

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SÉRGIO VOGT

IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL:
O PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DOS ALUNOS DE PROGRAMAS DE
PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO
EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS

CURITIBA

2015

SÉRGIO VOGT

IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL:
O PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DOS ALUNOS DE PROGRAMAS DE
PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO
EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, área de Concentração: Estratégia e Organizações, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como parte das exigências para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Mariane Lemos Lourenço

CURITIBA

2015

*O que a faculdade pode dar para uma pessoa é informação,
ela não dá conhecimento.
Na verdade, ela disponibiliza, não dá sabedoria;
Sabedoria é algo individual de cada pessoa.
Por exemplo, você se dispôs a vir em outra instituição,
fazer pesquisa com várias pessoas, colhendo vários perfis.
Você saiu de uma zona de conforto e
o máximo que a universidade disse pra você foi:
Você precisa de uma dissertação de mestrado pra terminar o teu curso!
Foi você que escolheu o grau de dificuldade,
você poderia ter ficado lá em Curitiba, feito por lá,
terminando o teu curso de mestrado.
Você quis se aventurar, procurar uma coisa maior...
A universidade te deu conhecimento mínimo,
você teve sabedoria para buscar, ela te deu a base,
os ingredientes, agora, o molho é teu, misturando todos esses ingredientes.
Hoje, falando contigo, eu trago muito dos livros que li quando estava no ensino médio,
minha formação não se deu só por aquele professor que estudou em Harvard ou aquele professor
que trabalha comigo. Quando eu era criança, eu tinha professores que me davam a base.
Então, é uma sequência, um caminho após o outro,
a universidade muda muita coisa, mas o modo como eu vejo é muito pessoal...
Nossos colegas, os alunos são diferentes, porque se todo mundo fosse igual,
o resultado seria o mesmo.
Todo mundo tem particularidades individuais*

[Entrevistado 07].

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, ao Autor da vida.

À minha família e àquela com quem irei formar uma nova.

À minha orientadora.

Aos professores e colegas.

*Às 'Marias' e aos 'Josés' que, direta ou indiretamente,
contribuíram para a realização deste trabalho.*

RESUMO

Uma vez que a cultura exprime, afeta e também estabelece uma identidade, surge a relação entre identidade e cultura. Sendo ambas, aspectos constituintes dos indivíduos e também das organizações, torna-se necessário defini-las e diferenciá-las entre si. A identidade tem a ver com a ideia de singularidade e unicidade e, a cultura é considerada como uma metáfora utilizada para conceituar uma organização. Os valores, as crenças e os pressupostos, os ritos, os rituais e as cerimônias, as estórias e os mitos, os tabus e os heróis, assim como as normas e os processos de comunicação são os principais elementos utilizados para se estudar cultura no contexto organizacional. Já a identificação, que pode ser tanto com um objeto, com uma pessoa, ou então com algumas características destes objetos ou pessoas, é um processo pelo qual o(s) indivíduo(s) se transforma(m) de acordo com um determinado modelo. O principal objetivo deste trabalho é analisar como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, a partir dos aspectos da identidade e da cultura de tais programas. Assim, por meio de uma abordagem qualitativa, com estratégia de pesquisa de 'estudo de casos múltiplos', foram estudados quatro programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração existentes em quatro diferentes universidades (duas privadas e duas públicas) localizadas nas regiões Sul e Sudeste do país. Por meio de realização de trinta e sete entrevistas com os alunos de tais programas e, com auxílio da análise da narrativa como metodologia de análise dos dados, se operacionalizou a pesquisa. Os resultados obtidos revelaram que, cada programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração pesquisado possui uma identidade própria que se configura por meio de características que são próprias e que os diferem entre si. Por sua vez, cada um dos programas analisados, está inserido em uma determinada instituição, que também possui características que definem sua identidade. Ao final, pode-se perceber que, na observação dos casos estudados, os aspectos contextuais e históricos possuem impacto na forma como a instituição e o programa são vistos pelos seus alunos, o que contribui para influenciar a maneira com que os mesmos definem a identidade da organização. Pode-se verificar ainda quais são os principais elementos que se tornam objeto de identificação por parte dos alunos pesquisados: os professores e, principalmente o(a) professor(a) orientador(a), além do tema de estudo, vinculado à sua linha de pesquisa. Também se evidenciou que a ocupação que os alunos possuem e também o(s) motivo(s) que os levaram a ingressar em um curso *stricto sensu* em Administração são questões iniciais para o entendimento do processo de identificação, que envolve também aspectos ligados ao tempo de permanência na instituição e a imagem da organização que o aluno possuía antes de ingressar na instituição.

Palavras-chave: Identidade Organizacional; Cultura Organizacional; Identificação; Programa de Pós-Graduação.

ABSTRACT

Since the culture expresses, affects and, also establishes an identity, appears the relationship between the identity and culture. Being both, constituent aspects of individuals and also of the organizations, it is necessary to define them and differentiate them from each other. The identity has to do with the idea of singularity and uniqueness and, culture is seen as a metaphor used to conceptualize an organization. The values, beliefs and assumptions, rites, rituals and ceremonies, stories and myths, taboos and heroes, as well as the rules and communication processes are the main elements used to study culture in the organizational context. Already, the identification, which can be either with an object, a person, or with some characteristics of objects or people, is a process by which individual becomes according to a given model. The main objective of this work is to analyze how is the process of identification of business administration students of graduate programs, from the aspects of identity and culture of these programs. Thus, through a qualitative approach, with a strategy of research based in 'multiple case study', it was studied four graduate programs in business administration at four different universities (two public and two private) located in the South and Southeast of the Brazil. Through completion of thirty-seven interviews with students of such programs and, with the use of narrative analysis as the data analysis methodology, it was operationalized the research. The results showed that, each graduate program in business administration researched has its own identity that it is revealed through features that are central and that differ these programs from the others. In turn, each of the analyzed programs is inserted into an institution that also has characteristics that define their identity. At the end, can be seen that, on the observation of the cases studied, the contextual and historical aspects have impact on how the institution and the graduate program are seen by the students, what contributes to influence the way that they define the identity of the organization. It can also be verified, what are the main elements that become object of identification by the surveyed students: the professors and, especially the adviser professor, besides the subject of study, linked to its line of research. The results also showed that, the occupation that students have and also the reasons that led them to join a graduate program in business administration are initial issues for understanding the identification process, it also involves aspects related to the time spent in the institution and the organization's image that the student had before joining the institution.

Key-words: Organizational Identity; Organizational Culture; Identification; Graduate Program.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 DIMENSÕES DO OBJETO E DA OBSERVAÇÃO DAS IDENTIDADES.....	37
FIGURA 2 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO	42
FIGURA 3 INTEGRAÇÃO ENTRE NÍVEIS DE ESTUDO DA IDENTIDADE	49
FIGURA 4 MODELO CULTURAL DINÂMICO.....	68
FIGURA 5 IDENTIDADE E CULTURA.....	70
FIGURA 6 CULTURA E IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	72
FIGURA 7 AS RELAÇÕES ENTRE OS TERMOS DO ESTUDO	74
FIGURA 8 A NARRATIVA E SEUS ELEMENTOS.....	107
FIGURA 9 O PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE ALUNOS DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> EM ADMINISTRAÇÃO	208

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 CONCEITOS DE IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	41
QUADRO 2 CONCEITOS DE IDENTIFICAÇÃO	53
QUADRO 3 CONCEITOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	65
QUADRO 4 PERFIL DOS ALUNOS PARTICIPANTES	104
QUADRO 5 PROPRIEDADES DA NARRATIVA	107
QUADRO 6 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA	111
QUADRO 7 ELEMENTOS DA IDENTIDADE E DA CULTURA ORGANIZACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> EM ADMINISTRAÇÃO	207

