

Trabalho, socialização e identidade: um estudo com professoras gerentes de uma universidade pública

Adílio Renê Almeida Miranda
Mônica Carvalho Alves Cappelle
Flávia Luciana Naves Mafra
Lílian Barros Moreira

Resumo: O objetivo deste trabalho foi o de compreender como a socialização, principalmente, a organizacional, atua na dinâmica identitária de professoras que assumiram/assumem cargos gerenciais em uma universidade pública. Para tanto, utilizou-se uma abordagem de caráter qualitativo, com o método de pesquisa história de vida, na qual foram entrevistadas sete professoras gerentes. Percebeu-se que as experiências e as memórias resgatadas desde a infância, assim como os processos de socialização, contribuem para a compreensão da dinâmica identitária delas. Verificou-se que alguns traços adquiridos e comportamentos aprendidos no espaço familiar ainda perduram no cotidiano de algumas. Para outras, as conquistas ao longo da vida e, principalmente, as atuais na esfera profissional, ganham sentido de superação de vivências do passado e de identidades ligadas a elas.

Palavras-chave: Socialização. Dinâmica identitária. Professoras gerentes.

Work, socialization and identity: a study with managers professors at a public university

Abstract: The objective of this study was to understand how socialization, specially the organizational socialization, affects the identity dynamics of female professors who took/take management positions in a public university. For this purpose, we used a qualitative approach, with the method of life story, in which seven manager-professors were interviewed. The study showed that the experiences and memories rescued from childhood, as well as socialization processes, contribute to the understanding of their identity dynamics. We also found that some acquired traits and learned behaviors in the family still remain in some of them. For others, the achievements through life and, especially, the recent ones in the professional sphere, make a sense of overcoming the past experiences and identities linked to them.

Key words: Socialization. Identity dynamics. Manager professor.

1 Introdução

A inserção das mulheres no mundo produtivo implica em mudanças nos modos de constituição desse sujeito feminino, que parece estar cada vez mais relacionado ao trabalho. Devido à importância que as organizações adquiriram na vida das pessoas, é mais comum a percepção e o julgamento de “si” e dos “outros”, ou seja, a identidade, serem construídos a partir de elementos advindos do universo organizacional, do que da esfera pessoal. Por outro lado, as relações de trabalho também se modificam, na medida em que ocorre uma interação entre as mulheres e a organização. Assim, uma reflexão importante, e que constitui eixo central desta pesquisa, é a dinâmica identitária. Para entender como a inserção feminina¹ nas organizações reconfigura as relações de trabalho, ou o contrário, é preciso considerar como são construídas e reconstruídas as identidades das mulheres nas organizações, por meio dos processos de socialização. Nesse sentido, o exercício da gerência universitária, por mulheres, será objeto de estudo neste trabalho.

A gestão nas universidades, principalmente, as públicas, vem sendo estudada por vários pesquisadores sob diversos prismas. Há trabalhos, como os de Ésther (2011) e Pereira e Silva (2011) que buscam investigar as competências que os gestores (geralmente professores) precisam desenvolver para atuarem no ambiente gerencial universitário. Outros, como Marra e Melo (2005), enfocam o exercício da função gerencial como uma prática social e, Sampaio e Laniado (2009) analisam uma experiência de mudança e modernização da gestão universitária buscando estabelecer relações entre valores e padrões culturais dos atores envolvidos e a gestão dos projetos. No entanto, não apenas no âmbito nas universidades públicas, mas em qualquer organização, os jogos de poder, conflitos e dificuldades no exercício da gerência juntamente com as questões relacionadas à categoria gênero, no contexto da gerência, ampliam as possibilidades de compreensão dos aspectos referentes à subjetividade dos indivíduos e à dinâmica de suas identidades.

Nas universidades, as mulheres que assumem cargos de gerência deparam-se, de um lado, com a necessidade de incorporar traços identitários comuns à função gerencial, tradicionalmente vistos como masculinos e, muitas vezes, diferentes de sua formação profissional anterior (quando não formadas em Administração ou áreas correlatas), ao mesmo tempo em que apresentam traços típicos de outros papéis que assumem na vida pessoal, tais como os de mãe e esposa. Ao longo de sua trajetória de vida, sua identidade transita de forma dinâmica e, às vezes, contraditória, por esses inúmeros papéis que vivenciam. Sendo assim, o obje-

1 O termo “feminino” será usado como caracterização daquilo que é feito por mulheres.

tivo deste trabalho foi o de compreender como a socialização, principalmente, a organizacional, atua na dinâmica identitária de professoras que assumiram/assumem cargos gerenciais em uma universidade pública.

A fim de atingir o objetivo proposto, utilizou-se uma abordagem de caráter qualitativo, com o método de pesquisa história de vida. Os sujeitos da pesquisa foram professoras que ocupam/ocuparam cargos administrativos (aqui denominados cargos gerenciais). O estudo foi feito em uma universidade pública do interior do país, denominada de forma fictícia por UFP. A justificativa para a escolha desta instituição se deu devido a algumas particularidades como: ser originalmente constituída por docentes homens; ter havido uma crescente inserção de docentes mulheres no quadro permanente; ter como fenômeno recente a inserção de docentes mulheres em cargos gerenciais, fato esse que teve início há pouco mais de vinte anos; e ter tradição de ensino na área de ciências agrárias e engenharia, consideradas áreas que agregam, em sua maioria, os homens.

Este artigo, inicialmente, apresenta algumas compreensões conceituais acerca da identidade bem como seu processo de construção amparado nos diversos processos de socialização pelos quais os indivíduos passam no decorrer de suas vidas. Posteriormente, expõem-se os procedimentos metodológicos utilizados. Em seguida, busca-se estabelecer um diálogo entre os dados coletados o arcabouço teórico construído. Finalmente, na última parte, algumas considerações sobre a pesquisa são destacadas.

2 Identidade: compreensões conceituais

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

Os indivíduos podem ser considerados como atores que se transformam à medida que vivem suas personagens (CIAMPA, 2001). O autor esclarece que “as personagens são momentos de identidade, degraus que se sucedem, círculos que se voltam sobre si em um movimentos, ao mesmo tempo de progressão e regressão” (p. 198). Essa busca constante por personagens - no caso, por momentos da identidade - só termina quando termina a vida. Por isso,

Ciampa trata a identidade como metamorfose, ou seja, os indivíduos vão se transformando, ao longo da trajetória de vida, de acordo com as experiências vivenciadas pelos personagens em diferentes condições contextuais. Esse movimento é determinado pelas condições históricas, sociais e materiais existentes. Portanto, pode-se dizer que a identidade é uma construção social (NKOMO; COX JÚNIOR, 1997).

