e também sobre a importância do papel dos superiores hierárquicos na validação de comportamentos, assumidos como modelos de papel. A categoria, espírito de corpo, refere-se a processos originados pela influência da interação com o grupo, que decorrem da experiência profissional e que têm influência na validação das identidades profissionais que estão a formar, com especial relevância para a camaradagem que se vive nas várias esquadras e em todos os ambientes policiais.

“Para além de sermos colegas de trabalho conseguimos estabelecer uma relação entre nós de amizade e confiança, o que é, na minha opinião, o mais importante.”

“Os meus colegas de agora, aqueles com quem faço serviço, sei que posso contar com eles e mais aqueles que são da minha secção, pois convivo mais tempo e conheço melhor estou mais à vontade.”

“Espírito de grupo é fundamental na Polícia. Ser colega é uma obrigação na Polícia porque um colega ajuda o outro por dever, por obrigação, porque o seu papel profissional assim o exige, mas na Polícia em maior parte das vezes existe uma relação mais que colega, que é uma grande amizade particularmente nos grupos onde se trabalha.”

“Penso que todos nós quando chegamos a Lisboa para começar a exercer a nossa profissão, o fator camaradagem acaba por ser determinante para a adaptação e mais tarde para a aquisição de conhecimento a nível policial.”

Relativamente à categoria, modelos de identidade de papel⁶, esta salienta a importância do exercício da boa liderança dos superiores hierárquicos, o apoio e a exemplaridade proporcionados, fundamentais para o contributo, esperado, na gestão e desenvolvimento dos subordinados, quer a nível pessoal, quer a nível profissional.

6 A identidade de papel refere-se a significados internalizados, relativos a um papel do qual o indivíduo se apropria (Burke e Stets, 2009), as pessoas desempenham múltiplos papéis, organizados hierarquicamente pela saliência e importância. O papel é uma construção social, constituindo um quadro de referência comportamental. O desempenho do papel é avaliado pelos membros do grupo, o que gera, na pessoa avaliada, emoções ligadas ao respeito e à estima, que consolidam ou enfraquecem a sua identidade (Siebert e Siebert, 2007). Os papéis proporcionam, desta forma, uma das mais construtivas e poderosas fontes de legitimação dos comportamentos. O grau em que a organização promove e facilita a consistência dos comportamentos no trabalho, influencia os indivíduos na formação da sua identidade profissional ao redor dos valores e crenças organizacionais (Pratt, 2000).

“O mais importante é que eu sinta que ao olhar para o superior hierárquico, veja nele um modelo a seguir, nomeadamente tentar a união entre todos os elementos da esquadra, o respeito e a interajuda.”

“Um superior hierárquico tem que saber muito bem motivar os elementos policiais e além disso apoiá-los, no caso de um Comandante de Esquadra não é só estar no gabinete mas sim pisar o terreno acompanhar o dia-a-dia de perto e mais do que ninguém estar disponível 24 horas para se deslocar à esquadra ou à área para apoiar os subordinados.”

“Conheço superiores hierárquicos (oficiais) que tem um vasto conhecimento Policial e são grandes profissionais, e que passam uma grande motivação para o resto do efetivo desempenharem bons serviços. Aprendemos muito com eles, e em certas situações precisamos recorrer a eles, face ao seu conhecimento e também ao estatuto que têm na sociedade.”

No respeitante à dimensão teórica, *Crescimento da Identidade*, esta é formada pelas categorias: autoeficácia e experiência e identidade profissional. Na construção dos códigos de primeira ordem foram selecionados relatos dos novos polícias sobre as mudanças na perceção de autoeficácia e o reforço das competências pela experiência de trabalho e respetivos efeitos na identidade. A categoria, autoeficácia, salienta as mudanças sentidas pelos novos agentes em termos profissionais, sentem-se mais capazes de aplicar os conhecimentos adquiridos para melhor desempenharem as suas funções.

“Sinto-me polícia, isso significa ser útil para a sociedade, e que tenho aptidões físicas, morais e psicológicas para o ser.”

A categoria, experiência e identidade profissional, inclui não só, a aquisição e reforço de competências, mas também aspetos de natureza identitária fundados nas dinâmicas em contexto de trabalho. Estamos perante a perceção de competências associadas a diferentes padrões de identificação, que, por sua vez, se conjuga na relação entre estes e a construção da identidade profissional.