LISTA DE SIGLAS

3Es	-	Encontro de Estudos em Estratégia
ANPAD	-	Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração
BAR	-	<i>Brazilian Administration Review</i>
BBR	-	<i>Brazilian Business Review</i>
CAPES	-	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
EBAPE	-	Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas
ENANPAD	-	Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração
EnEO	-	Encontro de Estudos Organizacionais
EnEPQ	-	Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade
EnGPR	-	Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho
IES	-	Instituições de Ensino Superior
IPEA	-	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
O&S	-	Organizações & Sociedade
PNPG	-	Plano Nacional de Pós-Graduação
RAC	-	Revista de Administração Contemporânea
RAE	-	Revista de Administração de Empresas
RAM	-	Revista de Administração Mackenzie
RAP	-	Revista de Administração Pública
RAUSP	-	Revista de Administração da Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Delimitação do tema	15
1.2 Problema de Pesquisa	17
1.3 Objetivos da Pesquisa	18
1.3.1 Objetivo geral.....	18
1.3.2 Objetivos específicos	18
1.4 Justificativa	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 Identidade	22
2.2 Identidade Social.....	27
2.3 Identidade Organizacional	33
2.3.1 Imagem e Reputação.....	41
2.4 Identidade e Identificação Organizacional	43
2.4.1 Identificação.....	48
2.5 Cultura Organizacional.....	54
2.5.1 Relação entre Identidade, Cultura e Identificação	66
2.5.2 O desenvolvimento do campo em Identidade e Cultura Organizacional....	75
2.6 Programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> : O ambiente da identificação	78
3 METODOLOGIA	82
3.1 Concepção Epistemológica e Ontológica.....	82
3.2 Especificação do Objetivo da Pesquisa	86
3.2.1 Objetivo da Pesquisa	86
3.2.2 Apresentação das Categorias de Análise do Estudo	86
3.2.3 Definição das Categorias Analíticas	87
3.3 Delimitação do Design da Pesquisa.....	92
3.3.1 Finalidade	92
3.3.2 Objetivos.....	92
3.3.3 Abordagem	93
3.3.4 Ambiente.....	94
3.3.5 Tempo.....	94

3.4 Delineamento da Pesquisa	94
3.4.1 Critérios de Seleção dos Casos de Estudo.....	96
3.4.2 Fontes e Coleta dos Dados	97
3.4.3 Critérios para a Escolha dos Entrevistados	101
3.4.4 Critérios para a Análise dos Dados.....	101
3.5 Sujeitos da Pesquisa.....	103
3.6 Tratamento dos Dados e Metodologia de Análise dos Dados	105
3.7 Limitações da Pesquisa	111
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	113
4.1 CASO I.....	114
4.2 CASO II.....	153
4.3 CASO III.....	171
4.4 CASO IV	193
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	209
5.1 Proposta de Futuras Pesquisas	213
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	215
APÊNDICES	230

1 INTRODUÇÃO

Enquanto indivíduos, estamos imersos em um ambiente que propicia uma base para a constituição da nossa identidade. Essa identidade torna-se, assim, fruto de um processo de socialização. Processo este que ocorre na medida em que existe a interação social dos indivíduos na vida cotidiana (BERGER; LUCKMANN, 2003). Dentro deste processo, contribuindo para a constituição da identidade do indivíduo, existem também elementos culturais que exercem determinada influência sobre essa construção identitária (RAVASI; REKOM, 2003; FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2010). É nesse sentido que surge a relação entre a identidade e a cultura, uma vez que, a cultura exprime, afeta e também estabelece uma identidade (SROUR, 1998; MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001; SARAIVA; DUARTE, 2010).

Tanto a identidade como a cultura são conceitos que podem ser abordados em diferentes níveis - individual, grupal, organizacional – (BREWER; GARDNER, 1996, ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000; RAVASI; REKOM, 2003). Dessa forma, pode-se estabelecer um paralelo com as organizações, pois, as organizações também possuem uma identidade, a qual é reflexo de determinados aspectos culturais. Sua identidade também se constrói em virtude dos indivíduos que a compõem. Assim como também, a própria identidade de tais indivíduos é afetada pelas organizações a que pertencem, pois, a organização torna-se o ambiente de interação onde a construção identitária ocorre. Esta questão é destacada por Vieira (2012) ao afirmar que “da mesma forma que o indivíduo influencia na identidade da organização, esta também influencia na formação da identidade individual, sendo uma atividade recíproca, dinâmica, de troca mútua” (VIEIRA, 2012, p. 66). Conforme também destaca Baldissera, “o indivíduo-sujeito, dentre outras coisas, é construtor e construção, tece e é tecido nos processos histórico-sócio-culturais” (BALDISSERA, 2004, p. 86). Ou seja: existe a troca de um nível (individual) para outro (organizacional) e vice-versa, no que se refere ao fornecimento de uma base para a construção da identidade.

Haja vista que existe uma relação entre a identidade e a cultura enquanto aspectos constituintes dos indivíduos e também das organizações, torna-se necessário defini-los e também diferenciá-los entre si.

A identidade tem a ver com a ideia de singularidade e unicidade, conforme destacam Caldas e Wood Jr. (1999). Ela pode ser considerada como um fator que identifica e também diferencia, tanto um indivíduo como uma organização. Tal identidade enquanto singularidade construída ocorre, de acordo com Malvezzi (2000):

(..) a partir dos movimentos da própria pessoa e dos outros, configurados dentro da relação eu/outro, tomando-se em consideração uma ampla variedade de predicados (históricos, geográficos, biológicos, profissionais, psicológicos e políticos), enraizados, definidos, categorizados, negociados e legitimados dentro de um contexto histórico (MALVEZZI, 2000, p.140).

No caso dos indivíduos, uma vez que estes são seres únicos e dotados de características específicas e distintas, pode-se observar a identidade com base no que é proposto por Chanlat (1993) ao apresentar a sua concepção do que constitui o homem. O autor afirma que o homem é um ser biopsicossocial, ou seja, possui aspectos biológicos, psicológicos e sociais. Esta concepção é ampliada por Geertz quando adiciona um elemento a mais na constituição do homem apresentada por Chanlat; um aspecto que vai além do biológico, do psicológico e do social: o aspecto cultural (GEERTZ, 2008). Dessa forma, pressupõe-se que as características que se encontram na identidade do homem são encontradas nestes quatro aspectos básicos e inerentes a ele. Assim sendo, o homem possui uma identidade física, uma identidade psicológica, uma identidade social e uma identidade cultural que, embora sejam descritas de forma separada, são inter-relacionadas e intercambiáveis.

Mas, em uma organização, o que a identifica? As questões levantadas no que dizem respeito à identidade de um indivíduo podem ser utilizadas para que se observe e compreenda a identidade de uma organização? Uma vez que, não se tem por objetivo, neste momento, responder a tais questionamentos, procura-se aqui destacar alguns aspectos ligados ao conceito de identidade, a fim de introduzir esta temática, tornando-se necessário avançar na definição e na diferenciação entre os termos identidade e cultura.

A cultura, enquanto aspecto que se relaciona com a identidade, é definida por Boas (1930, p. 79) como sendo “todas as manifestações dos hábitos sociais de uma comunidade, as reações dos indivíduos quando afetados pelos hábitos do grupo em que vivem e os produtos das atividades humanas que são determinados por estes hábitos”. Para Tylor (1975, p. 29) cultura refere-se ao “conhecimento, às

crenças, à moral, ao direito, aos costumes e quaisquer outros hábitos e capacidades adquiridos pelo homem enquanto membro da sociedade”. Já Lévi-Strauss (1983), ao trazer sua contribuição sobre a definição de cultura também em uma perspectiva antropológica, afirma que a cultura é uma projeção da infra-estrutura inconsciente da mente.

Uma vez apresentados diferentes e complementares enfoques sobre cultura, na medida em que se verifica a existência de uma relação entre identidade e cultura, pode-se dizer que ambos os fenômenos são passíveis de serem observados de forma multinível, podendo-se inferir que a cultura também pode ser responsável pela construção da identidade do indivíduo, de um grupo, de uma organização ou de uma sociedade. Ou seja, ocorre um processo recursivo; e, esta recursividade fundamenta o processo da relação entre identidade e cultura, uma vez que, “um processo recursivo é um processo em que os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores daquilo que os produziu” (MORIN, 2001, p. 108).

Estabelecida a relação entre identidade e cultura, acredita-se que, nas organizações, os aspectos identitários se revelam de diferentes formas. Não somente nas suas estruturas físicas, como elementos objetivos da identidade de uma organização, como ocorre com um indivíduo, que também pode ser identificado por suas características físicas, como por exemplo, sua altura, cor da pele e dos olhos e seu idioma, mas também pelas normas e regras, no comportamento organizacional que também são reflexos da cultura organizacional e, por meio dos próprios membros organizacionais.

Portanto, a relação entre os conceitos de identidade e cultura no nível organizacional se faz relevante para a investigação pelo fato de que ambos, de forma conjunta, contribuem para a compreensão da identidade quando observada de forma isolada. Tais aspectos são, dessa forma, diferentes conceitos que se complementam. Nisso reside a real contribuição do estudo destes aspectos: observar a relação entre eles para a constituição de um aspecto com base no outro e vice-versa.

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Na medida em que se conhece e se compreende como se dá o processo de constituição da identidade e da cultura de um indivíduo e a existência destes dois elementos (identidade e cultura) em diferentes níveis, visto que são aspectos diferentes, mas complementares, pode-se entender identidade e cultura como aspectos que são formados, desenvolvidos e transformados cada vez que o indivíduo se insere em um contexto social, ou seja, também quando o indivíduo passa a fazer parte de uma organização; assim, tal organização passa a contribuir com a formação, o desenvolvimento e a transformação da sua identidade. Ao mesmo tempo, oferece um ambiente permeado de aspectos culturais para que o indivíduo possa construir a sua identidade. Lembrando que essa relação homem/organização e os atributos identitários e culturais de um para com o outro ocorrem, conforme já destacado, via processo recursivo.

