

Identidade Gerencial dos Prefeitos: um Estudo a Partir das Práticas Discursivas

Adriana Ventola Marra¹
Leticia Mara de Freitas²
Jéssica Costa de Faria³
Samara de Menezes Lara⁴
Dara Heleno da Silva⁵

Este artigo tem, como objetivo, compreender a construção da identidade gerencial dos prefeitos, analisando-a a partir de suas práticas discursivas. A construção das identidades envolve processo que comporta uma dupla transação: a biográfica, do sujeito com ele próprio, entre quem ele foi e quem quer ser; e a relacional, entre o sujeito e o que lhe é oferecido nos contextos de formação e de trabalho e o que é atribuído pelos outros. A partir deste pressuposto teórico, foi realizada pesquisa qualitativa com 11 prefeitos de municípios mineiros. Os dados foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas e analisadas por análise do discurso. Os percursos semânticos identificados foram as qualidades necessárias ao exercício da função, a abnegação, a injustiça e o prazer. Ao falarem de si, os prefeitos identificam-se como sujeitos movidos pela vocação, pelo amor e pelo prazer, mas seus discursos são atravessados pela vitimização, pelo altruísmo e pelo sentimento de injustiça.

Palavras-Chave: Gestão pública; Identidade gerencial; Práticas discursivas.

Management Identity Of Mayors: A Study Of Discursive Practices

This article aims to understand the construction of the managerial identity of mayors by analyzing it from their discursive practices. The construction of identities involves a process with a double transaction: a biographical one, of the subject with himself, between who he was and who he wants to be; and a relational one, between the subject and what is offered in the contexts of formation and work and what is attributed by others. Based on this theoretical assumption, a qualitative research was carried out with 11 mayors from the State of Minas Gerais municipalities. Data were obtained through semi-structured interviews and analyzed through discourse analysis. The semantic paths identified were: the necessary qualities for the exercise of the function, self-sacrifice, injustice and pleasure. When they speak of themselves, mayors identify themselves as subjects moved by vocation, love and pleasure, but their discourses are crossed by victimization, altruism and sense of injustice.

Keywords: Public management; Management identity; Discursive practices.

¹ Doutora em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (CEPEAD/UFMG). Professora do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal de Viçosa (PROFIAP/UFV). Endereço: Rodovia LMG 818, km 06 – CEP: 35690-000 - Florestal/MG. E-mail: aventola@ufv.br.

² Graduanda em Administração pela Universidade Federal de Viçosa - campus Florestal (UFV/CAF). Bolsista de iniciação científica pela FAPEMIG. Endereço: Rodovia LMG 818, km 06 – CEP: 35690-000 - Florestal/MG. E-mail: leticia.mara@ufv.br.

³ Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Viçosa - campus Florestal (UFV/CAF). Assistente em Administração da Universidade Federal de Viçosa - campus Florestal. Endereço: Rodovia LMG 818, km 06 – CEP: 35690-000 - Florestal/MG. E-mail: jessicacafaria@hotmail.com.

⁴ Mestranda em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (CEPEAD/UFMG). Endereço: Rodovia LMG 818, km 06 – CEP: 35690-000 - Florestal/MG. E-mail: mgsamaralara@gmail.com.

⁵ Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Viçosa - campus Florestal (UFV/CAF). Bolsista de iniciação científica pelo CNPq. Endereço: Rodovia LMG 818, km 06 – CEP: 35690-000 - Florestal/MG. E-mail: dara.silva@ufv.br.

1. Introdução

O estudo do trabalho gerencial na administração municipal ainda é incipiente, principalmente sob o enfoque da identidade profissional dos responsáveis por seu nível estratégico. Embora existam diversos estudos brasileiros sobre a administração pública municipal, em levantamento bibliográfico realizado em abril de 2018, nas bases de dados do Spell e do Scielo, com as palavras-chave “prefeito”, “prefeitura” e “administração municipal”, foram encontrados apenas seis artigos, no período de 2010 a 2018, que abordam a função gerencial dos prefeitos.

Tais estudos validam escalas de medidas de competências gerenciais e de aprendizagem no trabalho entre prefeitos (MORAES e BORGES-ANDRADE, 2010; MORAES, BORGES-ANDRADE e QUEIROGA, 2011), e enfocam a trajetória e o comportamento eleitoral dos prefeitos (BARRETO, 2017; CAVALCANTE, 2015), a aplicabilidade do modelo gerencial na administração pública (ARAÚJO e PEREIRA, 2012) e a capacidade gerencial dos prefeitos vinculada aos indicadores de desempenho municipal (AVELLANEDA e GOMES, 2017). Nenhum deles trata, especificamente, dos processos de construção da identidade gerencial destes sujeitos. Portanto, este artigo tem, como objetivo principal, compreender a construção da identidade gerencial dos prefeitos, analisando-a a partir de suas práticas discursivas.

Araújo e Pereira (2012) e Avellaneda e Gomes (2017) enfatizam a necessidade de formar e qualificar os gestores públicos municipais em administração pública para atuarem na gestão municipal e para atenderem às necessidades da população local. Um dos maiores problemas para a adoção efetiva do modelo de administração pública gerencial nos municípios é a falta de capacidade de gerenciamento dos prefeitos (ARAÚJO e PEREIRA, 2012). Entender os prefeitos como gerentes municipais é primordial para desenvolver sua capacidade gerencial.

Os gerentes são reconhecidos como profissionais capazes de desenvolver vontades e ações próprias, ora como agentes passivos, ora como agentes ativos, em relação à definição de ações no cotidiano organizacional (MELO, 1996). Ao desempenhar suas atividades, os gerentes ficam à mercê de uma “situação flutuante de poder, autonomia, conservadorismo, capacidade de inovar e de influenciar as relações entre os diferentes indivíduos que participam da vida organizacional” (DAVEL e MELO, 2005, p. 30). Essa complexidade do trabalho gerencial ultrapassa o desempenho de seu papel profissional, englobando “processos distintos e complementares que constroem a profissão e a identidade profissional dos gerentes” (DAVEL e MELO, 2005, p. 326)

A construção das identidades profissionais envolve processo que comporta uma dupla transação: a biográfica, do sujeito com ele próprio, entre quem ele foi e quem quer ser; e a relacional, entre o sujeito e o que lhe é oferecido nos contextos de formação e de trabalho, e o que é atribuído pelos outros (DUBAR, 2005).