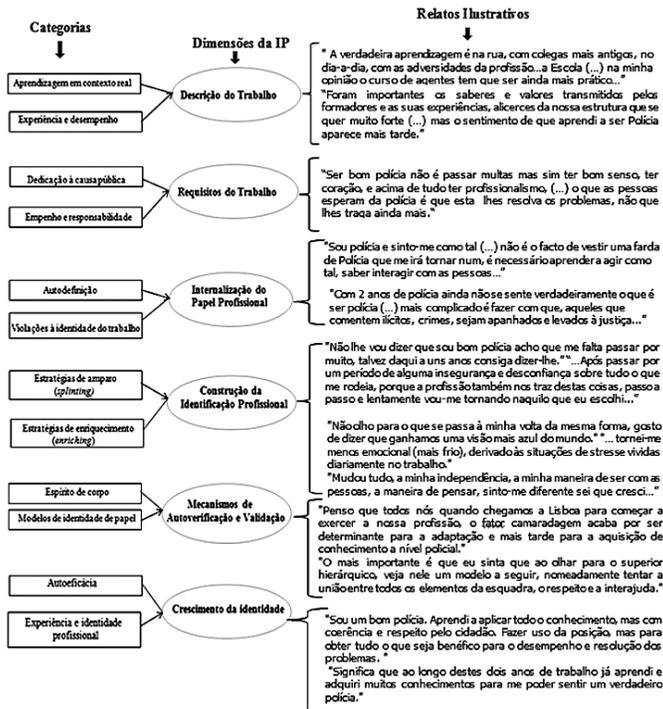
«Adquiri mais conhecimentos, mais autoconfiança.»

«A maneira de pensar muda sempre um pouco e adquiri conhecimentos novos.»

Na figura 1 resumem-se os resultados das entrevistas, das quais emergiram 6 dimensões teóricas que agregam um total de 12 categorias, ilustradas com os respetivos relatos dos novos polícias.

Este trabalho permitiu-nos acompanhar o crescimento da identidade profissional dos recém-admitidos na PSP, desde a sua entrada no curso de formação e por um período de dois anos. A maior parte das categorias sofreram alterações entre T1 e T2 decorrentes das mudanças que corporizam o percurso de edificação do “ser” polícia. A visão ampla do processo de construção da identidade profissional que este estudo permitiu, identificou as fases e, nestas fases as dinâmicas que se vão operando no indivíduo ao nível pessoal e profissional (ver figura 3), ao longo do período de tempo analisado, no contacto com a profissão de polícia e nas vivências em contexto de trabalho.

Figura 1 – Síntese dos resultados das entrevistas: dimensões da identidade profissional



Discussão e Conclusão

O presente estudo, cujo propósito foi o de analisar os processos e dinâmicas de construção da identidade profissional de polícia, recorreu a entrevistas semiestruturadas, em dois momentos distintos. Os participantes foram, deste modo, entrevistados num primeiro momento que coincidiu com o início do CFA, e num segundo momento, dois anos após a primeira vaga de entrevistas, ou seja, cerca de um ano e meio, em pleno exercício efetivo de funções, uma vez que o CFA teve a duração de 9 meses. A realização de um estudo longitudinal, de cariz qualitativo, é uma oportunidade para se examinarem os processos de construção da identidade, sendo impraticável através de estudos descritivos que não comportam uma dimensão temporal.

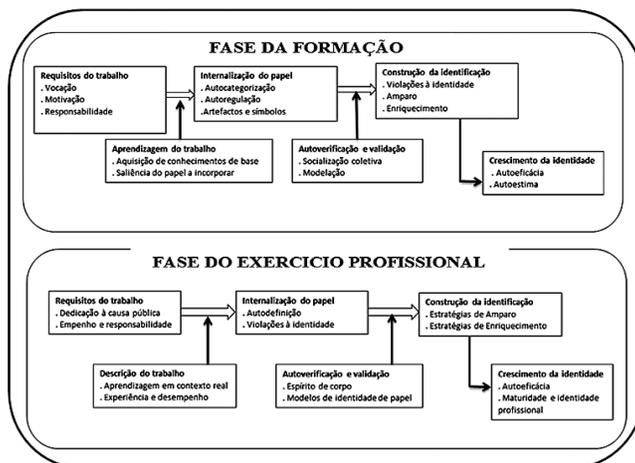
No que respeita à construção da identidade profissional, o nosso trabalho foi baseado na abordagem de Pratt et al. (2006) e, à semelhança destes autores, foi-nos permitido constatar que também a nossa amostra revelou mudanças sistemáticas na identificação profissional. Estas modificações devem-se à exposição a estímulos de ordem social e profissional, destacando-se as decorrentes das exigências do contexto de trabalho e das ligações profissionais.

Das razões que concorrem para estas modificações de nível profissional e social, podemos elencar as que derivam da necessidade de desenraizamento social, por via da deslocalização dos novos polícias, devida à dispersão e abrangência territorial da atividade policial. As áreas de atuação da PSP têm maior confluência nos grandes centros urbanos, facto que explica que, um elevado número de polícias, aí seja colocado. Por esta via, a maioria destes profissionais tem, no início de carreira, em razão da sua colocação, a necessidade de migrar da sua área de residência para as grandes cidades, sendo forçado ao afastamento do seu núcleo familiar e, por consequência, obrigado a construir um novo círculo social e novas estruturas de suporte.