Tal recursividade envolve a identidade do indivíduo e os seus aspectos culturais (BOAS, 1930; TYLOR, 1975; LÉVI-STRAUSS, 1983) no nível individual e, o que é denominado de identidade organizacional e cultura organizacional no nível organizacional (ALBERT; WHETTEN, 1985; SMIRCICH, 1983).

A possibilidade de troca de elementos da identidade e da cultura de um nível para outro, pode, ou não, ser uma troca recíproca. Nesse movimento dinâmico de interação, influência e troca, são geradas determinadas forças que incidem de um nível para o outro. Tais forças podem levar à incorporação de elementos de uma identidade e cultura pela outra, em uma relação complexa de construção ou de absorção, assim como, uma alteração nestes aspectos na medida em que alguns traços da identidade e da cultura, são adquiridos e/ou deixados. Esse processo se revela nas palavras de Baldissera (2007, p. 236, inserção nossa) ao dizer que, o que ocorre são “movimentos associativos por aglutinação, justaposição, incorporação, sobreposição e/ou fusão, bem como os dissociativos de seleção, exclusão [e] expurgo”. Isso ocorre mediante a identificação, via um processo dialético, que se estabelece nas relações sociais que são estabelecidas (CARRIERI; SARAIVA; ENOQUE; GANDOLFI, 2010). Dado que agora se têm dois fenômenos que interagem (identidade e cultura), e que estes são passíveis de serem observados de forma simultânea e em diferentes níveis (nível individual e organizacional, neste

caso), surge como fenômeno que conduz o conteúdo de um nível para outro a identificação, que reside no nível individual, mas que possui uma estreita relação com o nível organizacional.

Para a análise desta relação entre identidade e cultura no nível organizacional, e a existência desse processo de identificação no nível individual, as instituições de ensino superior (IES) surgem como unidades de análise, pois enquanto organizações, estas também possuem uma identidade, fruto de diversos aspectos, como por exemplo, a sua natureza pública ou privada. Além de que, as IES possuem uma cultura própria, caracterizada não somente pela sua natureza e identidade, mas também por outros aspectos que definem sua cultura, como, por exemplo, a sua história, a sua postura e as suas práticas no contexto social em que se encontra.

No nível individual, ou seja, na interação dos indivíduos com os grupos e a organização, pode-se citar tanto os alunos, os quais constituem o corpo discente desta instituição, como os próprios professores que fazem parte do processo de ensino, como unidades de análise.

Dessa forma, as IES se revelam como uma rica unidade de análise na observação da relação entre identidade e cultura e na relação entre os níveis individual, organizacional e social, na medida em que são organizações que exercem um papel de formação de indivíduos, não somente para as práticas profissionais em que estão se qualificando, mas também como instituições que formam futuros docentes, principalmente no caso da formação *stricto sensu* que, por sua vez, também terão um papel de destaque na formação de outros indivíduos na sua trajetória enquanto professores. Assim, estes indivíduos, que ingressam nas instituições, já chegam com uma identidade; identidade esta não estável, mas em transformação (CIAMPA, 1998; RAVASI; REKOM, 2003), e também trazem consigo uma bagagem cultural (CUCHE, 1999; GOULART, 2012). Tais indivíduos, no caso das IES, os alunos, passarão por um processo de formação e também de constituição e desenvolvimento de novas identidades, além de contribuírem com os aspectos da identidade e da cultura da nova organização da qual passam a fazer parte. Dessa forma, para que haja ou não uma troca, torna-se necessário que ocorra a identificação, para que, tais alunos, tenham em sua constituição identitária e cultural aspectos da identidade e da cultura da organização. Assim, ao se considerar a formação acadêmica como uma esfera da vida dos indivíduos e o ambiente

acadêmico como um contexto para o estabelecimento de relações sociais, estudar esta relação torna-se fundamental para que se busque a compreensão de como ocorre essa inter-relação entre os indivíduos dentro das instituições de ensino e a própria relação dos indivíduos com a instituição, nos aspectos da identidade e da cultura através do processo de identificação.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Nas últimas décadas percebe-se um aumento na busca por cursos de pós-graduação *stricto sensu* na área de Ciências Sociais Aplicadas. De acordo com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), o número de alunos em programas de pós-graduação em nível de Mestrado e Doutorado passou de treze mil e setecentos alunos, no ano de 2000, para mais de vinte e quatro mil alunos no ano de 2012. Ou seja, um aumento de 76% em doze anos, o que também repercutiu na criação de programas que oferecessem cursos de mestrado e doutorado. No ano de 2000, haviam apenas 49 programas no Brasil, e em 2012, já eram 147, configurando assim, um aumento de 200% da oferta de cursos de pós-graduação *stricto sensu* na área, em doze anos no país¹. Este crescimento, segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) “reflete o desenvolvimento econômico que o Brasil alcançou nos últimos anos” (IPEA, 2012). Devido a este crescimento, torna-se objeto de estudo a questão de como se dá o processo de interação entre os indivíduos e as organizações que oferecem cursos de pós-graduação *stricto sensu* nas Ciências Sociais Aplicadas.

Aliado a esse crescimento, emerge a busca pela compreensão dos fenômenos organizacionais dentro do setor educacional. O intuito é de que se investigue alguns aspectos ligados ao comportamento organizacional, via a observação dos membros organizacionais e a sua interação multinível, seja com outros membros organizacionais, seja com a própria organização.

¹ Dados obtidos através do sistema GeoCapes – Dados Estatísticos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Disponível em: <<http://geocapes.capes.gov.br/geocapesds/#app>>. Acesso em: 26/05/2014.

Assim, surge como o problema que norteia este estudo, o questionamento sobre **como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração com os aspectos da identidade e da cultura de tais programas dos quais estes alunos fazem parte?**

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é analisar como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, a partir dos aspectos da identidade e da cultura destes mesmos programas.

1.3.2 Objetivos específicos

a) Descrever os aspectos da identidade organizacional de quatro programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, sendo dois públicos e dois privados, que se tornam objeto de identificação para seus estudantes;

b) Descrever os aspectos da cultura organizacional de quatro programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, sendo dois na região Sudeste do Brasil, um público e outro privado, e dois na região Sul do Brasil, um público e outro privado, que se tornam objeto de identificação para seus estudantes;

c) Investigar os motivos que levam os alunos dos programas de pós-graduação em Administração pesquisados, a realizarem um curso *stricto sensu* em tais instituições.

1.4 JUSTIFICATIVA

Ao passo que os fenômenos organizacionais são considerados, cada vez mais, como complexos e que precisam ser compreendidos, este trabalho, baseado na afirmação de Machado (2005, p. 16) na qual ressalta que a compreensão da identidade é “enriquecida quando se analisam as narrativas a partir de traços culturais, sendo que esses dão significado à identidade, ou seja, não se pode compreender a identidade sem considerar a cultura e vice-versa”, busca identificar e analisar estes dois conceitos distintos - a identidade e a cultura - e relacionar estes aspectos com o processo de identificação dos indivíduos que cursam programas de pós-graduação *stricto sensu*. Para tanto, Miranda; Cappelle e Mafra (2012) sugerem que, futuros estudos abordem a questão da identidade, também dentro do contexto de organização de ensino superior com relação aos aspectos de (re)construção² da identidade, considerando a cultura organizacional como questão que permeia esta (re)construção da identidade. Bulgacov e Canhada (2011) também revelam um *gap* para futuras pesquisas em instituições de ensino superior, ao afirmarem que existem poucos trabalhos que envolvem a pós-graduação *stricto sensu*.

Dutton, Dukerich e Harquail (1994) sugerem que, pesquisas abordem como os membros avaliam o estabelecimento das identidades sociais e que indiquem o grau da relação em que estas identidades os descrevem enquanto indivíduos. Ou seja, a sugestão é de que as pesquisas tragam contribuições para que os indivíduos compreendam alguns aspectos relacionados à formação, ao desenvolvimento e à transformação de suas identidades. Paiva e Melo (2010) também apontam que, como pesquisas futuras, os conceitos de identidade e profissão acadêmica sejam abordados, principalmente relacionados a outros conceitos, como a cultura. Sendo que, a sugestão destas autoras é de que se relacione a cultura com a configuração identitária no contexto acadêmico. Além disso, (conforme será apresentado na seção sobre o desenvolvimento do campo em Identidade e Cultura Organizacional), percebe-se que os estudos que envolvem estes dois termos, complementares, não

² Termo utilizado também na frase: “a identidade é construída socialmente e não inata” (NKOMO; COX JR., 2007, p. 347), revelando que a identidade é fruto de um processo.

têm sido aplicados conjuntamente de forma empírica, dada a importância do estabelecimento da relação entre ambos.