Se a transação biográfica enfatiza a identidade individual, a transação relacional enfoca a relação entre a identidade individual e as identidades sociais possíveis em seu campo de ação. Quando há incompatibilidade entre as transações biográficas e relacionais, as identidades individuais desenvolvem estratégias de negociação entre si, com o objetivo de reduzir as divergências internas do sujeito sobre quem ele é e quem os outros esperam que ele seja. Assim, as identidades transformam-se, adaptando-se aos contextos sociais ou

transformando tais contextos. No caso dos prefeitos, os contextos - ou seja, as prefeituras e os municípios - são espaços privilegiados de construção de sua identidade gerencial.

Diante do exposto, percebe-se que os prefeitos constroem uma forma própria de atuação gerencial. Neste sentido, retomando o objetivo deste artigo, ao compreender a construção da identidade gerencial dos prefeitos busca-se fornecer subsídios para o desenvolvimento de programas que visem a formar e qualificar os prefeitos e sua equipe de trabalho.

Para alcançar o objetivo deste trabalho, foi realizada pesquisa qualitativa descritiva com 11 prefeitos de cidades do interior do estado de Minas Gerais, no período de 2015 a 2017. A partir do posicionamento epistemológico do construcionismo social (GERGEN e THATCHENKERY, 2004), os dados foram analisados pela análise do discurso para identificar as práticas discursivas utilizadas pelos prefeitos participantes da pesquisa no processo de construção de sua identidade gerencial (GERGEN e THATCHENKERY, 2004; SPINK, 2004).

Este artigo está estruturado em cinco seções, incluindo esta introdução. Na próxima seção são abordados os temas da função gerencial e identidade profissional, que formaram o eixo teórico que deu sustentação às análises. Posteriormente, são detalhados os caminhos metodológicos percorridos na condução desta pesquisa. Na quarta seção são apresentados os resultados que foram organizados a partir dos percursos semânticos das qualidades necessárias ao exercício da função, da abnegação, da injustiça e do prazer. Por fim, são traçadas as considerações finais do estudo, bem como apresentadas suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2. Configurações Identitárias: Sociais e Profissionais

Berger e Luckman (2002) afirmam que a construção da identidade como fruto da socialização é marcada por movimentos de externalização – forma pela qual o sujeito se revela para o mundo – e de interiorização, processo por meio do qual o sujeito apreende novas formas de ação ou se socializa, também chamado de “socialização secundária”. Esses movimentos dão origem ao processo de institucionalização, em que as ações tipificadas são partilhadas, passando a servir de referência para as ações individual e coletiva de todos os indivíduos. O processo de socialização é marcado pela interpretação e pela capacidade reflexiva dos sujeitos que têm papel ativo na construção de sua identidade (BERGER e LUCKMAN, 2002).

A identidade pessoal é oriunda de processo de construção psicológica de si, definido pela permanente negociação entre as identidades assumidas e as identidades visadas (DUBAR, 2005). A distância presente entre tais identidades é o espaço de construção da identidade, em que são processadas as interações sociais, e onde acontece a participação dos outros na construção da identidade pessoal. O autor complementa que essas duas dimensões são interdependentes, na medida em que a identidade pessoal é configurada a partir de processo subjetivo de apropriação da identidade social. Identidade, então, é entendida como o resultado negociado das complexas relações entre a definição que os outros fazem e a visão que a pessoa faz de si mesmo.

A identidade não é fixa e única; ao contrário, ela deve ser vista como fenômeno socialmente construído em dado contexto sócio histórico, estando sujeita a contínuas

transformações (BRITO *et al.*, 2008). Mesmo sujeito a essas transformações, o repertório de conhecimentos, de habilidades e de atitudes acumulados não é totalmente descartado, constituindo a base para a reconfiguração da identidade (ASHFORTH, HARRISON e CORLEY, 2008).

Como a identidade é mutável e socialmente construída em determinado contexto, cada sujeito define a si e aos outros, pautado não apenas pelo contexto, mas também por sua história e por suas interações. Assim, a identidade pessoal não é uma construção isolada; é um processo relacional, que ocorre de acordo com relações de interações com outras pessoas.

A identidade de uma pessoa pode ser configurada de acordo com a articulação entre o eixo relacional e o eixo biográfico. Tomando-se o eixo biográfico, a identidade pessoal é uma autodefinição desenvolvida pelo próprio indivíduo; é a formulação de uma história construída socialmente; é a interpretação subjetiva de uma trajetória; é, enfim, o somatório de suas experiências passadas e presentes. Mas, enquanto produto da socialização, é concebida ativamente pelos sujeitos como planos para que possam dar continuidade às construções do passado ou romper com elas.

A partir desta perspectiva, a identidade é uma negociação do indivíduo consigo mesmo, em que ele se identifica com o momento em que se encontra durante o seu ciclo de vida. Tomando-se o eixo relacional, a identidade do sujeito é construída a partir da autodefinição do exterior, dos outros. Estabelece-se de acordo com identificações recíprocas, com distinções ou com oposições com outras identidades. Esta construção é forjada mediante a apropriação, o aceite ou a rejeição dos atributos sociais que são fruto de atribuições e de classificações produzidas pelo conjunto de interações com os outros. A definição de si mesmo é, portanto, o resultado de uma negociação em curso com os outros - ou seja, uma reação à identificação produzida pelos outros. É na articulação desses dois eixos de identificação que o sujeito constitui sua identidade (DUBAR, 2005).

Ao contrário das outras identidades, um traço distintivo da identidade profissional é a sua referência ao trabalho. Ela se desenvolve mediante a interação com o mundo do trabalho, e envolve a atribuição subjetiva de significado para o próprio trabalho. A construção da identidade profissional é, ao mesmo tempo, pessoal e social. Do ponto de vista sociocultural, esta pode ser vista como um processo que "emerge através das intenções, objetivos e ideais pessoais um sujeito, interligados com a aprendizagem do sujeito através das comunidades de educação profissional, das experiências de vida e de trabalho" (ETELÄPELTO e SAARINEN, 2006, p. 158).