É neste contexto que a construção das relações no trabalho e a perceção de suporte organizacional se tornam fundamentais para o sucesso e bem-estar destes profissionais. A par de uma profunda exigência em termos emocionais da profissão de polícia, em virtude da natureza “conflituosa” da função e da necessária e fundamental capacidade de intervenção clarividente e isenta do polícia, em todo o tipo de situação, exige sempre, dada a visibilidade desta profissão, um comportamento de acordo com um padrão socialmente reconhecido, onde a identidade pessoal do profissional, ainda que dissonante, se confronta e se conforma de forma continuada, com as exigências de identidade associadas à profissão de polícia.

A figura seguinte resume o modelo explicativo do processo de construção da identidade profissional de polícia que propomos com base nos dados recolhidos. Pela análise da figura 2, verifica-se que o modelo nos apresenta as fases e dinâmicas de construção da identidade policial, e que este comporta duas fases, a fase da formação e a fase do exercício profissional, e ainda que cada uma destas fases é composta por um conjunto de 6 dimensões, onde se agregam as categorias que as fizeram emergir.

Figura 2 – Modelo de construção da identidade profissional de polícia



Carneiro da Silva, F. (2016)

A princípio, e como forma de preparar os recém-admitidos para os desafios futuros, a PSP integra-os num estágio de formação intensivo, o Curso de Formação de Agentes (CFA). Durante este curso, aprendem as normas e padrões de conduta da PSP, para além de todo um conjunto de conhecimentos teóricos e práticos que constituem a base da formação policial. O recém-admitido começa, desta forma, uma fase progressiva de ajustamento das crenças e emoções iniciais à nova realidade. Ainda nesta etapa, toda a informação partilhada e *feedback* recolhido, sobre si e o seu desempenho, são determinantes no modo como o próprio se autoperceciona e avalia, enquanto futuro polícia.

Assim, esta investigação permite-nos afirmar que os novos polícias, desde cedo, no percurso feito na PSP, utilizam, para a conformação e reforço da sua identidade profissional, dois tipos de estratégias, presentes na tipologia de Pratt et al. (2006), em concreto, as estratégias de enriquecimento (*enriching*) e as estratégias de amparo (*splinting*). As estratégias de enriquecimento começaram a ser utilizadas logo durante o CFA, no entanto, foi com o início do exercício profissional que estas estratégias se revelaram mais marcantes, tendo levado a mudanças mais profundas, quer ao nível das atitudes, quer ao nível comportamental, o que culminou na interiorização de novos hábitos e regras, ajustados à realidade profissional da polícia. Estes resultados, para além de encontrarem semelhanças com o estudo de Pratt et al. (2006), encontram sustentação teórica no trabalho de Dutton et al. (2010), o qual alerta para a importância da mudança nas identidades dos colaboradores na fase de adaptação ao contexto de trabalho. Sendo certo que estas mudanças contribuem para a integração e ajustamento do profissional em contexto de trabalho, e do incremento nas relações de cooperação e solidariedade entre colegas e superiores hierárquicos, e bem assim como para uma melhoria da qualidade dessas relações. Quanto à utilização de estratégias de amparo, verificámos que a sua utilização decorria de violações à identidade profissional, particularmente, quando os recém-admitidos ou os novos agentes, não percecionavam correspondência entre a formação que recebiam ou o trabalho que desenvolviam, e as conceções pessoais sobre o que consideravam ser “ser polícia”. Estas violações revelaram-se mais frequentes quando os entrevistados se encontravam a frequentar o CFA e menos frequentes quando os novos agentes já se encontravam no exercício efetivo de funções. Nestas circunstâncias, os indivíduos referiam ainda não se sentirem polícias, uma vez que detetavam ou que lhes faltava conhecimentos importantes para o exercício pleno da função, ou que o trabalho que desempenhavam estava aquém das expectativas pessoais sobre o que pensavam ser o trabalho de polícia. Este resultado apresenta destacada relevância em contexto policial (e não só), na medida em que para o bom desempenho das funções, assim como para o desenvolvimento de relações saudáveis no local de trabalho, é importante uma autoavaliação positiva da própria identidade profissional (Dutton et al., 2010). Contrariamente, uma autoavaliação nega-

tiva da identidade profissional pode constituir um obstáculo relativamente ao sentido de autoeficácia e, esse aspeto, influenciar negativamente a satisfação no trabalho, a implicação afetiva e o bem-estar do indivíduo.