Outro aspecto relevante para a realização deste trabalho baseia-se na afirmação de Alcadipani e Crubellate (2003, p. 65) que descrevem o Brasil como “um caleidoscópio de povos e etnias, o que reflete também nas organizações brasileiras”. Isto faz com que as organizações brasileiras tornem-se ricos ambientes para análise, haja vista a sua multiplicidade de características, fruto dos membros que as compõem. Assim, nas instituições de ensino superior que oferecem cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração não é diferente: estas são constituídas por diferentes indivíduos, oriundos de diferentes contextos, o que torna o estudo das organizações a que pertencem um campo a ser pesquisado.

Com base nas sugestões de estudos acima citadas, este trabalho também pauta-se na necessidade de evidenciar os aspectos importantes na identificação, e os elementos da identidade e da cultura daqueles que são alunos em programas de pós-graduação *stricto sensu* e, que possuem a sua construção identitária influenciada devido às relações que são estabelecidas com a instituição.

Portanto, compreender como os elementos da identidade e da cultura das IES que incidem no processo de identificação com a instituição por parte dos alunos que cursam os programas de pós-graduação *stricto sensu* que estas instituições oferecem, pode contribuir para que as IES (re)avaliem seus programas e também sua práticas com relação à formação de seus alunos. Investigar onde e quais medidas podem ser adotadas para que se busque resolver problemas que estejam atuando como inibidores no processo de identificação dos seus alunos, ou então, posicionar-se de forma intencional, seja no processo de seleção, seja na sua organização administrativa ou condução das atividades para que busquem atender aos aspectos que se tornam objeto de identificação dos seus alunos.

Além de que, a identificação dos aspectos que contribuem na formação da identidade acadêmica de um indivíduo, colabora para que estes saibam quais os elementos foram e são importantes para a sua formação, sua trajetória acadêmica profissional e também para a atuação como futuros docentes. O período da realização de um mestrado e/ou doutorado caracteriza-se como sendo um período que oportuniza grandes mudanças para os alunos destes cursos; mudanças essas que podem ir além da esfera do conhecimento científico, e ser um momento de profundas e significativas alterações no modo de ver a vida, de se conhecer, de

consolidação de características pessoais e amadurecimento pessoal/profissional. Assim, a busca pela compreensão da participação de um aluno neste processo, mais especificamente relacionado à sua identificação ou não, com os aspectos da identidade e da cultura da instituição, torna-se uma oportunidade de avaliação desta participação no processo, tanto por parte do aluno/ator, quanto pela organização que se constitui como um palco onde ocorre (ou não) o processo de identificação.

Portanto, este estudo busca ir, de forma teórica e também prática, ao encontro do que destaca Castells (2003, p. 54), que concorda com a perspectiva de que as identidades são construídas, sugerindo que se busquem respostas para as questões: Como? De quem? Por quem? e Para que? são construídas. É nesse sentido que esta pesquisa se fundamenta: na busca de revelar alguns aspectos e elementos que respondam como o processo de identificação ocorre.

Se de fato existe uma troca dos aspectos da cultura e da identidade entre os níveis envolvidos, do indivíduo para a organização ou da organização para o indivíduo, para que se atinjam os objetivos propostos neste capítulo, este trabalho será dividido em outras quatro seções, sendo que, a primeira irá abordar aspectos teóricos que foram compilados na literatura disponível sobre as temáticas envolvidas nesta pesquisa. A seção seguinte (capítulo 3) busca descrever os aspectos metodológicos norteadores da pesquisa quanto à sua operacionalização. Na seção quatro serão apresentados os dados que foram coletados e os resultados obtidos. Na seção cinco serão realizadas as considerações finais sobre esta pesquisa. E por último, podem ser consultadas as referências bibliográficas utilizadas neste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 IDENTIDADE

Segundo Caldas e Wood Jr. (1999), o emprego do termo 'identidade' relaciona-se com a filosofia clássica, uma vez que esta “traz a noção de identidade associada à ideia de permanência, singularidade e unicidade do que constitui a realidade das coisas” (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 116). Os autores descrevem o termo identidade de acordo com a sua origem no termo latino *idem* e *identitas*, que significam “o mesmo”, bem como no vocábulo *entitas*, que significa entidade. Para Caldas e Wood Jr. (1997, p. 8) o “uso popular dos conceitos de identidade e de *self* tem fortes raízes no pensamento clássico”. Isso também é defendido por Fernandes, Marques e Carrieri (2010) que afirmam que, para se compreender como a identidade passou a ser compreendida no decorrer da história, é necessário entender a concepção de identidade do período do Iluminismo, movimento filosófico que ocorreu em meados do século dezoito, quando a identidade era um conceito mais estático e considerava o ser humano como “um indivíduo unificado, centrado, com consciência e capacidade de ação” (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2010, p. 33).

Dessa forma, acreditava-se no ser humano como possuidor de um núcleo, ou seja, uma identidade que era imutável, no sentido de permanecer no decorrer de sua vida. Porém, posteriormente, principalmente com as contribuições daqueles que estudam o interacionismo, e também de outras disciplinas, como a Sociologia, Psicologia e Psicanálise, passou-se a considerar que aspectos sociais e relacionais também estão presentes na ideia de identidade. Também passou-se a admitir que a identidade se constitui e se transforma no decorrer da vida do indivíduo. Portanto, conforme destacam os autores, o indivíduo “escrevia sua biografia por meio das suas relações sociais cotidianas”³ (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2010, p. 33).

³ Relações estas que, na seguinte afirmação: “relações são recíprocas mais do que paralelas” (STETS; BURKE, 2000, p. 227), revelam a troca existente entre os agentes envolvidos.

O posterior emprego da identidade individual em outros campos, como a Psicologia, através de Freud, Anna Freud e Erikson, contribui para explicar como ocorreu a aplicação do conceito de identidade a outros objetos e também em outros campos. Assim, “tornou-se usual aplicar o termo identidade a entidades plurais como grupos étnicos, organizações, nações, [...]” (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 118). Ravasi e Rekom (2003) também fazem referência às primeiras abordagens que focaram na identidade em termos do 'ser' (*being*), no sentido de que a identidade era algo que somente poderia ser observado e definido, correspondendo a algo dado, estático. Somente depois, passou-se a abordar o aspecto do 'tornar-se' (*becoming*), no sentido de que a(s) identidade(s) se constitui(em) e se desenvolve(m), adquirindo uma conotação de dinamicidade e transformação.

Foi, principalmente no período pós-moderno, ou seja, na segunda metade do século XX, que, de acordo com Fernandes, Marques e Carrieri (2010), as “concepções de sujeito assumiram uma perspectiva mais dinâmica e também plural” (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2010, p. 44).

Para Bauman (2005), há algumas décadas atrás, a identidade não era algo que se debatia, mas algo apenas de “meditação filosófica” (BAUMAN, 2005, p. 23). Atualmente, segundo o próprio autor, a identidade tornou-se “um assunto de extrema importância e em evidência” (BAUMAN, 2005, p. 23). Isso porque, as mudanças que ocorreram, principalmente nas organizações do período pós-industrial, levaram as formas organizacionais a sofrerem mutações. Isso resultou que a identidade, uma vez formada através da interação com um similar, é alterada quando o outro é substituído por um estranho (ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000). Para estes autores, isso ocorre também com as organizações na medida em que elas passam a ter acesso e contato com novas entidades. Ou seja, ainda segundo os autores, toda mudança adiciona uma gama de identidades e também de auto-definições que estão disponíveis para outras entidades sociais. Segundo Weigert (1988), a identidade é vista como algo histórico, sendo que, nas suas palavras, a identidade “deriva do passado, e se institucionaliza ou é estabelecida (*enacted*) no presente” (WEIGERT, 1988, p. 265). O autor defende ainda sua concepção de que os significados, pessoais e sociais, são produzidos e mantidos nos processos de interação simbólica.

A identidade é considerada como um “conceito altamente contestado” (BAUMAN, 2005, p. 83). Foi Erikson (1987) ao escrever sobre identidade, em

meados dos anos 70, na primeira edição do seu livro, que afirmou que a pretensão em se esgotar a temática da identidade torna-se algo impossível, uma vez que, na medida em que mais se aborda este tema, mais o tema se revela profundo e carente de explicações. Ravasi e Rekom (2003) traçam questões abertas para a realização e a compreensão do fenômeno: identidade e também identificação. Revelam assim a gama em que tais temáticas podem ser estudadas, como por exemplo, a conceituação, a relevância, os métodos, os níveis de análise, a origem teórica e também os conceitos relacionados.