As identidades gerenciais, necessariamente, baseiam-se nos discursos sociais ou nos discursos disponíveis sobre quem se pode ser e como se deve agir. Diante de uma série de discursos concorrentes, os indivíduos são apanhados em contradições e em lutas, em tensões e em fragmentação na configuração de sua identidade, que é vista a partir da interação e da reformulação dos "eus", por meio da prática discursiva. Contudo, os sujeitos não são passivos diante das pressões discursivas (WATSON, 2008).

Quando o indivíduo narra sobre sua vida, ele se conta e constrói a relação entre eventos considerados relevantes ao longo do tempo. No desenvolvimento de uma narrativa de si, o indivíduo tenta estabelecer ligações coerentes entre eventos de vida, construindo, assim, sua identidade. A identidade presente de alguém não é, portanto, um acontecimento

súbito e misterioso, mas um resultado sensível de uma história de vida. De acordo com Gergen (1994, p. 188), “a narrativa de si é um implemento linguístico fixado em sequências convencionais de ação e empregadas nos relacionamentos de forma a sustentar, promover ou impedir diversas formas de ação”. A abordagem da identidade, sendo construída por meio da linguagem e das interações, indica que, quando o indivíduo narra sobre si, ele sempre inclui descrições a respeito dos outros, contemplando múltiplas vozes (GERGEN, 1994).

As ações gerenciais são práticas cotidianas presentes em um ambiente de instabilidade, onde a manifestação de conflitos surge como algo inevitável, cabendo aos gerentes a resolução destes. Enfrentar essas adversidades resulta em dilemas subjetivos àquele que ocupa o cargo gerencial.

Na esfera pública, o dilema de se tornar uma pessoa política é um dos mais desafiadores para os indivíduos. Ser político é tentar articular e negociar os diversos interesses decorrentes do setor público. Embora ocorra também no setor privado, no setor público esta ambiguidade fica mais evidente, pois divergem interesses governamentais, trabalhistas e populacionais, colocando o gestor, independentemente do cargo ocupado, num fogo cruzado entre esses grupos (ÉSTHER e MELO, 2008).

Ao administrar, influenciar e controlar o comportamento do outro e buscar justificar as próprias ações, Davel e Melo (2005) afirmam que as pessoas respectivamente estão se construindo, profissional e pessoalmente. Consideram também que aquilo que é feito no ambiente de trabalho não é algo separado daquilo que se é. Para tanto, as pessoas são levadas a refletir sobre a maneira como se compreendem, como se apresentam e como deixam os outros percebê-las, em processo sucessivo de administração de “suas identidades”. Além de serem responsáveis pelo exercício da disciplina e dos interesses organizacionais, os gerentes são vivenciadores de conflitos e de contradições. Durante o exercício profissional, eles utilizam saberes que os habilitam a lidar com as exigências contraditórias e com as pressões organizacionais, regulando os conflitos decorrentes das relações de poder (DAVEL e MELO, 2005).

Com base nessas relações, o gerente constrói sua identidade profissional, mediante o aprendizado de o que é ser gerente, do desenvolvimento de julgamentos interpessoais, da aquisição de diferentes saberes relativos ao exercício da função gerencial, e da luta contra tensões e emoções (HILL, 1993, ROULEAU, 2005). Para Hill (1993), o aprendizado sobre como ser gerente refere-se à preparação para ocupar o cargo gerencial, à administração das próprias expectativas e dos subordinados e superiores, e ao primeiro passo para a consolidação da identidade gerencial. Portanto, estes gerentes constituem suas identidades pautados na autonomia do modo como exercem o controle e administram a organização.

Nesta perspectiva, a identidade gerencial é construída e reconstruída por meio das práticas discursivas das quais os prefeitos participam. Portanto, com o propósito de investigar os prefeitos, considera-se que a construção e reconstrução de suas identidades estão relacionadas aos discursos expressos em relação a eles, por si mesmos ou pelos outros, em processos de narração (RHODES e BROWN, 2005; ROULEAU, 2006).

3. Caminhos Metodológicos

O posicionamento epistemológico adotado neste estudo foi o do construcionismo social (GERGEN e THATCHENKERY, 2004). Assim, o pressuposto para as análises foi de que as pessoas, nas mesmas circunstâncias, são capazes de produzir construções sociais diferentes de uma mesma realidade. A linguagem e o discurso foram considerados como meio de interação entre os indivíduos que constroem realidades múltiplas.

O construcionismo considera que as realidades são criadas por pessoas que se comunicam por meio da linguagem, cada uma delas influenciando e limitando as respostas do outro. Nesta abordagem, a área de interesse deste estudo não é representada pela pessoa, mas pela rede de interações entre os indivíduos. Acredita-se que a realidade é um processo interativo, porque as pessoas dão sentido às próprias experiências por meio da constante interação com o meio ambiente (GERGEN, 1985, 1994, 1997). Com o objetivo de respeitar a subjetividade e a interação social dos indivíduos, optou-se pela abordagem qualitativa, em que a realidade foi considerada como construída pelos sujeitos a partir de suas práticas discursivas.

O universo da pesquisa de campo foi composto por prefeitos de cidades do interior de Minas Gerais, que exerciam o mandato no ano 2016, período da coleta de dados. Estes municípios foram classificados como de pequeno porte pelo critério do número populacional. A variação do porte dos municípios desta pesquisa foi de 6.600 a 84.215 habitantes (IBGE, 2016). Salieta-se que, por gerirem cidades pequenas, os prefeitos pesquisados dispõem de menor arrecadação financeira e lidam com menores adversidades em relação a cidades de médio e grande portes.

A coleta de dados se deu por entrevistas, com roteiro semiestruturado e diário de campo. No diário de campo foram registradas notas descritivas sobre os participantes, o cenário físico das entrevistas, a reconstrução de conversas que aconteceram antes e depois da gravação das entrevistas, e as trocas de e-mails entre pesquisadores e participantes, principalmente depois das entrevistas (CRESWELL, 2007). Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética da Universidade Federal de Viçosa e todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Foram realizadas 11 entrevistas, com prefeitos selecionados por acessibilidade e receptividade, representados nas análises pelas letras do alfabeto (A, B, C,...K). Foram feitos contatos iniciais com mais de 30 prefeituras de municípios da região do entorno da universidade. Contudo, houve a negação de muitos prefeitos em participarem das entrevistas; muitos se mostraram apreensivos quanto ao objetivo da pesquisa e alguns pediram para que assessores estivessem presentes na hora da entrevista.