Segundo Coutinho, Krawulski e Soares (2007) a concepção de Ciampa (2001) para a compreensão da identidade está centrada na ideia de que o sujeito passa por várias transformações ao longo da vida, no entanto, é capaz de manter uma relativa unidade. No caso de abordagens mais contemporâneas, Coutinho, Krawulski e Soares destacam as contribuições de Hall (2006) e Bauman (2005) que, abordam a identidade a partir de elementos como a fragmentação, a provisoriedade e a descontinuidade.

Outro autor que compartilha da ideia de identidade provisória e fragmentada destacada por Bauman (2005) é Hall (2006). Este último explora a perspectiva da fragmentação identitária e o surgimento de novas identidades em decorrência do declínio da estabilidade social. Esta fragmentação deve-se às novas configurações de categorias sociais que, até algum tempo atrás, davam às pessoas referências sociais, tais como a família, a nacionalidade, o gênero, a raça ou etnia, etc. Hall (p. 9) afirma, que a pós-modernidade representa para o sujeito uma espécie de “perda de si” que é concebida como “crise de identidade”. Esta crise revela um sujeito que, ao mesmo tempo é “tudo” e não é “nada”, ou seja, aquele que busca se identificar com vários grupos ou pessoas e que, ao mesmo tempo, parece não ter uma identidade própria, mas sim, várias identidades.

De outra maneira, Dubar (2005) comenta que, para se apresentar uma definição de identidade, deve-se considerar a noção de dualidade, ou seja, a identidade para si e a identidade para o outro. Quer dizer que, para se compreender a identidade, cabe, então, analisar a sua dualidade de forma inseparável, considerando-a como um processo relacional (PAHL, 1997). A identidade é um processo de construção, que envolve consciência e reflexão (MAHEIRE, 2002; CIAMPA, 2001) e depende do próprio julgamento dos indivíduos a respeito de “si” e daquilo que eles acham que os “outros” pensam sobre ele. Dessa forma, Dubar (2005) explica que a identidade é formada pela interação entre a identidade dos indivíduos para “si”, que seria aquilo que as pessoas pensam sobre elas mesmas e a identidade para o outro (aquilo que se acha que os outros pensam sobre “si”). Interessante destacar, todavia, que aquilo que as pessoas acham que os “outros” pensam ao seu respeito pode não representar realmente um julgamento correto.

Considerando a relação entre a identidade para “si” e a identidade para o “outro”, que acontece nos processos de socialização, Dubar (2005, p. 136) apresenta um conceito de identidade como o “resultado a um só tempo estável e provisório, individual e coletivo, subjetivo e objetivo, biográfico e estrutural, dos diversos processos de socialização que, conjuntamente, constroem os indivíduos e definem suas instituições”.

Não se pode dizer que os indivíduos possuem uma identidade e, sim, múltiplas identidades que se constroem dinamicamente (BORZEIX; LINHART, 1996; ASHFORTH; JOHNSON, 2001). A construção das identidades é influenciada por diferentes contextos e espaços nos quais os indivíduos interagem e que envolvem estruturas sociais, a cultura e o histórico das relações dos indivíduos. O entendimento da identidade como múltipla perpassa também os vários papéis que os indivíduos assumem, nos diferentes momentos e lugares em que eles se relacionam com os outros. Do ponto de vista teórico, para o indivíduo, a construção da identidade envolve processos de negociação entre atores sociais e instituições, entre o “eu” e o “outro”, entre o interior e o exterior, entre o passado e o atual (YBEMA et al, 2009).

3 Socialização e os processos de (re)construção identitária

Para compreender a construção de identidades é necessário entender os modos de constituição dos sujeitos por meio dos processos de socialização. Durante toda vida, os indivíduos vivenciam e aprendem diversos comportamentos, os quais, de alguma maneira, passam a ser reproduzidos socialmente. É por meio da socialização que as identidades são construídas e reconstruídas. Por isso, torna-se necessário apresentar uma compreensão do que é socialização. Para Dubar (2005, p. XVII), “a socialização se torna um processo de construção, desconstrução e reconstrução de identidades ligadas às diversas esferas de atividade (principalmente profissional) que cada um encontra durante sua vida e das quais deve aprender a tornar-se ator” [grifo do autor].

A socialização primária é aquela que ocorre nos primeiros anos da vida do indivíduo, quando o mesmo, estando dentro ao espaço familiar, aprende determinados comportamentos, valores, regras, juízos de valor e visões de mundo, compartilhados culturalmente pela família na qual está inserido (BERGER; LUCKMANN, 1985). Em outras palavras, o indivíduo age da forma com ele geralmente vê os outros agindo. O mundo que ele considera como existente e correto é aquele que os pais ou responsáveis por ele o ensinam. Por conseguinte, não há espaços para questionamentos e reflexões acerca de “si”, então, o indivíduo “é” aquilo que os dizem que ele “é”, dentro do contexto familiar.

Mas, ao ter contado com outras estruturas sociais, como escola, igreja, clubes sociais e outros, ele começa a conviver com outros indivíduos que possuem atributos culturais que, em alguma instância, diferem dos seus, essa é a socialização secundária (BERGER; LUCKMANN, 1985). A partir daí, ocorre um compartilhamento de maneiras de pensar e de se comportar, o que sugere construção e reconstrução de novas identidades para este indivíduo. Com o passar dos anos, o mesmo começa a ter contato com o mundo do trabalho, assim como com instituições de ensino, e passa a atuar mais ativamente na construção social da realidade, quando busca refletir sobre si e sobre a sociedade, de maneira geral. Mas, o contrário também pode acontecer. Caso o indivíduo não busque essa reflexão, possivelmente as organizações com as quais interage atuarão na construção da identidade dele.

Mas, nem sempre o indivíduo é aquele que reflete ativamente sobre si e sobre o mundo e, então, ele é mais produto do que produtor da sociedade. Como discutido anteriormente, as organizações buscam atuar na construção das identidades dos indivíduos, objetivando conformá-las com os pressupostos organizacionais. Os próprios indivíduos, ao estabelecerem suas relações sociais e de trabalho, também estarão contribuindo para esse processo. A socialização ocorre de forma permanente e contínua por meio das diversas interações entre fatores biológicos, psíquicos e sociais. É por meio da identificação que se pode tratar a identidade não de maneira essencialista, mas relacional; não como algo acabado, mas como um processo em andamento (HALL, 2006), proporcionando ao indivíduo convivências marcantes decorrentes do grau de identificação vivido em cada momento.