Caldas e Wood Jr. (1999) introduzem a questão da diferenciação das dimensões básicas da identidade, sendo que, a primeira dimensão se refere ao que os autores chamam de objeto focal, ou seja, a identidade é vista sob uma perspectiva do objeto em análise (o indivíduo, o grupo ou organização, por exemplo). Também abordam a dimensão da observação, sendo que, nesta dimensão, os autores afirmam que “qualquer que seja o objeto analisado, sua identidade pode ser observada internamente ou externamente” (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 119).

Albert, Ashforth e Dutton (2000) sugerem que, para que haja uma interação entre uma entidade, seja esta uma organização, um grupo ou uma pessoa, todos precisam, primeiramente, saber quem são. Dessa forma, para tais autores, as identidades, resposta às perguntas: Quem somos nós? Ou quem sou eu? situam a organização, o grupo e a pessoa que se questiona. Assim, seja enquanto um substantivo (identidade) ou verbo (identificar), estes termos, segundo os autores, podem ser utilizados com grande versatilidade.

Ao se questionar como se pode compreender a identidade, Weigert (1988) responde afirmando que, se torna necessário acessar a vida das pessoas focando em duas principais categorias: uma se refere ao que 'as pessoas fazem' e a outra se refere ao que 'as pessoas dizem'. Dessa forma, o autor, afirma que nós externalizamos a nós mesmos em ações como processos e objetivamente nossas identidades como produtos destes processos. Ou seja, para Weigert, podemos ter apenas identidades sociais, que são construídas pela nossa conversação com os outros, pois, as identidades, assim como o senso moral, são realizadas em histórias.

Para Freitas “o sentimento de identidade habita em todo ser consciente de si mesmo” (FREITAS, 2006, p. 40). E prossegue afirmando que a identidade “é uma autocategorização que pode variar de acordo com critérios como: nacionalidade,

sexo, idade, profissão, cultura, história, [...]” (FREITAS, 2006, p. 40). Já Nogueira (2010, p. 128) destaca que a identidade desempenha a “interligação entre o entendimento que as pessoas atribuem ao seu agir e o sistema cultural em que ocorrem”. Nas palavras de Castells, a “identidade é a fonte pessoal de significado e experiência” (CASTELLS, 2003, p. 6). Ou seja, entende-se identidade como sendo também a construção de significado com base em atributos culturais. O próprio autor ressalta ainda a necessidade de distinguir identidade de papéis, uma vez que, Castells define os papéis como sendo normas estruturadas pelas instituições e organizações da sociedade. Isso, difere, portanto da identidade, que nos argumentos de Castells é formada 'quando' e 'se' o ator social internaliza as identidades originárias de uma determinada instituição. Assim, ao internalizar tais identidades, o ator social constrói seu significado em torno desta internalização. Pois, para este autor as “identidades organizam o significado enquanto os papéis organizam as funções” (CASTELLS, 2003, p. 7). Na definição de significado empregada por Castells, tem-se que o significado é “como a identificação simbólica, por parte de um ator social, da finalidade da ação praticada por tal ator” (CASTELLS, 2003, p. 7).

Dado que a identidade revela tanto aspectos objetivos como subjetivos, principalmente se, a identidade for descrita pelo senso comum que privilegia na identidade seus aspectos mais objetivos, que definem um objeto, uma pessoa ou uma organização. Porém, mais do que revelar aspectos objetivos, a identidade é puramente subjetiva, pois conforme destacam Carrieri, Saraiva, Enoque e Gandolfi (2010):

A identidade não é uma substância ou atributo individual ou coletivo, mas uma elaboração determinada pelas estruturas mentais e processos psíquicos a partir das interações com outros indivíduos, grupos e comunidades (CARRIERI; SARAIVA; ENOQUE; GANDOLFI, 2010, pp.12-13).

Ou seja, a identidade pode até se revelar em aspectos objetivos, mas seu processo de constituição ocorre, principalmente, através de um processo subjetivo, inerente ao ator social que tem sua identidade formada.

Para Bauman, a identidade é um assunto pela sua própria natureza “intangível e ambivalente” (BAUMAN, 2005, p. 8), não é algo sólido como uma

'rocha', assim como o pertencimento, pois, em suas palavras, o autor diz que tanto o pertencimento como a identidade:

Não são garantidos para a vida toda, são bastante negociáveis e revogáveis, e de que as decisões que o próprio indivíduo toma, os caminhos que percorre, a maneira como agem – e a determinação de se manter firme a tudo isso – são os fatores cruciais para o “pertencimento” quanto para a “identidade” (BAUMAN, 2005, p. 17).

Fazendo analogia com o montar de um quebra-cabeças, o autor compara a construção da identidade (ou das identidades), afirmando que as peças estão disponíveis, mas não a imagem que consta geralmente na caixa do quebra-cabeças, uma vez que, a identidade não é conhecida antecipadamente, como resultado da imagem que o quebra-cabeças irá configurar. Assim, Bauman utiliza-se do pensamento de Lévi-Strauss, que compara a construção da identidade com a 'bricolagem', na qual se constrói a identidade com o que se tem (BAUMAN, 2005).

A construção da identidade ocorre de forma gradativa no contexto relacional e, é considerada como um processo contínuo, que se dá durante o tempo. É através da socialização secundária que “os indivíduos incorporam determinadas maneiras de pensar e agir, ativando uma identidade de orientação coletiva” (SARAIVA; DUARTE, 2010, p. 123). Essa socialização secundária foi apresentada por Berger e Luckmann (2003) como um processo que ocorre com os indivíduos fora do seu contexto de formação primária, que acontece principalmente na fase da infância, na socialização da criança com a família. Como exemplo de socialização secundária, pode-se citar a participação da criança na vida escolar. Já na fase adulta, as organizações onde se desempenham as atividades profissionais dos indivíduos, tornam-se os principais locais onde a socialização secundária ocorre.

Portanto, ao se abordar a temática da identidade com base em diversos autores que se debruçam sobre o tema, percebe-se uma questão social envolvida. É nesse sentido que a próxima seção irá apresentar alguns aspectos da identidade social como elemento que parece atuar como condutor de aspectos que vão de um nível para outro e de um ator para outro. A identidade social é ao mesmo tempo um nível intermediário, mas que também atua como um consolidador que abrange outros níveis.

2.2 IDENTIDADE SOCIAL

A identidade social para Machado e Kopittke (2002, p. 3) é o “fruto de uma interação entre mecanismos psicológicos e fatores sociais. Trata-se de um processo social dinâmico, em contínua evolução, que se constrói por semelhança e oposição”. É neste sentido que, para Morgeson e Hofmann (1999), a dependência mútua, ou a interdependência entre os indivíduos, no contexto de interação pode criar um padrão comportamental entre os indivíduos envolvidos.

Com base no que destacam Morgeson e Hofmann (1999), é através da interação que um constructo adquire significado. Assim, o resultado desta interação é que os constructos coletivos surgem e se mantêm, e é esta interação, que exerce influência nos membros organizacionais, que será abordada primeiramente na questão da identidade de forma mais ampla.

A identidade social é um conceito que tem sido estudado desde os anos 70. Seu conceito é descrito como uma afiliação a um grupo social. Assim, diferentemente de um papel, a identidade social possui mais significado para o indivíduo (KÄRREMAN; ALVESSON, 2004). No mundo moderno, de acordo tais autores, os indivíduos possuem diversas identidades sociais, podendo ser pais, professores, estudantes, dependendo da ocasião e do contexto. A identidade social é adquirida através do processo de identificação, que devido a sua natureza, é passível de ser afetado e influenciado.

Ainda Nogueira (2010) destaca que, para se compreender as identidades sociais, se torna necessário compreender as práticas sociais que estão envolvidas nestas identidades. Segundo o autor, as práticas sociais “articulam atores e estruturas e constituem os sistemas sociais” (NOGUEIRA, 2010, p. 135). Um exemplo para compreensão da identidade social é compartilhado por Ashforth e Mael (1989) que mencionam a identidade organizacional, a qual veremos de forma mais detalhada na seção seguinte, como sendo uma forma específica de identidade social, já que, as organizações estão plenas de indivíduos e de grupos que possuem suas características e suas identidades. Ou seja, a organização é considerada como uma 'arena social' em que as relações e inter-relações contribuem para a formação e para o desenvolvimento da própria identidade dos indivíduos que fazem parte de determinada organização como também da formação da identidade da própria

organização. Para Hogg e Terry (2000), as organizações são estruturadas internamente por grupos, que estão localizados em uma complexa rede de grupos que possuem relações caracterizadas por poder, *status* e diferentes outras influências. Assim, tais relações também contribuem para o desenvolvimento da identidade dos membros dos grupos e da organização enquanto uma entidade.

O entendimento da identidade parte da ideia de vê-la como um fenômeno social. Fenômeno este que, segundo Caldas e Wood Jr. (1999) “deriva dos significados que os indivíduos atribuem a sua interação com múltiplos grupos sociais durante as suas vidas” (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 122). Dessa forma, com base em diversos outros autores, Caldas e Wood Jr. (1999) afirmam que, as perspectivas que abordam o tema identidade possuem em comum o entendimento da identidade “como um atributo sociocognitivo”⁴ (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 122).