Os sujeitos participantes da pesquisa, no momento da coleta de dados, eram prefeitos em exercício. Em relação à faixa etária dos prefeitos pesquisados, quatro tinham entre 39 e 46 anos, cinco estavam entre 52 e 60 anos, e dois tinham idade entre 63 e 66 anos. Estes possuíam escolaridade de ensino médio completo (5), superior completo (5) e mestrado (1) (ver Tabela 1). Em relação a sua ocupação anterior, um vinculou-se à área acadêmica, dois atuavam no mercado financeiro, dois eram advogados, dois funcionários públicos e três eram empresários.

Tabela 1 - Perfil dos participantes da pesquisa

Prefeito	Idade	Sexo	Escolaridade	Ocupação anterior	
				Mandato como prefeito	Outros cargos políticos
A	54	M	Graduação	3	Deputado Estadual
B	39	M	Graduação	2	Vereador
C	60	M	Graduação	1	Vereador e vice-prefeito
D	66	M	Ensino médio	1	Vereador
E	52	M	Ensino médio	1	-
F	40	M	Mestrado	1	Vice-Prefeito
G	60	M	Ensino médio	1	-
H	53	M	Ensino médio	2	-
I	63	F	Graduação	1	Vereador e vice-prefeito
J	42	M	Ensino médio	2	-
K	46	M	Graduação	2	-

Fonte: Elaboração própria.

As entrevistas foram realizadas nos gabinetes dos prefeitos e duraram cerca de 60 minutos. Dez das 11 entrevistas realizadas foram gravadas e posteriormente transcritas, e uma entrevista não foi gravada a pedido do participante. Ressalte-se que, dos 11 prefeitos pesquisados, seis estão em seu primeiro mandato, e o mesmo número já exerceu outros cargos como vereador, deputado estadual e vice-prefeito. Neste sentido, verificou-se que a maioria já tinha outras experiências políticas antes de assumir a prefeitura (ver Tabela 1). Também deve-se ressaltar que foram entrevistados 10 homens e apenas uma mulher, o que reflete a configuração dos cargos políticos no Brasil, em sua maioria formados por homens.

Seguindo o posicionamento adotado, o *corpus* de pesquisa foi analisado utilizando-se a análise do discurso (AD) de corrente francesa, oriunda da perspectiva de Michel Pêcheux, que afirma que a linguagem materializa a ideologia (ORLANDI, 2002). A AD parte do princípio de que a linguagem, dinâmica e plural, é marcada por diferentes vozes, gêneros discursivos (em inglês, *speech genres*) e conteúdos ou repertórios interpretativos, que são definidos como estruturas de referência empregadas pelas pessoas na construção dos sentidos da realidade (SPINK, 2004).

Os sentidos estão presentes nas práticas discursivas que tornam a linguagem um mecanismo de mediação e construção da realidade (GERGEN e THATCHENKERY, 2004; SPINK, 2004). Para acessar os sentidos das construções discursivas dos prefeitos no que se refere à construção de sua identidade gerencial, foram utilizados os seguintes elementos de análise: a seleção lexical, os temas, as personagens, os implícitos e explícitos, os silenciamentos e os interdiscursos.

4. Análise dos Resultados

Fundamentados no *corpus* de análise, formado por entrevistas e diário de campo, foram identificados os percursos semânticos de qualidades necessárias ao exercício da função, da abnegação, da injustiça e do prazer.

De acordo com os respondentes, o prefeito precisa ter algumas qualidades inerentes ao “ser prefeito”. Tais qualidades podem ser divididas naquelas necessárias inerentes ao exercício da função gerencial e nas necessárias para serem eleitos. No primeiro grupo, destacam-se a vocação, o conhecimento da legislação, a capacidade de tomar decisões, a capacidade administrativa, a austeridade e a determinação:

Olha, a primeira coisa é vocação, né? Vocação, ter um pouco de conhecimento (...) **Mas eu, eu sou um político que toma decisão. Eu assumo o que eu faço e falo o que eu tenho que falar.** (Prefeito A - grifos das autoras)

Minha principal característica é a **determinação** aliada à **capacidade** de lidar com **situações adversas**. (Prefeito D - grifos das autoras)

O prefeito A afirma que é preciso ter vocação, ter dom natural para saber lidar com assuntos políticos, pois muitas vezes é preciso tomar decisões que vão contra o pensamento de algumas pessoas. A seleção lexical do prefeito A explicita que quem não se posiciona enquanto gestor do município tem dificuldades na administração.

A capacidade de gerir um município também está atrelada ao conhecimento. Hill (1993) reconhece a importância dos conhecimentos teóricos para uma boa formação gerencial, preferencialmente obtida antes de assumir o cargo. Posicionar-se, em determinado momento, pode significar atender os interesses de determinado grupo em detrimento de outros, reforçando a afirmação de Davel e Melo (2005) sobre o gerente agir como mediador de diversos interesses.

O prefeito D, com as seleções lexicais “determinação” e “capacidade”, afirma que o prefeito deve ser pessoa com muito objetivo e apta a lidar com as incontáveis situações corriqueiras da prefeitura. Mais uma vez, nota-se a exigência de se ter um posicionamento nas situações para exercício do cargo, não destinado a pessoas de personalidade instável, que mudam de opiniões facilmente.

Ao mesmo tempo em que é preciso ser firme devido às responsabilidades inerentes à função de prefeito, os entrevistados acreditam que é necessário ter participação política e reconhecimento social da população:

É preciso que a pessoa tenha uma vida muito **participativa** perante a sociedade, **participe** das entidades filantrópicas ou que seja das religiões ou na medicina. (...) a pessoa tem que ter...eu acho que é mais **credibilidade** hoje. Isso o povo olha muito. (Prefeito C - grifos das autoras)

Eu acredito que o mais forte seria isso mesmo, a **proximidade** que eu tenho com a população. (Prefeito F - grifos das autoras)

Os enunciados dos prefeitos C e F enfatizam a proximidade com a população, a vida participativa na sociedade e a credibilidade como qualidades necessárias para serem eleitos. Fica implícito, nos enunciados, que tais qualidades são valorizadas pelos eleitores. Assim, tratando-se da identidade relacional (DUBAR, 2005), a forma como as pessoas enxergam o prefeito também compõe a construção de sua identidade gerencial.