Os processos de construção e reconstrução identitária ocorrem também nas organizações (SCHNURR, 2009), por meio dos processos de socialização organizacional em que se busca a adesão dos indivíduos aos princípios organizacionais. Ao ingressarem em uma organização, indivíduos com características diversas se unem para atuar dentro de um mesmo sistema sociocultural em busca de objetivos pré-determinados. Essa união provoca um compartilhamento de crenças, valores, hábitos, dentre outros, que irão orientar suas ações dentro de um contexto pré-existente, definindo, assim, as suas identidades (FERNANDES; ZANELLI, 2006).

4 Relações de gênero e identidade

Ao estudar o gênero na perspectiva de Soihet (1997, p. 5), busca-se opor ao determinismo biológico relacionado aos termos **sexo** ou **diferença sexual**.

Isso quer dizer que o gênero é, também, uma relação interdependente que se estabelece entre o masculino e o feminino. O gênero deve ser compreendido com base em “[...] aspectos psicológicos, sociais e culturais da feminilidade e masculinidade e não os componentes biológicos, anatômicos e o ato sexual que caracterizam o sexo” (MARODIN, 1997, p. 9). Então, o sexo refere-se aos fatores biológicos, enquanto o gênero diz respeito aos fatores sociais e culturais.

Os estereótipos de gênero surgem quando se cria um padrão de comportamento para o homem e para a mulher, relacionados aos papéis de gênero. Marodin (1997, p. 10) explica que: “[...] a estrutura social é que prescreve uma série de funções para o homem e para a mulher como próprias ou ‘naturais’ de seus respectivos gêneros. Essas diferem de acordo com as culturas, as classes sociais e os períodos da história”.

Os estereótipos não são regras ou normas (STREY, 1997). Mas, segundo os autores, “[...] podem chegar a ter um efeito normativo sobre ideias e comportamentos” (p. 86). Ou seja, existem pessoas que pertencem a determinados grupos ou categorias sociais e, por isso, são julgadas pelos outros como tendo as características compartilhadas pelos membros deste grupo ou de determinada categoria. Essa pessoa passa a ser percebida com base no estereótipo, mas isso não significa que ela realmente tenha as características pelas quais ela é julgada pelos outros.

Para compreensão da dinâmica identitária das professoras gerentes, há que se destacar outra dimensão de análise que é a da identidade de gênero. Isso porque grande parte das expectativas para o comportamento do homem e da mulher deriva da socialização primária, em que são transmitidas, por meio da convivência em família, normas e valores da cultura, os quais ensinam aos indivíduos o que é ser menino ou menina (MARODIN, 1997). Nesse sentido, as meninas, geralmente, são incentivadas às atividades ligadas ao “cuidar” e ao “ajudar” relacionadas às atividades domésticas, enquanto aos meninos estão reservados os comportamentos relacionados ao “competir”, além de tradicionalmente, serem considerados como “chefes de família” e “provedores da casa” (PERROT, 1988; STREY, 1997). Assim, de alguma maneira, se constroem as características associadas ao homem e à mulher, que definem padrões de comportamentos esperados para estes sexos e as identidades de gênero.

Conforme apontam Davies e Thomas (2002), nas culturas ocidentais, as masculinidades são definidas com base em tudo aquilo que não é emocional, ou seja, a racionalidade e a lógica. Em contrapartida, a feminilidade é construída em características como a emotividade, a empatia o carinho e o apoio. Em

outras palavras, tradicionalmente, o homem deve deter a razão e a mulher deve agir com o “coração”. Mas, se for analisado em termos de identidades mais fluidas (GHADIRI; DAVEL, 2006) e descentradas (HALL, 2006), os traços de feminilidade e masculinidade não estarão necessariamente vinculados às mulheres e aos homens, respectivamente.

Tradicionalmente, segundo Bourdieu (1999), o princípio masculino é tomado como medida de todas as coisas. Desta forma, a posição de submissão da mulher, de certa forma, se torna tão naturalizada que ela ocorre não apenas no espaço doméstico, pelo contrário, há a reprodução de práticas de dominação no contexto do trabalho, escola e Estado (CAPPELLE, et al, 2004).

O quadro teórico é composto, então, pela compreensão da dinâmica da identidade, que é um processo socialmente construído por meio da socialização e envolve várias dimensões, tais como a individual e organizacional. Essa identidade se modifica na medida em que as pessoas assumem determinados papéis, inclusive os gerenciais. Decorre daí a perspectiva da construção de identidades pelo exercício da função gerencial, considerando a interação entre as identidades individuais e profissionais. E as questões das relações de gênero e identidade de gênero perpassam todo o contexto da função gerencial, dando a ela novos sentidos.

5 Procedimentos metodológicos

No desenvolvimento deste trabalho, optou-se pela realização de uma pesquisa qualitativa, por envolver aspectos como a complexidade das experiências pessoais, da dinâmica identitária e das relações de gênero no espaço organizacional, um espaço de interação social (BOGDAN; BIKLEY, 1994). Os sujeitos da pesquisa foram identificados mediante pesquisa bibliográfica, em materiais impressos, disponibilizados pelo Departamento de Recursos Humanos da Universidade. A amostra das entrevistadas foi intencional e por conveniência.

O método de pesquisa utilizado foi o da história de vida, que se insere nos estudos biográficos. Estes estudos, em linhas gerais, visam investigar determinados fenômenos a partir de narrativas da vida dos indivíduos. A história de vida é usada, basicamente, para compreensão de grupos a partir de trajetórias individuais, ou seja, compreender o social a partir do individual, conforme apontam Silva, Barros, Nogueira e Barros (2007), Marre (1991) Camargo (1984) e Queiroz (1988). Cabe lembrar então, que o indivíduo sempre está

inserido dentro de um contexto social e, sendo assim, sua história é marcada por fatos, pessoas, organizações e relações com as quais o mesmo estabelece com o “outro”.

A exemplo de outras investigações acerca da identidade (WATSON, 2009; ESSERS; BENSCHOP, 2007), optou-se, assim como esses autores, por um método de pesquisa que mais apresentasse coerência teórico-metodológica com o objetivo da pesquisa. Além disso, reforçando a opção pela história de vida, atendeu-se às recomendações de Siqueira e Rocha (2008) e Lisboa (2002) quanto à utilização de métodos biográficos que, em suma, buscam dar “voz ao sujeito” por meio do discurso. Watson (2009) critica os trabalhos que efetuam a análise da identidade a partir apenas da perspectiva da “identidade na gestão”, como se a identidade fosse construída apenas por meio do exercício da função gerencial ou, mesmo, como se existisse uma identidade relacionada, exclusivamente, à vivência gerencial. Watson (2008) adverte que, ao estudar a dinâmica identitária de gerentes, um grande perigo é não enxergá-los como pessoas inteiras. Nesse sentido, as atividades gerenciais são apenas partes da vida do gerente, sendo as outras partes construções que ocorrem historicamente.