A vida em grupo fornece o contexto em que as identidades pessoais são formadas. Assim, as pessoas possuem tantas identidades pessoais e sociais quanto os grupos a que elas pertencem ou as relações pessoais que mantêm. Portanto, as identidades podem mudar rapidamente em resposta às mudanças contextuais (HOGG; ABRAMS; OTTEN; HINKLE, 2004). Deste modo, conforme destacam também Berger e Luckmann (2003), ao relatarem os papéis que os indivíduos possuem no processo de socialização, percebem como as diferentes identidades se constituem também de acordo com os diferentes papéis que são desenvolvidos pelos indivíduos, pois “ao desempenhar papéis, o indivíduo participa de um mundo social. [Assim] ao interiorizar estes papéis, o mesmo mundo torna-se subjetivamente real para ele” (BERGER; LUCKMANN, 2003, p. 103). Tal(is) papel(is) uma vez que for(em) desenvolvido(s) e internalizado(s) pelo indivíduo, pode tornar-se uma fonte de sentido e caracterizá-lo a ponto de se tornar parte de sua identidade.

Neste sentido, a identidade dos indivíduos torna-se o que é denominado por Davel e Machado (2001, p. 113) como uma 'síntese de múltiplas identificações', pois estas identificações “vão ocorrendo em função da vinculação a diferentes grupos sociais, tais como família, escola, trabalho e outras organizações”. A definição de grupo social encontra-se nas palavras de Hogg, Abrams, Otten e Hinkle (2004, p. 251) que descrevem um grupo social como “a coleção de mais de duas pessoas que

⁴ A Teoria da Identidade Social defende a atuação de dois processos sociocognitivos: a categorização e o auto-aperfeiçoamento, termo que é melhor traduzido pela palavra 'comparação', uma vez que existe uma comparação (*in-group* e *out-group*) (HOGG; TERRY; WHITE, 1995).

possuem a mesma identidade social”. Assim, “porque as organizações são formadas por grupos, a perspectiva da identidade social é perfeitamente adequada para uma análise das organizações” (HOGG; ABRAMS; OTTEN; HINKLE, 2004, p. 264). Ou seja, “o fato de os indivíduos terem identidades múltiplas e não uma identidade única contribui para a complexidade da identidade nas organizações” (NKOMO; COX JR., 2007, p. 346).

Sobre os papéis desenvolvidos, Stets e Burke, afirmam que as “pessoas estão amarradas organicamente a seus grupos através das identidades sociais [e que] elas estão amarradas mecanicamente através de seus papéis de identidade no grupo”⁵ (STETS; BURKE, 2000, p. 228, inserção nossa). Assim, para que ocorra o estabelecimento de uma teoria geral do *self*⁶, deve-se entender como a identidade do grupo e do indivíduo e o papel deste no grupo estão inter-relacionadas. É neste sentido que se aborda a questão da identidade social e da identidade do indivíduo (identidade pessoal) dada a relação entre ambas.

Dessa forma, além do trabalho desenvolvido por Berger e Luckmann, a Teoria da Identidade Social, desenvolvida por Henri Tajfel e John Turner nas décadas de 70 e 80, é considerada por Ashforth e Mael (1989) como uma forma de compreender questões ligadas ao comportamento organizacional, principalmente na questão que envolve a definição do indivíduo enquanto membro de um determinado grupo social, dada a sua identificação ou não com tal grupo.

É neste sentido que, ao abordar a identidade e a cultura organizacional como frutos de um processo social, se faz necessário destacar a Teoria da Identidade Social, que sugere que os membros da organização podem mudar seu comportamento pensando diferentemente sobre sua organização (DUTTON; DUKERICH; HARQUAIL, 1994).

De forma mais detalhada, Hogg, Terry e White (1995) colaboram com a descrição da origem da Teoria da Identidade Social, originada nos trabalhos de Henri Tajfel sobre fatores sociais, na percepção e também na cognição que foram conduzidos entre o final dos anos 50 até o início dos anos 70, tendo em seu desenvolvimento, a contribuição de John Turner em meados dos anos 70. A ideia

⁵ Os autores utilizam a palavra “*tied*” em Inglês, que na sua tradução literal para o Português significa: amarrado.

⁶ O termo *self* tem como tradução literal para o Português “eu”. Assim, o emprego deste termo no contexto da frase refere-se ao fato de que para que se compreenda o “eu” de forma ampla, deve-se entender a identidade do grupo ao qual o “eu” pertence; o papel que o “eu” desempenha e a sua própria identidade.

central desta teoria é de que uma categoria social (nacionalidade, time esportivo, associação política, por exemplo) na qual um indivíduo está, que sente e pertence, prove a definição de quem ele é em termos de definição das características da categoria. Ou melhor dizendo, a auto-definição que é parte do auto-conceito.

A Teoria da Identidade Social é uma “teoria cognitiva que assume que os indivíduos tendem a classificar a si próprios e aos outros em categorias sociais, e que essas classificações têm efeito significativo sobre as interações humanas” (NKOMO; COX JR., 2007, p. 335).

Para Stets e Burke (2000), na Teoria da Identidade Social ocorre a auto-categorização (ou o que pode ser chamado de 'comparação social'), onde a identidade é formada. Um grupo social é o estabelecimento de indivíduos que possuem uma identificação social comum ou se veem como membros da mesma categoria social. Cada pessoa, no curso da sua história, é membro de uma combinação única de categorias sociais; as identidades sociais adquiridas formam o conceito de unicidade do indivíduo (STETS; BURKE, 2000).

A Teoria da Identidade Social discute como as identidades são internalizadas e usadas para definir o *self*. Aborda a identificação social e o processo de auto-categorização, através de uma perspectiva dinâmica que explica fatores contextuais nos termos de fatores sociais comparativos, da auto-estima motivacional, da redução da incerteza e explicação social (HOGG; TERRY; WHITE, 1995).

Sob a perspectiva destes autores, a Teoria da Identidade Social explora as dimensões intergrupos e, de forma mais específica, os detalhes gerais sociocognitivos da dinâmica da identidade. A Teoria da Identidade Social é considerada a teoria que busca explicar os processos grupais e as relações intergrupos. A teoria atua na mediação entre a estrutura social e o comportamento individual (HOGG; TERRY; WHITE, 1995).

Sobre aspectos da identidade, Stets e Burke (2000) afirmam que, ter uma determinada identidade social significa estar em um determinado grupo, ser como os outros no grupo e ver as coisas da perspectiva do grupo; ao passo que, ao se ter uma determinada identidade (melhor representada pela própria expressão usada pelos autores: *particular role identity*) significa agir para cumprir com as expectativas desta identidade (ou deste papel) (STETS; BURKE, 2000, p. 226). Estas expectativas são fruto do que Rocher chama de papel social, que:

(..) não é a função desempenhada por uma pessoa, nem o seu contributo para a vida ou funcionamento duma coletividade. É, mais exatamente, o conjunto de maneiras de agir que, numa dada sociedade, é suposto caracterizar a conduta das pessoas no exercício de determinada função (ROCHER, 1989, p. 44-45).

Neste processo existe uma busca por atender a certas expectativas de outros. Assim, a partir da noção de papel social estaria em paralelo ao papel teatral, que se caracteriza por a representação de um papel dado, com certos limites e condutas pré-estabelecidas. O papel social “é efetivamente composto por normas a que está submetida a ação social dos sujeitos que ocupam uma posição ou uma função particular num grupo ou numa coletividade” (ROCHER, 1989, p. 43). A multiplicidade de papéis exige que os indivíduos que os desempenham, desdobrem-se para atender às diversas expectativas que se exigem destes. Tal desdobramento leva a uma padronização de determinados comportamentos, pois:

(..) ainda que isso possa desagradar ou chocar a primeira vista, temos de reconhecer que a ação humana em sociedade obedece a um certo determinismo, pois que revela ao observador constantes, uma standardização das condutas individuais suficiente para permitir a previsão ou o prognóstico (ROCHER, 1989, p. 56).

A Teoria da Identidade Social dá ênfase na explicação do processo responsável pela internalização das identidades e por fazer das diferentes identidades uma base para o auto-conceito e para a conduta em um contexto particular (HOGG; TERRY; WHITE, 1995). Assim, a Teoria da Identidade Social, preocupa-se com as relações intergrupos e os processos grupais, focando na geração do papel identitário em um grupo e nos aspectos do comportamento intergrupo. Para os autores, a Teoria da Identidade Social melhor ajusta a conexão entre o comportamento social individual nas características dinâmicas da estrutura social (HOGG; TERRY; WHITE, 1995).