No que concerne aos resultados obtidos nas restantes dimensões teóricas, foi possível perceber que a dimensão aprendizagem no trabalho e a dimensão descrição do trabalho focam os conteúdos e processos de trabalho, adquiridos ao longo do tempo, quer em contexto de formação, quer em contexto profissional. Os conteúdos e processos aprendidos mostraram, também, ter influência nas dinâmicas da construção da identidade profissional na medida que facilitaram, grandemente, o desempenho profissional, sendo esse conteúdo mais marcante quando os novos agentes contactam com a realidade profissional.

A aprendizagem relativa aos processos, conteúdos e procedimentos do trabalho policial constituem uma base para a construção da nova identidade profissional que, por um lado, se torna mais complexa e estável e, por outro lado, permite uma melhor adaptação à realidade laboral, assim como potencia a qualidade das relações estabelecidas em contexto de trabalho (Dutton et al., 2010). Com a passagem do Curso de Formação de Agentes para o contexto de trabalho, os novos polícias passaram a privilegiar o “saber fazer” próprio da profissão em vez do “saber-saber” transmitido ao longo do CFA, sendo a experiência profissional adquirida um elemento preponderante, na autoavaliação que estes agentes fazem dos seus desempenhos.

Relativamente à dimensão teórica requisitos do trabalho, é notória a grande ênfase colocada na vocação para se optar pela profissão de polícia, estando associado a este fator outros aspetos, como a motivação e o sentido de responsabilidade. De um modo geral, os aspetos mencionados como requisitos do trabalho de polícia mantêm a sua relevância para os entrevistados, independentemente do momento em que estes foram sujeitos às entrevistas. A exceção a esta tendência, diz respeito à perceção do valor social da função policial e ao sentimento de responsabilidade, que se revela de maior intensidade no segundo momento de entrevistas, isto é, quando os novos agentes já se encontravam no ativo há cerca de ano e meio e que revela forte orientação para a comunidade, assim como a preocupação dos agentes em serem úteis à sociedade. Ao nível da construção das identidades profissionais, são vários os investigadores que assumem que a presença de qualidades virtuosas (por exemplo, dedicação, altruísmo), bem como de comportamentos orientados pelo motivo paixão, promovem a construção de identidades profissionais positivas, assim como facilitam a construção de relações interpessoais de qualidade no contexto de trabalho (Dutton et al., 2010).

Na dimensão teórica internalização do papel profissional, podemos constatar que no período de tempo decorrido entre a admissão e os dois anos de antiguidade na PSP, é manifesta uma mudança a nível comportamental e na perceção de si pró-

prios. Esta mudança deve-se à interiorização dos valores da profissão de polícia e à tomada de consciência, relativa à exigência de elevado sentido de responsabilidade no quotidiano da prática policial. Alguns dos novos agentes assumem ainda uma certa relutância na assunção plena do sentido de si, enquanto polícias, sendo que esta particularidade se fundamenta na avaliação da autoeficácia e é devida à percepção de que ainda lhes falta adquirir conhecimentos e experiência relevantes para o exercício da função, o que configura uma violação à identidade profissional. A percepção de competência está associada a diferentes padrões de identificação profissional, à semelhança dos resultados do trabalho desenvolvido por Pratt et al. (2006). Quanto à dimensão teórica construção da identificação profissional, verificou-se existir uma melhor conciliação entre as identidades profissionais dos entrevistados e o trabalho desenvolvido quando estes já se encontravam no ativo, o que sugere que a vivência da prática profissional reforça a identificação profissional, ao longo do tempo, por comparação ao período que reporta ao processo formativo inicial. Esta alteração nos padrões de identificação conduz à interiorização dos valores, normas e regras de conduta que caracterizam o trabalho de polícia e tem relação com o processo de construção da identidade profissional (Pratt et al., 2006). Não obstante, verificou-se, em ambos os momentos de recolha de dados, a existência de violações à identidade profissional, sendo estas mais salientes no momento em que os entrevistados frequentavam o CFA. Esta constatação pode, em parte, dever-se a uma ainda fraca vivência no seio da cultura e prática profissional, levando os recém-admitidos a não se sentirem, ainda, polícias. No entanto, já no decorrer da atividade profissional alguns dos agentes sentiam, também, limitações em termos de conhecimentos, ou seja, percecionavam ser necessário adquirir mais experiência na função. Associada à percepção de falta de conhecimento e competências importantes para o desempenho do trabalho policial, alguns dos novos agentes revelaram não se sentirem plenamente confiantes da sua eficácia, e por isso “verdadeiros” polícias, mesmo após o decurso de ano e meio, no exercício de funções. Todavia, estes constituem uma minoria (três indivíduos no conjunto da amostra de 30 entrevistados).