Os sujeitos que participaram desta pesquisa foram: a) professoras que ocuparam/ocupam cargos gerenciais executivos (pró-reitorias, chefias de gabinete e coordenação de cursos presenciais e de pós-graduação *strictu sensu*), cujo acesso ocorre por indicação da reitoria e, b) professoras que ocuparam/ocupam o cargo de chefes de departamento, cujo ingresso se dá por meio de eleição pelos pares.

A fim de resguardar a identificação das entrevistadas, optou-se por nomeá-las de forma fictícia por: E1, E2, E3, E4, E5 e E6. Não foram identificados os cargos que ocupavam/ocupam, os departamentos ou os setores que trabalhavam/trabalham ou a área de atuação. Foram feitas três entrevistas com cada uma das professoras, exceto com E6, que foram duas entrevistas, perfazendo um total de dezessete entrevistas. A duração de cada uma delas variou entre 30 minutos e 60 minutos. A quantidade de entrevistas com cada entrevistada obedeceu ao critério de saturação.

A priori, tal como orientam Marre (1991) e Queiroz (1988), as entrevistas foram não estruturadas, partindo da questão “Fale sobre sua trajetória de vida”. A partir da primeira entrevista, os dados eram analisados a fim de construir novas questões a serem abordadas nas entrevistas seguintes. Em resumo, partiu-se de uma questão bem ampla para, nas entrevistas seguintes, serem abordadas questões específicas que emergiram de entrevistas anteriores.

Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo conforme orientações de Mageste e Lopes (2007). Segundo Bardin (1979, p. 44) a análise de conteúdo “procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça”. Então, nesta pesquisa, buscou-se compreender os significados implícitos em palavras, frases ou expressões nos enunciados das entrevistadas. Em outras palavras, buscou-se compreender as relações que poderiam ser estabelecidas entre os fragmentos discursivos, o contexto institucional e histórico-social e a teoria. Especificamente, utilizou-se a análise temática de grade mista que, segundo Vergara (2005), trata-se de previamente definir categorias relacionadas ao objetivo da pesquisa, mas permitindo que, durante o processo de análise, surjam novas categorias.

Para analisar a dinâmica identitária das entrevistadas buscou-se inspiração em Ciampa (2001), o qual vincula o nome da pessoa à ação de fazer alguma coisa ou a algum atributo da mesma. Nesse sentido, as entrevistadas foram caracterizadas pelo seu código de identificação (E1, E2, E3, etc) vinculadas às suas características (gestora, desenvolta, insegura, rejeitada, etc), por exemplo, E1-gestora-desenvolta.

6 Socialização primária e organizacional: influências na dinâmica identitária das professoras

Neste tópico, são apresentados depoimentos de algumas entrevistadas, os quais evidenciam a relação entre a socialização e a dinâmica identitária delas. Nos relatos, emergiram tensões entre a socialização primária e organizacional, pois comportamentos aprendidos na família não estavam condizentes com o exercício da função gerencial.

Relacionando a socialização primária de algumas professoras com a socialização profissional, verificou-se que elas buscavam levar características, como cooperação, união e disposição para ajudar, para o trabalho, com o intuito de transformar o ambiente em uma “grande família”. A tensão ocorre quando há o confronto destas características com aquelas do ambiente gerencial, marcado por elementos como competitividade, disputas e hostilidade. Esse confronto demanda a construção de estratégias de sobrevivência no ambiente universitário gerencial. Na socialização secundária, na própria vivência, ocupando os cargos, é que as gestoras aprendem a se articular diante dos jogos de poder. Uma das entrevistadas, também acredita que a socialização primária a ajudou no desenvolvimento de habilidades e competências para exercício da função gerencial.

Lá em casa não tinha um irmão pra chamar na hora do aperto. Nós, mulheres, resolvíamos tudo. Então, hoje, eu percebo que..., inclusive a... a desenvoltura, a..., não que eu falo desenvoltura grande, desenvoltura, a nossa desenvoltura, no nosso trabalho, entre, entre outras coisas, que se deve a isso. Desenvoltura não, esse expediente que a gente tem pra resolver as coisas, né? (E1)

Com base no depoimento de E1, acredita-se que, em sua família, as filhas não foram socializadas para apresentar e manter as características que Davies e Thomas (2002) apresentam como relacionadas à feminilidade, tais como a emotividade, a empatia, o carinho, o apoio. Muitas vezes tinham que ser racionais, lógicas e assertivas. A “desenvoltura” e o “expediente” que hoje ela considera ter na função gerencial são reflexo de sua socialização primária. Então, a E1-gestora-desenvolta resulta de uma construção que agrega elementos atuais, advindos de experiências vivenciadas pelo exercício da função gerencial, mas também características trazidas da convivência em família. A identidade como construção social (NKOMO; COX JÚNIOR, 1997; CIAMPA, 2001) resulta de um imbricamento dos espaços pessoal, familiar, organizacional, tal como se observou no relato da professora E1, assim como de construções históricas ao longo da vida dos indivíduos.

No caso de E2, memórias resgatadas da infância permitiram compreender como as vivências no espaço familiar influenciaram sua dinâmica identitária.

[...] quando lembro da minha infância, eu era a segunda mais velha, e a minha irmã mais velha, ela tinha um tratamento diferente. Aí, eu fui criada com, tudo que sobrava dela era meu, as roupas, tudo que ela fazia era mais bonito. [...] Mas, eu não culpo meus pais, porque ela tinha um carisma, tem até hoje. Assim, talvez eu não tinha isso, né? Acho que isso gerou em mim um pouco de insegurança porque eu achava que a minha irmã era melhor. Acho que este cargo, porque tem gente que entra neste cargo que tem 30 anos, né?, mas eu tinha que entender um pouco nesse percurso, de ter valor, de achar que eu conseguia, porque eu achava que eu não conseguiria, entendeu? (E2).