A Teoria da Identidade Social possui uma visão da identidade como construção dinâmica, que responde às mudanças nas relações intergrupos e no contexto interativo imediato (HOGG; TERRY; WHITE, 1995).

Esse pressuposto básico da Teoria da Identidade Social - as relações em grupo -, que pode ser chamado de 'fusão das identidades' é tratado por Nkomo e Cox Jr. (2007) ao citar o trabalho de Alderfer e Smith em 1982, quando classificam

os grupos de identidade como aqueles que se baseiam em aspectos como gênero, idade, família e etnia. Além destes, os indivíduos em geral, também fazem parte de algum grupo organizacional. Os autores ressaltam assim que a filiação ao grupo de identidade “antecede a filiação ao grupo organizacional; assim, a identidade das pessoas nas organizações é uma função de sua afiliação ao grupo de identidade e sua filiação ao grupo organizacional” (NKOMO; COX JR., 2007, p. 338).

A identidade não é algo exclusivo de um indivíduo, mas também do(s) grupo(s) a que ele pertence. Ou seja, a identidade individual é oriunda de uma identidade grupal, que está firmada na identidade social deste determinado grupo. Portanto, a identidade humana, conforme destacam Caldas e Wood Jr.:

Não é vista exclusivamente como uma entidade autônoma, estática e duradoura, mas vista como um processo de construção, uma atividade humana, mediada pelo uso da linguagem e ligada à socialização do indivíduo por meio da interação simbólica com o seu meio (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 127).

Isso pode ser associado com o que Goffman (2011, p. 9) escreve sobre a vida social, que é encarada como uma “representação teatral”, já que o autor destaca que as questões sociais estão envolvidas no comportamento humano.

Na revisão de diversos artigos sobre identidade, Albert; Ashforth e Dutton (2000) concluem que, as discussões que ocorrem sobre este tema tocam em “ricas questões provocativas” (ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000, p. 17), como por exemplo, as identidades multiníveis (pessoal, interpessoal e coletiva) e também o paralelo na dinâmica das identidades entre os níveis, além das identidades que ocorrem por negociação ou que são socialmente construídas⁷ ou, das identidades como sendo arenas políticas, bem como as identidades planejadas ou emergentes.

Segundo Brickson (2000), um ponto crucial da Teoria da Identidade Social é que esta considera as identidades individuais como sendo compostas tanto por componentes da identidade pessoal, quanto da identidade social. A identidade social é vista como coletiva em sua natureza. A busca por definição de si mesmo nos indivíduos ocorre através de sua imersão em relacionamentos com outros indivíduos, em uma ação coletiva, e que, esta definição de si mesmos é oriunda da

⁷ Destaque realizado por Whetten e Mackey (2002), refere-se ao fato de que, a identidade dos indivíduos é socialmente construída; e que as próprias organizações são construções sociais.

auto-avaliação que estes indivíduos fazem de si na esfera da identidade social em que se encontram (BREWER; GARDNER, 1996).

Goffman (1988) afirma que, para a construção de uma identificação pessoal de um indivíduo, devem-se utilizar aspectos da sua identidade social. Archer (2000) também argumenta que o ser humano depende da interação social com o mundo real para que haja a aquisição da sua identidade social. Para a autora, os atores, adquirem sua identidade social na medida em que representam os papéis que escolhem para assumir (ou que assumem). As palavras de Cuche (1999) vão ao encontro do que foi citado acima: “a identidade social de um indivíduo se caracteriza pelo conjunto de suas vinculações sociais em um sistema social” (CUCHE, 1999, p. 177) e que “a construção da identidade se faz no interior dos contextos sociais que determinam a posição dos agentes e, por isso mesmo, orientam suas representações e suas escolhas” (CUCHE, 1999, p. 182).

Almeida (2005), com base na Teoria da Identidade Social, afirma que as pessoas tendem a se classificar de acordo com categorias sociais, como por exemplo, membros de uma empresa, de uma religião ou de uma nacionalidade. Dessa forma, essa classificação social, descrita por Almeida, se relaciona com o que ressaltam Gioia *et al.* (1998) ao afirmarem que a identidade organizacional é definida por quem somos nós na relação com o sistema social a que pertencemos. Ou seja, o indivíduo se diz 'ser alguém' devido à determinada classificação, o que, de certa maneira, ocorre com a organização ao se colocar em comparação com o seu meio.

Portanto, ao tratar da questão da identidade social, que contribui com os objetivos propostos neste trabalho, a relação entre os indivíduos, os grupos e as organizações no processo de identificação conduzem à formação e ao desenvolvimento da identidade, que, por sua vez, conduz para outro nível da identidade, a identidade organizacional que será apresentada na próxima seção.

2.3 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

O conceito de identidade organizacional, segundo Fernandes, Marques e Carrieri (2010), surge na metade da década de 80 e, foi somente a partir dos anos 90 que as pesquisas empíricas foram iniciadas, ou seja, existem há pouco mais de

20 anos estudos relacionados a este campo, o que, devido à complexidade e multiformidade de abordagens e perspectivas, revela-se uma área ainda bastante ampla.

No trabalho seminal sobre Identidade Organizacional, Albert e Whetten (1985) argumentam que, a identidade organizacional é composta por aquilo que é considerado como os 'atributos centrais' da organização pelos membros organizacionais; também por aquilo que faz a organização distinta, ou seja, única, diante de outras organizações na perspectiva dos membros desta organização e, pelo que é percebido como duradouro ou contínuo. O trabalho de Albert e Whetten (1985) introduz e desenvolve o conceito de identidade organizacional, além de abordar os conceitos relacionados a identidades múltiplas.

Já o conceito de identidade organizacional para Hatch e Schultz (1997) é definido como:

O que é disseminado na organização sobre o que os membros percebem, sentem e pensam sobre a sua organização. É assumido para ser coletivo, um entendimento comumente compartilhado dos valores distintivos e das características da organização (HATCH; SCHULTZ, 1997, p. 357).

Para as autoras, a identidade organizacional é vista como algo fundamentado nos significados e nos símbolos organizacionais que são firmados na própria cultura organizacional. Segundo elas, são estes símbolos e significados que contribuem no desenvolvimento e na manutenção da identidade organizacional. Por outro lado, Puusa, Kuittinen e Kuusela (2013, p. 166) definem a identidade organizacional como “uma construção social e simbólica que tem como propósito dar significado para uma experiência. É construída na interação e pela percepção dos atores envolvidos”. Corroboram assim, com a ideia de Berger e Luckmann (2003) que ao descrever uma organização, destacam que, mesmo possuindo uma estrutura física e sendo composta por pessoas, na visão sociológica, é uma construção social. Puusa; Kuittinen e Kuusela (2013) consideram também a identidade como o elemento essencial de uma determinada organização; tais autores afirmam que a identidade forma a ação central da organização e afeta a relação com seus membros.

Carrieri *et al.* (2010, p. 23) ressaltam que, se considerarmos “a identidade organizacional como um auto-conceito”, ou como uma “identidade externa

construída, ou projetada [...] compreende-se que a concepção de identidade organizacional está assentada, e inter-relacionada à ideia de percepção”. Percepção esta que, principalmente os atores internos possuem sobre quem ou o que é a organização, sobre o que é central, o que se revela como sendo essencial para a organização no que se refere às suas características. Para tais autores, as abordagens que tratam da identidade organizacional como um auto-conceito e da noção da imagem externa desta organização, refletem o que é central, distintivo e duradouro na organização, sendo que estes três aspectos podem ser expressos também por meio da cultura da organização. Neste sentido, percebe-se a relação entre identidade e cultura organizacional, pois os aspectos, os elementos, e o próprio conceito de cultura organizacional (que serão apresentados na seção 2.5), contribuem para formar o que é central, o que é distintivo e o que tem perdurado na organização. Isso não significa que ambos sejam a mesma coisa, mas via a recursividade, a cultura da organização forma a identidade desta e, a identidade desta pode revelar sua cultura.

Whetten (2006) resgata o conceito de identidade organizacional, vinte anos após ter escrito, juntamente com Stuart Albert, o texto seminal sobre a temática, afirmando que, são os atributos centrais e permanentes de uma organização que a distingue de outras. Estes atributos centrais e permanentes o autor denomina de 'declaração da identidade organizacional'. Ao abordar algumas características que identificam uma determinada organização, Whetten (2006) utiliza-se de alguns exemplos que revelam como alguns aspectos tornam-se não apenas sinônimos das organizações que os possuem, mas são tidos como lhes sendo inerentes. O que aconteceria se a Universidade de Harvard adotasse o modelo de educação de outra universidade, ou se um renomado colégio com base cristã renunciasse sua afiliação à igreja a que pertence, ou então, se a '3M' rescindisse o seu compromisso com o desenvolvimento de produtos inovadores. Tais exemplos contribuem para a compreensão de como alguns aspectos revelam as características da identidade das organizações.