No que diz respeito à dimensão mecanismos de autoavaliação e validação, os entrevistados reconheceram o importante papel do grupo de pares e dos seus superiores hierárquicos no fortalecimento das suas identidades profissionais. Durante o CFA são fatores determinantes o bom ambiente entre os colegas de curso no reforço das aprendizagens, assim como a orientação, monitorização e *feedback* dos instrutores na promoção do desenvolvimento pessoal e profissional. Após o início da sua atividade policial, nas esquadras onde são colocados, o espírito de grupo entre colegas é a forma de fortalecerem a união, a interajuda e a cooperação, e a liderança empreendida pela hierarquia, a motivação e o constante desenvolvimento pessoal e profissional. Este resultado vai ao encontro dos evidenciados na literatura, na medida

que a coesão do grupo e o suporte organizacional percebidos são variáveis com influência na motivação e satisfação do colaborador (Rhoades e Eisenberger, 2002), assim como são referidos como facilitadores da superação de situações negativas que decorram do contexto de trabalho (Lazarus e Folkam, 1984).

Por fim, no que respeita à dimensão crescimento da identidade, foi possível observar que os entrevistados percebem níveis acrescidos de competência, assim como exibem padrões de identificação mais fortes com a sua profissão e com a própria PSP. Em ambos os casos, as constatações relatadas mostraram-se mais salientes depois dos novos agentes estarem no ativo, o que nos leva a pensar que as vivências decorrentes do contexto profissional permitem fortalecer as competências adquiridas durante o curso, bem como adquirir novas competências, o que, por um lado, promove mudanças importantes no sentido da consolidação da identidade profissional de polícia, e por outro lado, fortalece a identificação com a instituição de trabalho. Também este resultado se encontra alinhado com a aceção de Dutton et al. (2010), na medida que a aprendizagem decorrente da experiência de trabalho é uma fonte de avaliação para o indivíduo, o que influencia a forma como este se percebe e o valor que a si atribui.

Importa salientar que, apesar das dimensões descritas terem apresentado uma evolução, as modificações encontradas resultam de um processo dinâmico e interdependente, no qual as alterações numa dimensão influenciam e são influenciadas pelas alterações nas restantes dimensões. Percebe-se, assim, que o indivíduo que se candidata à PSP traz consigo um conjunto de crenças, emoções e expectativas, que estão na base da sua escolha profissional. É, no entanto, à medida que o indivíduo contacta diretamente com as estruturas da PSP, que o padrão de identificação sofre alterações mais profundas.

Os resultados deste estudo revelaram que a percepção do contributo do CFA é positiva, no entanto, quando concluído este período de formação, os recém agentes policiais, confrontam-se com novos desafios e exigências, pelo que o modo como irão dar resposta a esses desafios, o grau de sucesso com que cumprirão os seus deveres, assim como o suporte prestado pela organização e pelos pares e superiores hierárquicos serão fatores determinantes na transformação, reforço e estabilização das suas identidades profissionais e, também, na manutenção dos padrões de identificação com a profissão de polícia.

Em suma, os resultados do presente trabalho mostraram-se congruentes com os resultados obtidos por Pratt et al. (2006), quando, desde uma fase inicial, se revelaram mudanças sistemáticas na identificação profissional de polícia, patente nas transformações, no sentido de si, percebidas no tempo decorrido entre a primeira e a segunda vaga de entrevistas, para fazer face às exigências do trabalho. À semelhança destes autores, as mudanças ao nível da identificação profissional nos polícias, variam no grau de intensidade. As mudanças mais ligeiras eram revelado-

ras de uma compreensão mais aprofundada da identidade profissional, enquanto as mudanças mais intensas envolviam mudanças drásticas na identidade profissional e estavam associadas a mudanças no contexto de trabalho em termos de conteúdos e/ou processos.

Esta investigação permitiu confirmar o recurso à utilização de estratégias diferenciadas no sentido da construção da identidade profissional, desde que os novos polícias entraram no curso de formação de agentes. Os recém-admitidos, utilizavam estratégias de enriquecimento, o que significa que os princípios básicos da identidade permanecem os mesmos, mas a compreensão torna-se mais profunda, mais variada e rica. Estas estratégias foram utilizadas em fase muito precoce, levando todavia a mudanças mais profundas, quando já se encontravam em efetividade de funções, mostrando por esta via, que os ciclos de aprendizagem do trabalho estão associados aos ciclos de aprendizagem da identidade.

Quanto à utilização das estratégias de amparo, verificada nos casos em que a identidade prévia do novo polícia ampara a, ainda fraca, identidade definida pela profissão, verificamos que a sua utilização decorria de violações à identidade profissional, quando não percecionavam correspondência entre a formação ou trabalho que desenvolviam e a sua conceção do “ser polícia”, fornecendo uma identidade provisória, até que a identidade profissional tenha a oportunidade de se fortalecer, através do reforço de competências e da perceção de autoeficácia. Segundo Pratt et al. (2006), são as violações de integridade da identidade no trabalho, e não a iniciação na profissão, que motiva a modificação da identidade.