Pode-se perceber o quanto a socialização primária, influenciou a vida da mesma, principalmente no contexto profissional. De acordo com os relatos, parece que a entrevistada sempre trouxe o “trauma” de infância de que a irmã mais velha era melhor em todos os aspectos e, além disso, E2 nutria um senti-

mento de que sua irmã era preferida pelos pais. Mesmo assim, a transformação das identidades construídas durante toda a vida, relacionadas à infância, de E2-insegura, E2-rejeitada, E2-incapaz, foram possíveis graças às experiências na socialização organizacional pelas quais E2 passou, principalmente, pelo exercício do cargo. É como se ela mesma existisse, mas não vivesse, ou talvez vivesse na “sombra da irmã”. Nas palavras de Ciampa (2001), seria o mesmo que “viver uma vida não vivida”. Para Ciampa (p. 135) “O indivíduo não é algo, ele é o que faz”, assim, para que E2 passasse a “viver”, ela precisaria disputar com a irmã, mesmo sem a presença direta dela, uma posição em que ela se sentisse superior, justamente pela sua necessidade de autovalorização. A partir disso, ele reafirmaria sua identidade por meio da consciência e reflexão.

A consciência e a reflexão são elementos presentes no processo de construção de identidades (MAHEIRIE, 2002). A dinâmica identitária de E2 foi marcada, pelo menos em alguns momentos, pela reflexão. Pode-se verificar isso quando ela declarou: “eu tinha que entender um pouco nesse percurso”. Ela refere-se ao percurso de sua vida, ou seja, seria comum para os outros estarem ocupando um cargo de gestão, mas, para ela, que sempre acreditou que não conseguiria, não seria algo tão simples. Quando ela conseguiu romper com a condição de E2-que-não-consegue passou a construir novas identidades, mas não necessariamente aquelas profissionais ligadas ao cargo, mas as pessoais que foram construídas pelo exercício da função gerencial. A irmã sempre fora um padrão de identificação para E2, aquilo que ela desejava superar para alcançar a admiração dos pais. Porém, uma identidade inatingível, pois significaria viver uma vida que não era a dela. A partir do momento em que E2 passou a viver a própria vida de forma mais ativa – e para isso, ser bem sucedida, ocupando um cargo de gerência, contribuiu de forma relevante –, ela estabeleceu para si novos padrões de referência. Assumir um cargo gerencial representou uma busca por novas identidades, no caso, muito mais que uma E2-gestora, mas uma E2-vencedora, E2-que-conseguiu, E2-que-acredita-em-si. As identidades podem ser deixadas, pois de acordo com Ciampa (2001) é uma metamorfose. Isso acontece devido aos novos processos identificatórios pelos quais a pessoa passa no decorrer de sua existência. Assim como afirma Schnurr (2009), as organizações, assim como a experiência do trabalho, são espaços para a construção de identidades, o que aconteceu com E2. As representações por ela construídas, no que dizem respeito à ocupação de um cargo, não buscam criar ou reafirmar sua identidade perante os outros. Pelo contrário, é uma busca de reafirmação de si própria como sujeito. Assim, ocorre a re(construção) de sua identidade individual por meio da identidade profissional, no processo de socialização organizacional.

Outra possibilidade de compreender a dinâmica identitária das professoras gerentes foi analisando-a sob o prisma da relação entre socialização e identidade de gênero. Nesse sentido, tem-se o depoimento da professora E3.

na minha infância e adolescência, a mulher era criada para ser mãe, ficar com o marido incondicionalmente, né? Então, essas questões, elas influenciaram sim, né? Para pensar em gênero e sexualidade, porque era uma repressão mesmo que sentia na pele né? E, ao saber a possibilidade de estudar essas questões todas, é instigante. (E3).

Ao analisar a socialização primária da professora E3, pode-se entender como ela se identifica ou não com os valores e papéis sociais da época. Como ela mesma conta, viveu em um contexto histórico-familiar em que o nascimento de filhas mulheres não representava posteridade para o nome do pai porque não garantia a continuidade do nome paterno para as gerações posteriores. Dentre outras características, os homens ainda eram majoritariamente os “provedores da casa”, “chefes de família”, aqueles que trabalhavam enquanto suas esposas eram as “rainhas do lar” e ficavam em casa, cuidando dos filhos e dos afazeres da casa (PERROT, 1988). Strey (1997) esclarece que, tradicionalmente, a socialização das mulheres foi direcionada para que elas exercessem atividades domésticas. Se identificassem com os papéis de esposa, mãe e dona de casa, dando sentido para a construção da identidade de mulher (STREY, 1997).

O espaço privado era reservado à mulher e o espaço público ao homem e, nesse sentido, as mulheres, deveriam se identificar como indivíduos passivos diante das vontades de seus maridos, sem questionamentos e discordâncias e sem espaços para dialogar. Neste contexto, constituíram-se as identidades pessoais de E3, E3-reprimida, E3-filha-de-pai-de-meninas. Estas identidades já não existem, mas elas contribuíram muito para as reflexões da E3 de hoje e para reafirmar a identidade da E3-sujeito-pesquisadora-de-gênero. Um fato importante, e que representou um marco na vida da entrevistada, é a questão da identificação com os “nomes”, conforme relato abaixo.

[...] tem uma coisa muito interessante também, se pensarmos em relações de gênero né? Porque, claro, meu pai, como todo homem de anos atrás, ele queria ter um filho, né? E aí, os colegas dele diziam que ele só tinha mulher, então, que o nome dele não iria para a posteridade. Porque as concepções, e aí quando eu casei, era normal que a mulher assumisse o nome do marido. E foi o que eu fiz. E eu me separei. Quando me separei,

a primeira coisa que eu fiz, foi tirar o nome do marido e voltar com o nome de solteira. E todos os meus livros e tal, eu tenho o nome do meu pai, uma homenagem para ele (E3).

A primeira identificação que acontece na vida é com o nome. Entretanto, isso não acontece ao longo da vida, mas, na infância, as pessoas são chamadas pelos outros por um nome, um nome que foi dado. Depois, passa-se a “se chamar” (CIAMPA, 2001). É como se as pessoas não pudessem se imaginar com outro nome; ele faz parte delas, ele é delas.

Ao contrário do que se pensava na época da infância da professora E3, a respeito de o nome do pai não ir para a posteridade pelo nascimento de uma menina, ela buscou combater essa construção social de gênero, destacando que coloca o nome do pai em todos os livros que escreve e publica. Simbolicamente, a professora quer mostrar que o nome do pai está sendo imortalizado, mesmo que ele não tenha tido nenhum filho homem. Nesse processo, ela nega as identidades anteriores de E3-reprimida, E3-filha-de-pai-de-meninas e as reconstrói não apenas por E3-sujeito-pesquisadora-de-gênero, mas também por E3-que-perpetua-o-nome-do-pai.