As seleções lexicais “participativa”, “credibilidade” e “proximidade” explicitam como os prefeitos se veem e como gostariam de ser vistos. Afinal, é necessário ter a aprovação

popular para um prefeito ser eleito, é “isso que o povo olha muito”. Neste sentido, os prefeitos silenciam a necessidade de competências gerenciais para gerir o município, ficando implícito que o mais importante é ser popular e próximo à população.

Contudo, em estudo recente, Cavalcante (2015) afirma que, embora a maioria dos eleitores seja desinformada e com pouco conhecimento político, suas decisões eleitorais enfocam os desempenhos financeiro e orçamentário dos prefeitos no caso das reeleições. Por sua vez, Avellaneda e Gomes (2017) afirmam que o bom desempenho dos prefeitos, no que se refere aos aspectos financeiros e orçamentários, está mais fortemente correlacionado a fatores políticos, como suporte legislativo e ciclo eleitoral, do que a competências gerenciais.

Apesar de a severidade na atividade gerencial no Poder Executivo municipal ser uma característica importante para lidar com as inúmeras dificuldades e situações corriqueiras da função, tal qualidade deve ser mensurada de forma a não diminuir a proximidade com a população eleitora, e a não denegrir a “boa imagem” de sua identidade cativada entre as pessoas ao longo dos anos.

Uma característica presente fortemente nos discursos dos entrevistados referente às qualidades que os levaram a ser prefeitos diz respeito à necessidade de abster-se da vida pessoal em prol da população. Esta característica fundamentou o discurso da abnegação. Os entrevistados reforçam, em seus discursos, que suas ações são caracterizadas pelo desprendimento e pelo altruísmo, que se dedicam à cidade e a sua população, seguindo sua vocação:

Eu tenho tentado mostrar as pessoas que aquilo que **a gente** faz, **eu** não faço para mim, **eu** faço para a população. (Prefeito A)

Faltava dois ou três dias do ano de dois mil e treze pra terminar, e eu peguei **meu** carro aqui, larguei **minha** família aqui, para passar o ano sozinhos, e fui lá pra Brasília. (...) E o ministro estava lá no último dia, fazendo seus despachos e falou assim: **eu** vou te arrumar esse carro só pelo seu esforço, o Brasil esta passando dificuldade nós não temos recurso, mas **por você largar sua família e vir aqui** eu vou te dar esse carro. (Prefeito E - grifos das autoras)

O **sacrifício** pessoal, o **sacrifício** profissional, o **sacrifício** familiar. (Prefeito J - grifos das autoras)

Nos enunciados anteriores nota-se forte presença da primeira pessoa do singular, sugerindo que o prefeito toma essas atitudes por si só. Nos discursos dos entrevistados, foram observadas algumas diferenças nos usos dos pronomes que visam a isentar o prefeito de qualquer aspecto negativo da administração, e fazê-lo usufruir dos méritos de qualquer aspecto positivo na sua gestão. Por exemplo, o prefeito A usa o pronome “eu” para dizer que aquilo que é feito na prefeitura ele não faz por ele, e sim pela população. Porém, ao mencionar aquilo que é feito na prefeitura, ele usa a expressão “a gente”, inferindo que não é somente ele que gere a cidade. Ou seja, abnega-se da sua vida, de suas vontades, para atender à população, mas deixa bem claro que não é somente ele o tomador de decisões, deixando-se isento de qualquer responsabilidade por atos falhos.

Nos enunciados fica explícita a necessidade de os prefeitos de se mostrarem pessoas humildes, simples e que fazem sacrifícios pessoais em prol da população. Esses discursos são proferidos na primeira pessoa do singular, deixando bem claro que, enquanto prefeito, “eu” faço, “eu” quero, “eu” consigo. Em alguns momentos, os entrevistados destacam que é difícil ser prefeito, e como deixa explícito em sua fala, o Prefeito J declara os “sacrifícios” pessoais, profissionais e familiares que deve fazer para exercer a função. Apesar disso, os prefeitos pesquisados percebem-se dispostos a abrir mão de sua vida pessoal, de seus bens e de seus negócios, para deixarem um “legado” de sua passagem pelo Poder Executivo municipal. Tal legado está relacionado a uma imagem positiva que perpetue no tempo, mesmo após sua saída da prefeitura.

Apesar de todo o “sacrifício e altruísmo” mencionados nas práticas discursivas dos prefeitos, eles reclamam da falta de reconhecimento da população. Visto isso, os prefeitos entrevistados deixam explícito o sentimento de “injustiça”, por considerarem que fazem tanto pela população e que, muitas vezes, suas ações não são valorizadas como gostariam que fosse. Todos os entrevistados comentaram a falta de credibilidade da classe política no Brasil, o que faz com que se sintam desacreditados e julgados pela população como ruins, corruptos e desonestos:

Muitas vezes a gente é taxado, a imprensa ou a população, **interpreta a classe política de uma maneira muito negativa**. E, no entanto, **ainda existe uma gama muito grande de político sério**, então quando você conhece a vida de muitos deputados, governadores, senadores, quem realmente milita a vida toda em causa da população, sei que **são poucos, mas existe**, você vê que **valeu a pena esse tempo que você está dedicando**. (Prefeito B - grifos das autoras)

Eu acho que infelizmente o **político hoje ele é muito mal visto**. O político hoje ele, enquanto todas as pessoas elas são honestas até que prove o contrário, o **político é visto como desonesto até que prove o contrário**. (Prefeito F - grifos das autoras).

Olha ser prefeito hoje (..) até então é uma das coisas mais difíceis que tem, porque, eu acho que, quando você está no meio aonde **ele** não é bem visto no país **você fica meio constrangido**, pra ser sincero hoje **a classe** hoje envergonha, então ser prefeito hoje é uma das coisas mais difíceis (...) hoje eu estou meio frustrado pela situação atual, nós temos algumas pessoas que não reconhecem a atual situação que nós estamos vivendo. (Prefeito G - grifos das autoras).

Em seus enunciados, os entrevistados deixam implícito que, depois de se autodefinirem como altruístas, é frustrante não terem o devido reconhecimento, principalmente por assumirem não fazer parte do percentual corrupto da classe política. Seleções lexicais como “interpreta a classe política de uma maneira muito negativa”, do prefeito B, “nós políticos estamos muito desacreditados”, do prefeito E, “o político é visto como desonesto até que prove o contrário”, do prefeito F, “não é bem visto no País”, do prefeito G e “muito criticado, mal avaliado”, ilustram a apropriação de características da classe nos prefeitos, em função dos problemas políticos enfrentados no País.