Não obstante o presente estudo resultar de uma análise de dois anos, mais tempo de acompanhamento era requerido por forma a averiguar se, em fase posterior, os novos polícias, fariam uso da estratégia remendar (*patching*). Esta estratégia resulta de uma má combinação entre a identidade e o trabalho, levando a que sejam utilizadas identidades alternativas que auxiliem o indivíduo a encontrar sentido no trabalho que desenvolve.

Os resultados deste estudo permitem-nos afirmar que, apesar dos momentos de formação serem importantes para a profissão de polícia, a aprendizagem da função policial e o processo de construção da identidade profissional são profundamente influenciados pela socialização dos agentes em contexto real de trabalho e pela experiência que advém da prática profissional no terreno, contribuindo decisivamente para o desenvolvimento do compromisso com a profissão, como uma carreira para a vida e, de uma identidade comum, um sentimento de comunidade e de solidariedade entre todos (Freidson, 2001).

Por último, perante os resultados deste estudo e, especificamente, no que respeita ao objetivo que inspirou este nosso trabalho, o de verificar, se, no essencial, o modelo desenvolvido por Pratt et al. (2006), para compreender o papel do trabalho e dos ciclos de aprendizagem da identidade no trabalho, no processo de construção

da identidade profissional, concluímos que foi concretizado, na medida em que se verifica ser também útil para explicar este fenómeno no seio da instituição policial. O estudo das dinâmicas de construção da identidade profissional dos polícias que levamos a cabo neste estudo qualitativo evidenciou que este processo é adequadamente descrito pelas dimensões reveladas, e que estas vão lançar as bases para a construção de um instrumento de medida, deste complexo processo, que seja sensível às dimensões preconizadas no contexto da PSP.

Concluindo, este levantamento diacrónico de informação, feito ao longo de dois anos, possibilitou a análise das transformações sofridas pelos novos polícias desde a sua admissão, até ano e meio após, o início do desempenho efetivo de funções, não teriam sido possíveis coligir, através de estudos descritivos que não comportam esta dimensão temporal. Os dados recolhidos neste percurso, revelaram a elevada importância atribuída às relações interpessoais no trabalho, em especial com os superiores hierárquicos e com os colegas, ao papel fundamental da aprendizagem do papel profissional, da intensa exigência em termos da conduta, especificadas nos requisitos do trabalho policial, e da relevância dos mecanismos de autoverificação em termos de ajuste e orientação do novo polícia, na fase de adaptação ao papel profissional, como fatores que contribuem grandemente para a construção da identificação profissional de polícia.

De forma adicional, foi possível constatar que a formação ministrada na EPP apesar de muito útil no processo de aprendizagem da função policial de novos agentes da PSP é, também, percecionada como pouco ajustada à realidade de trabalho sendo, desse modo, avaliada como “muito teórica e pouco prática”. Este estudo longitudinal tornou possível constatar que as mudanças mais notórias, na construção das identidades profissionais destes novos polícias, ocorreram no contacto com a prática profissional. Assim, tendo por base as fragilidades percecionadas pelos novos polícias, no sistema de aprendizagem do trabalho policial, deve ser considerada uma orientação estratégica que leve à sua superação, na medida em que eventuais incongruências entre a formação ministrada e a prática profissional podem levar o profissional a fazer uso de estratégias de amparo (*splinting*) da sua, ainda fraca, identidade profissional, devido a violações de integridade da identidade no trabalho e, assim, afetar negativamente a consolidação da identidade profissional de polícia, uma vez que o ciclo de aprendizagem do trabalho e o ciclo de aprendizagem da identidade operam em simultâneo.

Neste sentido, a informação recolhida nesta investigação tem implicações práticas muito relevantes para a PSP pois permite, não só, perceber os fatores que mais contribuíram para a construção da identificação profissional do polícia, mas também utilizar estes dados para se ajustarem ou desenvolverem novas políticas de gestão e desenvolvimento de recursos humanos, particularmente ao nível do processo formativo e, essencialmente, no acompanhamento destes profissionais, na fase inicial

do exercício efetivo de funções, por exemplo, através de um regime de tutoria, por um período razoável, que fosse parte integrante do sistema de formação inicial e de integração profissional dos novos agentes policiais.

Revela-se, assim, determinante o contexto de acolhimento e integração dos novos polícias, para que estes, através de estratégias de customização da identidade profissional, se vão ajustando ao ambiente profissional, daí resultando o progressivo reforço do vínculo e a integração no *self* dos valores, regras e normas da instituição policial, que são a base para a construção da sua identidade profissional e indispensáveis à manutenção de identidades pessoais saudáveis.