O nome é algo que “nos identifica e com ele nos identificamos” (CIAMPA, 2001, p. 131). Pela sequência das expressões “nome do pai não ir para a posteridade”, “nome do marido”, “nome de solteira” e, por último, “nome do pai ir para a posteridade”, acredita-se que os dois primeiros possam significar, na subjetividade de E3, identidades que poderiam expressar a posição de submissão da mulher, tão naturalizada, conforme diz Bourdieu (1999), que se firma como uma grande e inquestionável verdade, cujo princípio masculino é tomado como medida de todas as coisas. No primeiro caso, a submissão refere-se aos padrões sociais de dominação masculina vigentes na época, e, no segundo caso, a submissão ao marido.

Quando E3 se divorciou, a primeira providência foi tirar o nome do marido, ou seja, o sobrenome de casada. Quando E3 utilizou a expressão “a primeira coisa que fiz”, ela parece estar querendo ressaltar uma espécie de rito para marcar uma transformação. A identidade de esposa, talvez pudesse significar para ela algum tipo socialização que ela queria negar. Uma E3-livre surgiu quando ela voltou a se reconhecer com o nome de solteira, o que, juntamente com a E3-que-perpetua-o-nome-do-pai, denota a ideia de uma E3-sujeito-de-suas-relações.

E1, E2 e E3 e as outras entrevistadas tiveram processos de socialização primária e secundária diferenciados em muitos pontos. A socialização das entre-

vistadas possui forte relação com o exercício da função gerencial por elas, pois a forma como elas lidam com as dificuldades, as ambiguidades e os desafios da gerência é influenciada pelas experiências vivenciadas ao longo da vida.

7 O Imbricamento dos espaços familiar e profissional e as transformações identitárias das professoras gerentes

Neste tópico discutem-se as relações que se estabelecem entre os espaços público (profissional) e privado (familiar, pessoal). As relações estabelecidas na vida das entrevistadas entre o campo pessoal e profissional são recíprocas.

Tal como emergem nos relatos, a relação entre o pessoal e o profissional é mediada por uma influência do tipo “via de mão dupla”. Em outras palavras, a inserção na instituição como professoras contribuiu para que algumas delas tivessem melhorias em suas condições financeiras, o que representou uma possibilidade de ajudar os familiares. Ao achar que deveriam ajudar “todo mundo”, algumas entrevistadas identificaram-se com o papel de “provedoras”, com o qual há a comparação com o mesmo papel da personagem “mulher maravilha”, que seria aquela mulher que sempre está à disposição para ajudar todos aqueles que dela precisam, o modelo de “mulher potência”. Contudo, a personagem “mulher maravilha” dos desenhos animados e estórias em quadrinhos é aquela que nunca se cansa, nunca se esgota, pois é um modelo fictício e ilusório, o qual algumas entrevistadas tentaram representar, mas com o passar do tempo, perceberam que não poderia existir. Este modelo antes existente na esfera pessoal foi também personificado no ambiente de trabalho por elas.

Ao refletirem sobre si, percebem que o modelo com o qual se identificavam, de “mulher maravilha”, não se adequaria à realidade na qual viviam dentro do contexto organizacional porque estavam deixando de ser elas mesmas. Por conseguinte, entendem que precisavam dar vida a si próprias. As histórias de suas vidas, naquele momento, não estavam sendo vividas por elas mesmas, mas pela personagem à qual deram vida. A “mulher maravilha” das estórias não tem família e não pensa em si própria; sua existência está condicionada a trabalhar para e pelos “outros”. De fato, ao perceber isso, há uma tentativa de colocar limites nas “boas ações em favor de todos” no ambiente organizacional. A reflexão e a consciência, tal como afirma Maheirie (2002), são categorias importantes nos processos de construção e reconstrução identitária. E, ao refletir acerca da sobrecarga de atividades no trabalho, algumas professoras gerentes começam a “trazer esses não” para o ambiente familiar também. A partir daí, conseguem articular melhor seus papéis de mãe, gestora pública, esposa, irmã, etc.

Articular papéis é um grande desafio para E1 também, pois a mesma relata que precisou fingir que nada estava acontecendo, quando ela percebia que o marido estava, de alguma maneira, insatisfeito com as ausências dela.

Alguns momentos que agente percebe que a família critica, o marido critica. Não por maldade, mas pela cultura, né? Porque ele vê, às vezes, compara a ausência da gente com a presença de outras esposas amigos conhecidos dele, ele compara, né? Em alguns momentos, tem situações, assim, que exige do homem se ele não tiver uma predisposição pra pensar fica uma situação viagem que a gente faz que, às vezes, a gente faz com colegas de trabalho e, às vezes, são só homens e, aí, o marido não se agrada disso muito, né? Mas, a gente tem que fazer de conta que não está acontecendo nada [...] (E1).

O trecho anterior evidencia o caráter relacional do processo de construção identitária descrito por Pahl (1997) e Dubar (2005). A identidade de esposa de E1 é vista por ela com base na percepção do marido que, por sua vez, compara a identidade da E1-esposa com a identidade de esposas de seus amigos. Mais especificamente, a identidade de E1-esposa está sendo percebida pela ausência da mesma, comparada à presença das esposas dos amigos. Esse entendimento vai ao encontro da visão de Dubar de que as pessoas sabem quem são ao olhar para o “outro”. A identidade se efetiva também por meio da diferença, o que revela uma E1-esposa diferente das outras esposas, em função do exercício atividade profissional.

Outro relato que retrata bem o entrelaçamento dos espaços pessoal, familiar e profissional é o de E4.

“Você é muito ‘mãezona’, você passa a mão na cabeça dos meninos”, mas, talvez, seja mesmo pelo fato de a gente ser mãe. É sempre mais assim... receptiva e aconchegante. E acaba que eu me envolvo muito, eu sou uma pessoa muito família e me envolvo com problemas dos alunos (E4).

A primeira frase do relato anterior refere-se à forma como um dos colegas de trabalho tratava a entrevistada E4, ela buscou reproduzir a fala deste professor, reforçando a característica maternal. A identidade “materna”, mais condizente ao espaço privado, é trazida para o espaço público. Mas, isso não se deve apenas ao fato do exercício da função gerencial, mas também à docência. Em alguns momentos, ocorre um imbricamento da identidade de professora com a identi-

dade de mãe. Tanto pela percepção do “outro” (colega de trabalho), quanto pela percepção dela. É uma identidade incorporada mais facilmente, ao contrário da de gestora que, conforme relatado por algumas entrevistadas tem que ser fria e impessoal. Mas não seria uma espécie de cobrança, ou expectativa, do outro em relação a ela que a professora assume e procura atender? Isso também acontece com outras entrevistadas.