O prefeito G usa a palavra “constrangido” para mostrar como se sente fazendo parte de tal classe, afirmando que sente vergonha da divisão política e que possui características diferentes daquelas apresentadas pelos políticos que não cumprem corretamente seu papel enquanto representantes da população. Todavia, a população não reconhece suas virtudes por julgar a classe como um todo. O segundo momento diz respeito à responsabilidade que o prefeito I leva por todos os problemas da cidade: mesmo que algumas atividades não façam parte de suas atribuições, quando aquelas não ocorrem a população culpa o prefeito, que se sente injustiçado:

Eu não queria que isso estivesse acontecendo. Nossa saúde é boa! Nossa saúde não é ruim, mas a **avaliação da população** é. (...) Tem muitos bairros sem infraestrutura, muito lote. Para ser bairro tem que ter luz, água, esgoto... Mas o povo não entende que o **esgoto não é responsabilidade da prefeitura**. (Prefeito I - grifos das autoras)

A gente pode fazer 99%, mas se a gente não puder, não é nem porque a gente não quer fazer, mas não puder fazer 1% às vezes **tudo que você fez pra trás é esquecido** (...) tudo é **culpa do prefeito**. (Prefeito F - grifos das autoras)

Os prefeitos I e F ressaltam que a população pensa que o prefeito é presidente das companhias de saneamento, energéticas, de telefonia. Na seleção lexical “tudo que você fez pra trás é esquecido” do prefeito F, observa-se como ele se sente injustiçado por ser cobrado por atividades que não lhe cabem, e por estas inibirem suas ações positivas no Poder Executivo municipal. Neste momento, os prefeitos entrevistados deixam de ocupar a posição de gestor do município para ocupar a de vítima. Ao trazer o interdiscurso da vítima injustiçada, os prefeitos tentam ressignificar a forma como são vistos pela população e pela própria mídia. Eles retiram de si a culpa pela má gestão do município ao culpabilizar a população pela falta de reconhecimento. Esse deslocamento de posição do sujeito se deu pela convocação da memória exemplificada pelas coisas que já fez pelo município que não devem ser “esquecidas”:

É, tem, têm situações que **eu cheguei acreditar** em algum momento que **as pessoas pudessem reconhecer** é, com mais facilidade as suas **boas intenções**, eu cheguei a acreditar, depois eu percebi que não era assim (Prefeito H - grifos das autoras).

Então assim, você vê que **a população está tendo um conforto que poucos lugares oferecem** um **conforto tão grande** né aia **gente às vezes ainda escuta**, ainda vê as **pessoas reclamando** nas redes sociais uma pequena coisa que não deu certo. **Ninguém é perfeito né, só Deus**. (Prefeito K - grifos das autoras)

Posteriormente, ainda no interdiscurso da vítima injustiçada, os prefeitos relatam a dificuldade de as pessoas entenderem o que se passa na prefeitura e o desrespeito por aquilo que é feito. Na expressão “Cheguei a acreditar que as pessoas, que fosse mais fácil para as pessoas entenderem” fica explícito que o prefeito H tinha esperanças de que fosse mais fácil lidar com a população e fazê-la compreender o que era feito na prefeitura, mas, depois, esse sentimento se perdeu pela dificuldade de reconhecimento. Aqui, o prefeito H acrescenta, ao papel de vítima, sua condição de “inocente”, em que “chegou a acreditar” e somente depois

percebeu que não era assim. Ao utilizar a expressão “boas intenções”, percebe-se como subentendido o ditado popular “De boas intenções o inferno está cheio”, legitimando a falta de reconhecimento da população.

No enunciado do prefeito K, este considera que “a população está tendo um conforto que poucos oferecem” e que, mesmo assim, “as pessoas reclamam”. Percebe-se que o enunciador usa o léxico “conforto” no sentido de bem-estar e de comodidade material, fazendo uma comparação com outras cidades, que é reforçada pelo uso do adjetivo de intensidade “tão grande”. Isso significa que, na perspectiva do prefeito, seus esforços promovem, à população da cidade, bem estar e comodidade maiores do que em outros lugares. Contudo, a população não reconhece seu “esforço” e ainda “reclamam”. O prefeito ainda utiliza um interdiscurso religioso, no qual pode-se inferir que ele se considera praticamente perfeito; apesar disso, algumas de suas ações podem não sair como o planejado, e, em função disso, justifica que “ninguém é perfeito, só Deus”.

Ao mesmo tempo em que os entrevistados trazem o discurso de abnegado e injustiçado, eles também deixam explícito o sentimento de prazer que “ser prefeito” lhes traz. Os 11 prefeitos que participaram do estudo revelaram que a participação no Poder Executivo municipal é fonte de prazer quando há realização de atividades, sensação do dever cumprido, reconhecimento e satisfação da população; e fonte de sofrimento em função das dificuldades financeiras, da imagem negativa da classe política e do não reconhecimento da população apesar de seu altruísmo. Desta forma, como coloca Barreto (2017), a maioria dos prefeitos tem a intenção continuar na carreira política, seja por reeleição ou concorrendo a outros cargos no legislativo.

Ressalta-se que o sofrimento no trabalho é percebido quando a realidade vivenciada pelo gerente em seu ambiente profissional não oferece possibilidades de gratificação de seus desejos pessoais. Por outro lado, o sentimento de prazer origina-se da articulação entre trabalho, necessidades e desejos psicológicos do indivíduo, sendo caracterizado por estado de adequação da carga psíquica, proporcionando, assim, um melhor funcionamento de seu aparelho psíquico do trabalhador (MENDES e MORRONE, 2002). Ao falarem do prazer em ser prefeito, os entrevistados usam o resgate de sua história pessoal e de seu amor pelo município como estratégias discursivas:

Uma história de muita **luta** em favor da população, especialmente os mais **carentes**. E um **amor gigantesco por nossa terra**. (...) Me sinto muito **orgulhoso** em ocupar um cargo de tamanha importância, sei que isso só foi possível graças a um **trabalho realizado durante toda minha vida**. (Prefeito D - grifos das autoras)

Ser prefeito do município pra mim foi muito **prazeroso**, porque uma **cidade que eu gosto muito**. (Prefeito E - grifos das autoras)