Referências

- Albert, S.; Ashforth, B. E. e Dutton, J. E., 2000. Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), pp. 13-17.
- Albert, S., e Whetten, D., 1985. Organizational identity. In: B. M. Staw e L. L. Cummings, eds., *Research in Organizational Behavior*, 7(2), pp. 263-295.
- Ashforth, B. E., e Mael, F., 1989. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), pp. 20-39.
- Ashforth, B. E. e Saks, A. M., 1996. Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal*, 39(1), pp. 149-178.
- Ashforth, B. E. e Kreiner, G. E., 1999. How can you do it?: Dirty work and the challenge of constructing a positive identity. *Academy of Management Review*, 24 (3), pp. 413-434.
- Ashforth, B. E., 2001. *Role Transitions in Organizational Life: An Identity-based Perspective*. New Jersey: Lawrence Earlbaum Associates.
- Ashforth, B. E.; Rogers, K. M. e Corley, K. G., 2011. Identity in organizations: Exploring cross-level dynamics. *Organization Science*, 22(5), pp. 1144-1156.
- Auxier, C.; Hughes, F. e Kline, W., 2003. Identity development in counselors-in-training. *Counselor Education & Supervision* n°43, pp. 25-38.
- Barney, J., 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), pp. 99-120.
- Bayley, D. H. e Bittner, E., 1984. Learning the skills of policing. *Law and Contemporary Problems*, 47(4), pp. 35-59.
- Beijaard, D.; Meijer, P. C. e Verloop, N., 2004. Reconsidering research on teachers' professional identity. *Teaching and Teacher Education* n°20, pp. 107-128.
- Brewer, M. B., 1991. The social self: On being the same and different at the same time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(5), pp. 475-482.

- Brott, P. E. e Kajs, L. T., 1998. *Developing the Professional Identity of First-Year Teachers Through a "Working Alliance"*. NAAC Journal Online. Disponível em <http://www.alt-teachercert.org/Working%20Alliance.html>
- Burke, P. J. e Stets, J. E., 2009. *Identity Theory*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- Chreim, W. e Hinings, 2007. Interlevel influences on the reconstruction of professional role identity. *Academy of Management Journal*, 50(6), pp. 1515-1539.
- Carneiro da Silva, F., 2016. *Ser Polícia: a Dinâmica de Construção da Identidade de uma Profissão*. Tese de Doutorado. Lisboa: ISCTE, IUL.
- Carneiro da Silva, F., 2017. Ser Polícia: A minha escolha. *Nação e Defesa* n°146, pp. 134-158.
- Corley, K. G.; Gioia, D. A. e Fabbri, T., 2000. "Organizational identity in transitions over time". In: D. Rousseau e C. Cooper, C., eds., *Trends in Organizational Behavior*. Chichester: Wiley, pp. 95-110.
- DeFillippi, R. J. e Arthur, M. B., 1996. "Boundaryless contexts and careers: A competency-based perspective". In: M. B. Arthur e D. M. Rousseau, eds., *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York: Oxford University Press, (pp. 116-131).
- Dukerich, J. M.; Kramer, R. e McLean-Parks, J., 1998. "The dark side of organizational identification". In: D. A. Whetten e P. C. Godfrey, eds., *Identity in Organizations: Building Theory through Conversations*. Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 245-256.
- Dutton, J. E. e Dukerich, J. M., 1991. Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), pp. 517-554.
- Dutton, J. E.; Dukerich, J. M. e Harquail, C. V., 1994. Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), pp. 239-263.
- Dutton, J. E.; Roberts L. M., e Bednar, J., 2010. Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity and the building of social resources. *Academy of Management Review*, 35(2), pp. 265-293.
- Foreman, P. e Whetten, D. A., 2002. Members' identification with multiple-identity organizations. *Organization Science*, 13(6), pp. 618-635.
- Freidson, E., 2001. *Professionalism: The Third Logic*. Chicago: University of Chicago Press.
- Gersick, C.; Bartunek, J. e Dutton, J., 2000. Learning from academia: The importance of relationships in professional life. *Academy of Management Journal*, 43(6), pp. 1026-1045.
- Gibson, D. M.; Dollarhide, C. T. e Moss, J. M., 2010. Professional identity development: A grounded theory of transformational tasks of new counselors. *Counselor Education & Supervision*, 50(1), pp. 21-38.
- Gioia, D. A.; Schultz, M. e Corley, K. G., 2000. Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1), pp. 63-81.
- Gioia, D. A.; Patvardhan, S. D.; Hamilton, A. L. e Corley, K. G., 2013. Organizational identity formation and change. *The Academy of Management Annals*, 7(1), pp. 123-192.