Assim como E4, E5 também parece não conseguir fazer a separação clara entre as esferas de atuação, pois, neste caso, os projetos profissionais se tornam tão importantes ao ponto de serem vistos como projetos pessoais.

Então era um sonho meu, ele foi realizado né, e eu tive sempre à frente do projeto, fui a presidente da comissão que organizou o projeto de criação do curso, sou (curso em que se formou). (E5)

A criação de um curso de graduação na UFP, condizente com a formação profissional de E5, referenda um desejo pessoal, pois nesse caso, ela não fala em nome da instituição. O termo “meu” indica o desejo de realização pessoal por meio da atuação como gestora pública universitária, no caso, como idealizadora do projeto de criação do curso e, posteriormente, como coordenadora do mesmo. Segundo, Ciampa (2001) seria uma espécie de articulação de personagens e papéis ligados a eles. Isso acontece também com E6.

Quem que é E6? Nossa, essa pergunta é coisa de terapia, isso é coisa de divã. Quem que é a E6? Eu não sei quem que é a E6. Eu nunca parei muito para me questionar quem que é a E6 (pausa) Mãe, filha, profissional, talvez nessa ordem de prioridade. Não sei, não sei quem é a E6, não sei. Não, vou ficar te devendo essa resposta. Não sei, não sei quem que é a E6 (E6).

O uso da história de vida como método de pesquisa contribuiu para que a entrevistada pudesse pensar sobre si própria como sujeito social. A priori, ela não consegue se definir, dizendo “eu não sei quem é a E6”. Em seguida, ela recorre às identidades de “mãe”, “filha” e “profissional”, para dar sentido à sua identidade pessoal. Logo após, ela novamente afirma que “não sabe quem é a E6”. Essa dificuldade de compreensão de “si” pode ser atrelada à perspectiva da fragmentação e contradição no processo de construção identitária, descrito por Hall (2006) e Bauman (2005), segundo o qual implica, para o indivíduo, no desapego às estruturas sociais tradicionais, como por exemplo, a família, o gênero, etc. Talvez, isso também possa representar o cotidiano de algumas

mulheres que ocupam cargos de gerência, ou mesmo da maioria das pessoas no contexto da pós-modernidade que, devido à sobrecarga de trabalho advinda das inúmeras atividades que executam nos espaços familiar e profissional, não param para pensar sobre suas trajetórias de vida e organizar a sua dinâmica identitária.

8 Considerações finais

O objetivo deste artigo foi o de compreender como a socialização, principalmente, a organizacional, atua na dinâmica identitária de professoras que assumiram/assumem cargos gerenciais em uma universidade pública. No que se refere às histórias de vida contadas pelas gestoras universitárias, percebeu-se que as experiências e as memórias resgatadas desde a infância, assim como os processos de socialização, contribuem para a compreensão da dinâmica identitária delas. Verificou-se que alguns traços adquiridos e comportamentos aprendidos no espaço familiar ainda perduram no cotidiano de algumas delas. Para outras, as conquistas ao longo da vida e, principalmente, as atuais na esfera profissional, ganham sentido de superação de vivências do passado e de identidades ligadas a elas. A dinâmica identitária das professoras gerentes é permeada, em alguns momentos, por elementos como reflexão e consciência. Isso faz com que algumas delas possam reconstruir suas identidades em torno de características pelas quais desejam ser vistas.

A partir dos relatos das entrevistadas, emergiram duas categorias de análise, quais sejam, a socialização primária e organizacional: influências na dinâmica identitária das professoras, e, o imbricamento dos espaços familiar e profissional e as transformações identitárias das professoras gerentes.

Quanto à primeira categoria, emergiram questões como, características da socialização primária de E1 que contribuíram para o exercício da gestão universitária, a reconstrução de identidades ligadas a traumas de infância de E2 por meio do exercício do cargo do cargo gerencial. Outra perspectiva abordada foi a dinâmica identitária de E3 que agrega elementos da identidade de gênero e identidades profissionais e suas respectivas relações que podem ser estabelecidas. O imbricamento dos espaços familiar e profissional está presente na vida das entrevistadas. Especificamente sobre E1, E4, E5 e E6, verificou-se que a dinâmica identitária delas é construída com base em percepções de “si” e dos “outros” juntamente com características e elementos presentes no universo pessoal e profissional.

Do ponto de vista teórico da identidade, verificou-se, conforme Ciampa (2001), que identidade é história, ou seja, as entrevistadas re(constroem) suas identidades por meio de processos relacionais e temporais entre suas “identidades para si” e suas “identidades para o outro” que ocorrem também por meio das vivências nos contextos diferenciados, quais sejam, o profissional, o familiar e o pessoal. No entanto, a socialização organizacional faz com que a organização tenha uma influência maior na dinâmica identitária de algumas delas, a ponto de identidades ligadas a esfera pessoal e familiar serem superadas ou negadas para dar lugar a identidades construídas na esfera organizacional. Isso acontece devido ao compartilhamento de crenças, valores e hábitos que orientam as ações dos indivíduos e, de certa forma, buscam criar adesão deles a tais princípios, conforme comentam Fernandes e Zanelli (2006). Tal processo de socialização organizacional contribui para a fragmentação das estruturas sociais tradicionais que davam certa segurança ao indivíduo, tais como a família, o gênero, etc. Nesse sentido, percebeu-se que, a identidade, em uma perspectiva mais contemporânea, pode ser compreendida, também, pelo caráter transitório, contraditório, fragmentado, destacado por Hall (2006).

Acredita-se que mais estudos sobre as temáticas socialização e identidade possam ser desenvolvidos em outras instituições, privadas ou públicas, a fim aprofundar um pouco mais em questões que permeiam o universo gerencial e a (re)construção de identidades, tais como relações de poder e gênero, cultura organizacional e relações de trabalho e subjetividade.

Referências

ASHFORTH, Blake.; JOHNSON, Scott. Which hat to wear? Multiple identities in organizational contexts. In: HOGG, M.; TERRY, D. (Ed.). **Social identity process in organizational contexts**. New York: Psy, 2001. p. 31-48.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BERGER, Peter.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**: tratado de sociologia do conhecimento. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 1985.

BOGDAN, Robert; BIKLEY, Sari Knopp. **Investigação qualitativa em educação**. Lisboa: Porto, 1994.