Ser prefeito desta cidade era **um sonho** que eu acalentava **desde menino** em ser prefeito, em **cuidar da nossa terra, em cuidar do nosso povo**. (Prefeito J - grifos das autoras)

Nesse momento é interessante analisar diversas seleções lexicais. O prefeito D primeiramente mostra como se sente vitorioso por ter conseguido chegar onde chegou, ilustrado pelas seleções lexicais “luta” e “trabalho realizado durante toda minha vida”. Ele

mostra que fez muito, principalmente para os mais carentes, em prol da cidade que tanto ama e, por isso, se sente orgulhoso da sua trajetória enquanto prefeito. Os prefeitos E e J apresentam o mesmo sentimento pela cidade onde exercem a função de prefeito, deixando bem claro que são cidades de que eles gostam muito. O prefeito J ainda declara que ser prefeito “era um sonho de menino”. Nas orações “cuidar da nossa terra, cuidar do nosso povo” o uso do pronome possessivo plural “nosso” pode representar sentido de posse, e, além disso, sentido de tratar a terra e o povo como um objeto, de cuja propriedade ele tem direito.

A maioria dos entrevistados acredita possuir vocação natural para a política, e que sua capacidade de lidar com as adversidades inerentes ao cargo se deve à sua aptidão política. Assim, eles constroem sua identidade gerencial, ancorada em um dom especial que só eles têm. A ideia de “dom” traz implícito o interdiscurso religioso, tornando-os pessoas “enviadas” por Deus para comandar a população. Assim, quando os prefeitos se sentem aceitos e admirados pelo que fazem, e quando conseguem deixar sua marca pessoal na cidade por meio de suas obras e realizações, eles conseguem este prazer, como afirmam Mendes e Morrone (2002).

No exercício gerencial dos prefeitos, prazer e sofrimento não podem ser considerados polos diametralmente opostos, e também é impossível estabelecer uma relação equilibrada entre os dois. Entende-se que qualquer tipo de trabalho, por mais prazeroso que seja, sempre terá momentos de dificuldades e enfrentamentos, que podem se tornar fonte de sofrimento (MENDES e MORRONE, 2002). Portanto, é necessário que os prefeitos aprendam a lidar com essa dualidade, que é inerente à função gerencial.

Seguindo os pressupostos do construcionismo social (GERGEN e THATCHENKERY, 2004), destaca-se que a identidade gerencial dos prefeitos é construída diante da relação com a população e dos sentimentos que os próprios prefeitos têm a respeito da sua função. Destaca-se que a identidade gerencial dos prefeitos é construída e reconstruída a partir do que estes reconhecem como as características e qualidades que devem possuir para serem eleitos e exercerem essa função. Além disso, dos enunciados destacam-se os discursos de abnegação em prol da sociedade e de injustiça pelo não reconhecimento por parte da população. Apesar disso, ainda consideram que “ser prefeito” é fonte de prazer, principalmente porque este se tratava da realização de um sonho de cuidar da “sua cidade”.

5. Considerações Finais

Ser prefeito em cidades do interior de Minas Gerais, para os participantes da pesquisa, representa um reconhecimento, uma satisfação e um sentimento de orgulho pessoal. Por atuarem em cidades classificadas como de pequeno porte, os prefeitos consideram que isto amplia o contato com a população, o que acaba por enfatizar tais sentimentos - principalmente pelo fato de, de modo geral, esses sujeitos terem crescido nas cidades onde hoje atuam como gestor municipal.

Estes também declararam, de modo explícito, o sentimento de felicidade por terem a possibilidade de realizar algo pelo município e, em sua maioria, utilizaram o argumento de se sentirem honrados em se candidatarem, pois consideram que, deste modo, possuem uma oportunidade para retribuir o que a cidade lhes ofereceu. Assim, na maioria dos casos, os entrevistados já ocuparam outros cargos públicos anteriormente, nas cidades ou no Estado.

Ao falarem de si, os prefeitos identificam-se como profissionais movidos principalmente pela vocação, pelo amor e pelo prazer, mas esse discurso é atravessado por sentimentos de injustiça e de vitimização - principalmente quando se deparam com a falta de reconhecimento, por parte da população, pelos sacrifícios pessoais que realizam para conseguir promover, no município, bem estar e conforto para as pessoas. Além destes fatores, a construção de suas identidades gerenciais se dá, também, pelas relações que estes indivíduos estabelecem com o trabalho de "ser prefeito", juntamente com as dificuldades com as quais têm que lidar no exercício de suas funções gerenciais.

Assim, conclui-se que, para o grupo pesquisado, "ser prefeito" é mais do que simplesmente ocupar o cargo de chefe do Poder Executivo municipal. Para "ser prefeito" são necessárias algumas características, qualidades e virtudes que são fundamentais tanto para o êxito na candidatura como para o exercício da função. De modo que, para que o candidato seja eleito, ele deve atender a alguns requisitos que a população considera como essenciais para um prefeito, demonstrando que o candidato à prefeitura tem uma relação de dependência com a população. Em contrapartida, há inversão nessa dependência quando a população depende do prefeito eleito para conseguir que suas necessidades sejam atendidas. Assim, a identidade do "ser prefeito" é configurada nessa dupla dependência entre prefeito e população.

Outro ponto que merece destaque sobre o processo da construção da identidade gerencial dos prefeitos pesquisados é que estes se referem, prioritariamente, a seus sentimentos em detrimento a suas ações efetivas enquanto gestores dos municípios. Neste sentido, os prefeitos pesquisados, em suas práticas discursivas, configuram sua identidade profissional pautados muito mais em aspectos emocionais e morais de seu trabalho do que em resultados gerenciais alcançados em sua gestão.

A priorização dos aspectos emocionais e morais pode ser explicada pela tentativa dos entrevistados em lidar com contradições, lutas, tensões e fragmentação na configuração de sua identidade gerencial, como afirmou Watson (2008). A relação entre aquilo em que acreditam, a forma como são vistos pelos outros, os sentimentos do prazer à injustiça, a realização de desejos, a possibilidade de fazer algo pelo município, os sacrifícios realizados, a relação de proximidade com a população, a falta de reconhecimento e as dificuldades enfrentadas no exercício da função fazem parte de todo processo de construção da identidade gerencial dos prefeitos pesquisados.