- Hall, R. H., 1968. Professionalization and bureaucratization. *American Sociological Review*, 33(1), pp. 92-104.
- Hall, D. T., 1992. Career indecision research: Conceptual and methodological. *Journal of Vocational Behavior*, 41(3), pp. 245-250.
- Hess, K. M. e Orthmann, C. H., 2011. *Management and Supervision in Law Enforcement* (6th edition). New York, USA: Cengage Learning.
- Hogg, M. A. e Terry, D. J., 2001. "Social identity theory and organizational processes". In: M. A. Hogg e D. J. Terry, eds., *Social Identity Processes in Organizational Contexts*. Philadelphia: USA: Psychology Press, pp. 1-12.
- Ibarra, H., 1999. Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), pp. 764-791.
- Ibarra, H., 2003. *Working Identity: Unconventional Strategies for Reinventing your Career*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Karp, S. e Stenmark, H., 2011. Learning to be a police officer: Tradition and change in the training and professional lives of police officers. *Police Practice and Research: An International Journal*, 12(1), pp. 4-15.
- Khapova, S.; Arthur, M. e Svensson, C., 2007. Professional identity as the key to career change intention. *Career Developmental International*, 12(7), pp. 584-595.
- Kramer, M. W., 2010. *Organizational Socialization: Joining and Leaving Organization*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Kreiner, G. E.; Hollensbe, E. C. e Sheep, M. L., 2006. On the edge of identity: Boundary dynamics at the interface of individual and organizational identities. *Human Relations*, 59(10), pp. 1315-1341.
- Larson, M., 1977. *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*. Berkeley: University of California Press.
- Lazarus, R. S. e Folkman, S., 1984. *Psychological Stress and the Coping Process*. New York, NY: Springer.
- Markus, H. e Wurf, E., 1987. The dynamic self-concept: A social psychological perspective. *Annual Review of Psychology*, 38(1), pp. 299-337.
- Mitchell, T. R.; Holtom, B. C.; Lee, T. W.; Sablinski, C. J. e Erez, M., 2001. Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *The Academy of Management Journal*, 44(6), pp. 1102-1121.
- Monjardet, D., 1996. *Ce que fait la Police: Sociologie de la Force Publique*. Paris: Éditions La Découverte.
- Neary, S., 2014. Professional identity: What I call myself defines who I am. *Career Matters*, 2(3), pp. 14-15.
- Neary, S., 2015. Professional identity: What's that and what does it have to do with me? *NGCE news*, n°44, pp. 15-17.

- O'Byrne, K. e Rosenberg, J. I., 1998. The practice of supervision: A sociocultural perspective. *Counselor Education & Supervision*, 38(1), pp. 34-42.
- Porter, L. W.; Lawler, E. E. e Hackman, J. R., 1975. *Behavior in Organizations*. London: McGraw-Hill.
- Pratt, M. G. e Foreman, P. O., 2000. Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Management Review*, 25(1), pp. 18-42.
- Pratt, M. G. e Ashforth, B. E., 2003. "Fostering meaningfulness in working and at work". In: K. S. Cameron, J. E. Dutton e R. E. Quinn, eds., *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler, pp. 309-327.
- Pratt, M.; Rockmann, K. e Kaufmann, J., 2006. Constructing professional identity: the role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents. *Academy of Management Journal*, 49(2), pp. 235-262.
- Rhoades, L. e Eisenberger, R., 2002. Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp. 698-714.
- Schein, E., 1978. *Career Dynamics*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Shamir, B., 1991. Meaning, self and motivation in organizations. *Organizational Studies*, 12(3), pp. 405-424.
- Siebert, D. C. e Siebert, C. F., 2007. Help seeking among helping professionals: A role identity perspective. *American Journal of Orthopsychiatry*, 77(1), pp. 49-55.
- Steele, C. M., 1988. "The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self". In: L. Berkowitz, ed., *Advances in Experimental Social Psychology*. San Diego, CA: Academic Press, pp. 261-302.
- Sveningsson, S. e Alvesson, M., 2003. Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56(10), pp. 1163-1193.
- Tajfel, H. e Turner, J. C., 1985. "The social identity theory of intergroup behavior". In: S. Worchel e W. G. Austin, eds., *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago: Nelson-Hall, pp. 7-24.
- Thatcher, S. M. B. e Zhu, X., 2006. Changing identities in a changing workplace: Identification, identity enactment, self-verification, and telecommuting. *Academy of Management Review*, 31(4), pp. 1076-1088.
- Thomas, D., 1993. Treasonable or trustworthy text: Reflections on teacher narrative studies. *Journal of Education for Teaching*, 19(4/5), pp. 231-249.
- Trice, H., 1993. *Occupational Subcultures in the Workplace*. Ithaca, NY: ILR Press.
- Turner, J. C., 1999. "Some current issues in research on social identity and self-categorization theories". In: N. Ellemers, R. Spears e B. Doosje, eds., *Social Identity*. Oxford: Blackwell, pp. 6-34.
- Van Maanen, J. e Schein, E. H., 1979. Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1(1), pp. 209-264.
- Walsh, K. e Gordon, J. R., 2008. Creating an individual work identity. *Human Resource Management Review*, 18(1), pp. 46-61.