BORZEIX, Anni; LINHART, Daniele. Identidades e práticas lingüísticas na empresa. In: CHANLAT, Jean Francois (Org.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996. v. 3. p. 82-106.

BAUMAN, Zygmunt. **Identidade: entrevista a Benedetto Vecchi**. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

CAMARGO, Aspásia. Os usos da história oral e da história de vida: trabalhando com elites políticas. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 1, p. 5-28, 1984.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina Lopes; BRITO, Mozar José.; BRITO, Maria José Menezes de. Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 3, n. 22, 2004.

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

COUTINHO, Maria Chalfin; KRAWULSKI, Edite; SOARES, Duce Helena Soares Identidade e trabalho na contemporaneidade: repensando articulações possíveis. **Psicologia & Sociedade**, Belo Horizonte, v. 19, n. 1, p. 29-37, jan. 2007.

DAVIES, Annette; THOMAS, Robyn. Gendering and gender in public service organizations. **Public Management Review**, London, v. 4, n. 4, p. 461-484, 2002.

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

ESSERS, Caroline; BENSCHOP, Yvonne. Enterprising identities: female entrepreneurs of moroccan or turkish origin in the Netherlands. **Organization Studies**, Berlin, v. 28, n. 1, p. 49-69, 2007.

ÉSTHER, Angelo Brigato. As competências gerenciais dos reitores de universidades federais em Minas Gerais: a visão da alta administração. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, Edição Especial, p. 648-667, 2011.

- FERNANDES, Karina Ribeiro; ZANELLI, José Carlos. O Processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 48-72, 2006.
- GHADIRI, Djahanchah; DAVEL, Eduardo. Do sólido ao fluido: contradição organizacional e paradoxo na reconstrução de identidade. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 9, jan./jun, 2006.
- HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- LISBOA, Teresa Kleba. Mulheres migrantes de origem cabocla e seu processo de “empoderamento”. **Gênero**, Niterói, v. 2, n. 2, p. 131-149, 2002.
- MAGESTE, Gisele; LOPES, Fernanda Tarabal. O uso da história de vida nos estudos organizacionais. In: EnEPQ – ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 1, 2007, Recife. **Anais...** Recife: ANPAD, 2007.
- MAHEIRE, Kátia. Constituição do sujeito, subjetividade e identidade. **Interações: estudos e pesquisas em psicologia**, São Paulo, v.13, n. 7, p. 31-44, 2002.
- MARODIN, M. As relações entre o homem e a mulher na atualidade. In: STREY, M. N. **Mulher, estudos de gênero**. São Leopoldo: UNISINOS, 1997. p. 9-18.
- MARRA, Adriana Ventola; MELO, Marlene Catarina Lopes. A prática social de gerentes universitários em uma instituição pública. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 9, n. 3, p. 9-31, 2005.
- MARRE, Jacques Léon. História de vida e método biográfico. **Cadernos de Sociologia**, Porto Alegre, v. 3, n. 3, p. 89-141, 1991.
- NKOMO, Stella; COX JÚNIOR, Taylor. Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1997.
- PAHL, Ray. **Depois do sucesso: ansiedade e identidade fin-de-siècle**. São Paulo: Unesp, 1997.

- PEREIRA, Aline Lucena Costa; SILVA, Anielson Barbosa da. As competências gerenciais nas instituições federais de educação superior. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, Edição Especial, p. 627–647, 2011.
- PERROT, Michelle. **Os excluídos da história**: operários, mulheres e prisioneiros. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.
- QUEIROZ, Maria Isaura Pereira. Relatos orais: do “indizível” ao “dizível”. In: SIMSON, Olga Morais Von (Org.). **Experimentos com História de vida**. Itália-Brasil. São Paulo: Vértice, 1988. p. 14-43.
- SAMPAIO, Roseli Moraes; LANIADO, Ruthy Nadia. Uma experiência de mudança da gestão universitária: o percurso ambivalente entre proposições e realizações. **Revista de Administração Pública**, Rio Janeiro, v. 43, n. 1, p.151-74, 2009.
- SCHNURR, Stephanie. Constructing leader identities through teasing at work. **Journal of Pragmatics**, Amsterdam, v. 41, n. 6, p. 1125-1138, 2009.
- SILVA, Aline Pacheco; BARROS, Carolyne. R.; NOGUEIRA, Maria Luísa Magalhães; BARROS, Vanessa Anadrade de. Conte-me sua história: reflexões sobre o método de História de Vida. **Mosaico**: estudos em psicologia, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 25-35, 2007.
- SIQUEIRA, Glória Walkyria de Fátima; ROCHA, Vera Helena Ferraz de. A construção das diferenças de gênero entre estudantes de medicina. **Cadernos Pagu**, Campinas, v. 30, n. 1, p. 231-268, 2008.
- SOIHET, Rachel. História, mulheres, gênero: contribuições para um debate. In: AGUIAR, N. **Gênero e ciências humanas**: desafios às ciências desde a perspectiva das mulheres. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1997. p. 95-115.
- STREY, Marlene Neves. A mulher, seu trabalho, sua família e seus conflitos. In: STREY, M. N. (Org.). **Mulher, estudos de gênero**. São Leopoldo: UNISINOS, 1997. p. 60-75.
- VERGARA, Silvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.
- WATSON, Tony. Managing identity: identity work, personal predicaments and structural circumstances. **Organization Science**, Providence, v. 15, n. 1, p. 121-43, 2008.

WATSON, Tony. Narrative, life story and manager identity: a case study in autobiographical identity work. **Human Relations**, Thousand Oaks, v. 62, n. 3, p. 425-452, 2009.

YBEMA, Sierk; KEENOY, Tom; OSWICK, Cliff; BEVERUNGEN, Armin; ELLIS, Nick; SABELIS, Ida. Articulating identities. **Human Relations**, Thousand Oaks, v. 62, n. 3, p. 299-322, 2009.

Adílio Renê Almeida Miranda – Universidade Federal de Alfenas
Lavras | MG | Brasil. Contato: adilioadm@yahoo.com.br

Mônica Carvalho Alves Cappelle – Universidade Federal de Alfenas
Lavras | MG | Brasil. Contato: edmo@dae.ufla.br

Flávia Luciana Naves Mafra – Universidade Federal de Alfenas
Lavras | MG | Brasil. Contato: flanaves@dae.ufla.br

Lílian Barros Moreira – Universidade Federal de Alfenas
Lavras | MG | Brasil. Contato: liliancaxambu@yahoo.com.br

Artigo recebido em 14 de agosto de 2012
e aprovado em 26 de outubro de 2012.