Neste sentido, ao compreender a construção da identidade gerencial dos prefeitos, entende-se que os governos estaduais e federais devem desenvolver programas que visem a formar e a qualificar os prefeitos e sua equipe de trabalho. Além de técnicas e ferramentas administrativas, tais programas devem contemplar conteúdos voltados para o entendimento do comportamento humano do próprio gestor, de sua equipe de trabalho e da população em si. Também devem ser enfatizadas as dificuldades enfrentadas no exercício da gestão municipal e quais as alternativas para minimizá-las.

Não se procurou aqui – nem se tinha como pretensão - esgotar as possibilidades ao que se refere à construção da identidade gerencial em sujeitos que exercem a função de prefeito, mas procurou-se esboçar, dentre as práticas discursivas dos entrevistados, quais elementos estão presentes nesse processo.

Entende-se que o posicionamento epistemológico deste estudo - o construcionismo social - possibilitou estudar a construção das identidades gerenciais dos prefeitos como construções de significados a partir de suas práticas discursivas e das vozes evocadas dos outros em suas próprias práticas. Contudo, reconhece-se que os prefeitos não construíram suas identidades em isolamento, mas em ambiente de significados e práticas discursivas compartilhadas. Assim, destaca-se uma das limitações do estudo, pois não foi possível pesquisar as práticas discursivas dos outros significativos no processo de construção das identidades: familiares, amigos, secretários e população, em geral. Fica esta como sugestão para futuras pesquisas.

Referências

- ALVESSON, M., ASHCRAFT, K. e THOMAS, R. Identity matters: Reflections on the Construction of Identity Scholarship in Organization Studies. **Organization**, 2008, Vol. 15(1): p. 5-28.
- ARAÚJO, P. G.; PEREIRA, J. R. Análise da aplicabilidade do modelo gerencial na administração municipal. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 5, p. 1179-1199, 2012.
- ASHCRAFT, K. L., MUMBY, D. K. **ReworkingGender: A Feminist Communicology of Organization**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.
- ASHFORTH, B. E., HARRISON, S. H., CORLEY, K. G. Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. **Journal of Management**, Vol. 34 (3), June, 2008, p.325-374.
- AVELLANEDA, C.; GOMES, R. C. Mayoral Quality and Municipal Performance in Brazilian Local Governments. **Organizações & Sociedade**, v. 24, n. 83, p. 555-579, 2017.
- BARRETO, A. A. de B.. Para onde ir? A trajetória eleitoral dos prefeitos das capitais estaduais brasileiras (1996-2014). **Opin. Publica**, Campinas, v. 23, n. 1, p. 194-229, abr. 2017.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007, 248 p.
- BERGER, P. L., LUCKMANN, T. **A construção social da realidade** (21. ed.). Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2002.
- BRITO, M. J. M.; LARA, M. O.; SOARES, E. G.; ALVES, M.; MELO, M. C. O. L. Traços identitários da enfermeira-gerente em hospitais privados de Belo Horizonte, Brasil. **Saúde e Sociedade**, v. 17, 2008, p. 45-57.
- CAVALCANTE, Pedro. Vale a pena ser um bom prefeito? Comportamento eleitoral e reeleição no Brasil. **Opin. Publica**, Campinas, v. 21, n. 1, p. 87-104, abr. 2015.
- DAVEL, E.; MELO, M. C. de O. L. Reflexividade e a dinâmica gerencial. In: **Gerência em ação: Singularidades e dilemas do trabalho gerencial**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- DUBAR, C. **A Socialização. A Construção das Identidades Sociais e Profissionais**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.
- ÉSTHER, A. B.; MELO, M. C. de O. L. A construção da identidade gerencial dos gestores da alta administração de universidades federais em Minas Gerais. **Cadernos EBAPE.BR**, v.6, n.1, mar/2008.
- ETELÄPELTO, A.; SAARINEN, J. Developing subjective identities through collective participation. In **Work, subjectivity and learning: Understanding learning through working life**, eds. S. Billett, T. Fenwick, & M. Somerville, 157-177. Dordrecht: Springer, 2006.
- GERGEN, K. J. **Realities and Relationships: Soundings in Social Constructionism**. Cambridge, Harvard University Press, 1994, 356 p.
- _____. **Realities and Relationships: Soundings in Social Constructionism**. Cambridge, Harvard University Press, 1994, 356 p.

- _____. The place of the psyche in a constructed world. **Theory Psychol.**, v.7, n.6, p.723-46, 1997.
- GERGEN, K. J.; TCHATCHENKEKERY, J. T. Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials. **The Journal Applied Behavioral Science**.40 (2), p. 228-249, 2004.
- HILL, L. A. **Novos gerentes: assumindo uma nova identidade**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- MELO, M. C. O. L. O. O exercício da função gerencial em tempos de novas tecnologias organizacionais: da gestão profissional à gestão compartilhada. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 20, 1996, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1996.
- MENDES, A. M.; MORRONE, C. F. Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho: trajetória conceitual e empírica. In: MENDES, A. M.; BORGES, L. O.; FERREIRA, M. C. (Orgs.). **Trabalho e transição, saúde em risco**. Brasília: Editora UnB, 2002, p. 25-42.
- MORAES, V. V.; BORGES-ANDRADE, J. E. Validação de escala de estratégias de aprendizagem no trabalho entre prefeitos (as) e secretários (as) municipais. **Estudos de Psicologia**, v.15, n.3, p.325-334, 2010.
- MORAES, V. V.; BORGES-ANDRADE, J. E.; QUEIROGA, F. Construção e validação de medida para diagnóstico de competências relativas às funções de prefeito(a) e secretário(a) municipal. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, p. 1445-1461, out. 2011 .
- ORLANDI, E. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. Campinas, SP: Pontes, 2002.
- RHODES, C.; BROWN, A. D. Narrative, organizations and research. **International Journal of Management Reviews**, 7, 2005, p.167–188.
- ROULEAU, L. Gerentes e repertórios de identidade em contexto de reestruturação organizacional. In: DAVEL, E.; MELO, M. C. O. L. (Orgs.). **Gerência em ação**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- SPINK, M. J. (org). **Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas**. São Paulo: Cortez, 3. ed., 2004.
- WATSON, T. J..Managing Identity: Identity Work, Personal Predicaments and Structural Circunstances. **Organization**. Vol. 15(1), 2008, p. 121–143.