Neste sentido, Saraiva e Duarte (2010), ao citarem o trabalho seminal de Albert e Whetten (1985), descrevem que, a centralidade das características de uma organização pode ser representada em termos do que lhe é essencial. Não há uma hierarquia de elementos centrais e/ou essenciais dentro de uma organização, mas tais elementos centrais e/ou essenciais são os que se destacam no contexto

organizacional. Quanto ao atributo 'distinção', Saraiva e Duarte (2010) afirmam que existem elementos da organização que tornam a organização uma organização única, permitindo ela distinguir-se das demais organizações. Sobre aquilo que perdura, ou seja, o que é duradouro na organização, isso tem a ver com a perpetuação dos elementos que podem ser tanto centrais e/ou essenciais, quanto distintivos.

Com relação às abordagens sobre identidade organizacional, para Gioia *et al.* (1998), a identidade organizacional pode ser vista por diferentes lentes: uma perspectiva funcionalista, uma perspectiva interpretativista ou uma perspectiva pós-moderna. O texto elaborado por Gioia e seus colaboradores, destaca que, na perspectiva interpretativista (a adotada neste trabalho), o problema é “como nós, de forma coletiva, construímos quem nós somos”; a definição refere-se ao estabelecimento constante de significados em uma negociação sobre quem somos nós; os pressupostos chave nesta perspectiva interpretativista referem-se à necessidade dos seres humanos de terem estabilidade de significado; a identidade é vista como um fenômeno socialmente construído e que os grupos sociais procuram avidamente encontrar alguns níveis de convergência em torno dos significados das identidades. Sendo assim, o propósito desta pesquisa é descobrir e divulgar os significados e as estruturas de significados que são negociados entre os membros organizacionais. Tais dados, que são importantes para os pesquisadores, referem-se aos símbolos e aos esquemas interpretativos dos membros organizacionais (GIOIA *et al.*, 1998).

Ao afirmarem que a “utilização da noção da identidade não é simples”, Caldas e Wood Jr. (1999, p.115) revelam a complexidade do fenômeno. Assim, os autores buscam, por meio do resgate do conceito de identidade e do desenvolvimento de um quadro conceitual, contribuir para que o fenômeno identidade, principalmente o da identidade organizacional tenha um avanço nos estudos organizacionais. Tal complexidade pode ocorrer não apenas em virtude da amplitude do tema, mas das possibilidades que o mesmo permite, no sentido de comportar interfaces com outros fenômenos. Ravasi e Rekom (2003) revelam ainda que a identidade organizacional em si mesma permite esta interface entre os níveis micro e macro de análise, sendo que, segundo os autores, em qualquer nível, a identidade, ou as identidades compartilhadas, podem representar o contexto em que o processo de identificação ou categorização ocorre. Para Caldas e Wood Jr. (1999)

a identidade organizacional pode se revelar em diferentes formas ou dimensões, sendo que, uma das formas é como a organização é percebida no ambiente em que está inserida. Assim, a identidade organizacional tem a ver com a questão de 'como eu sou' enquanto uma organização e também de 'como sou visto' (CALDAS; WOOD JR., 1999).

Assim, uma vez que, o trabalho de Caldas e Wood Jr. (1999) resgata o conceito de identidade e desenvolve um quadro conceitual que contribui para que o fenômeno identidade, principalmente a identidade das organizações, se configure como um avanço nos estudos organizacionais, os autores introduzem a questão da diferenciação das dimensões básicas da identidade (dimensão de objeto focal e a dimensão da observação). Para atingir este objetivo, relacionam em seu quadro conceitual, as duas dimensões e contribuem para a compreensão da formação e do desenvolvimento da identidade individual e organizacional.

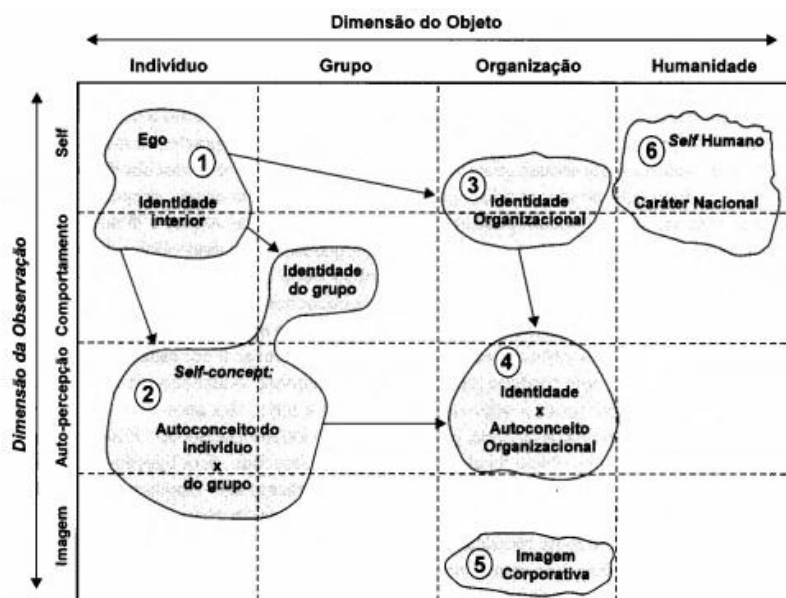


FIGURA 1 DIMENSÕES DO OBJETO E DA OBSERVAÇÃO DAS IDENTIDADES
 FONTE: Extraído de Caldas e Wood Jr. (1999, p. 120)

Os autores também deixam claro que o emprego deste quadro conceitual possui suas limitações, devido à complexidade e dinamicidade do estudo do fenômeno identidade, principalmente, por envolver diversos níveis; esclarecem ainda que este modelo constitui-se apenas em um “recurso didático” para a compreensão do fenômeno (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 121).

Por outro lado, os autores afirmam que, com a análise do quadro conceitual é possível observar como ocorre o processo de mudança das pesquisas sobre identidade, sendo que, segundo eles, “a pesquisa tem caminhado no sentido do individual para o coletivo e do ponto de observação interno para o externo” (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 124).

Utilizando a imagem como dimensão da observação e a identidade de uma organização como dimensão do objeto, Dutton e Dukerich (1991) acreditam que a imagem e a identidade organizacional guiam e catalisam as interpretações individuais e motivam os indivíduos para a ação, sendo que, tais interpretações e motivações afetam o padrão de ação organizacional no decorrer do tempo. Assim, ao aplicar a ideia de que as organizações possuem identidades que podem influenciar na maneira como os indivíduos interpretam algumas questões e também como eles se comportam em direção a elas, os autores sugerem que, os indivíduos procuram influenciar como os outros veem e avaliam as suas organizações. Dessa forma, na perspectiva de que algumas das ações organizacionais estão vinculadas a eventos ou tendências, são estes eventos e estas tendências, reconhecidas pelos membros organizacionais de forma coletiva, que resultam em consequências para a organização. Para uma melhor compreensão da dinâmica organizacional, representada pelas questões que ocorrem e que surgem no contexto organizacional, deve-se utilizar o termo: 'construção social' para descrever o fenômeno que ocorre dentro da organização (DUTTON; DUKERICH, 1991).

Na concepção de Dutton e Dukerich (1991), a imagem e a identidade organizacional são conceitos críticos para a compreensão da relação entre as ações e interpretações de determinadas questões organizacionais no decorrer do tempo, uma vez que, a identidade organizacional limita e direciona a emissão de interpretações e ações. Em seus estudos, Dutton e Dukerich (1991), descobriram que a identidade organizacional, ou então, como os membros da organização viam a identidade da organização, desempenhou um papel fundamental na limitação da emissão de interpretações, emoções e ações. Tal conclusão ocorreu após diversos informantes consultados durante o estudo, relatarem sobre determinadas características da identidade da organização estudada, que podem ser relacionadas com os aspectos interpretativos, emocionais e das ações. Assim sendo, o conhecimento dos indivíduos sobre a identidade organizacional é crucial para que estes possam discernir sobre determinadas questões e seus significados. Dessa

forma, acredita-se que as interpretações, formadas pela identidade organizacional, movem os indivíduos em direção ao comprometimento, envolvimento, imparcialidade e também à resistência, assim como em direção às ações organizacionais (DUTTON; DUKERICH, 1991).

Ainda para Dutton e Dukerich (1991), a relação entre a percepção individual da identidade de suas organizações e também a percepção sobre quem as organizações são e/ou defendem, sugere a existência de uma conexão entre a ação organizacional e a motivação individual. Ou seja, os indivíduos se posicionam em direção às ações organizacionais ao perceberem que estas ações são consistentes e compatíveis com a essência destas organizações. Isto também ficou evidente para Puusa; Kuittinen e Kuusela (2013) que, na busca por compreender como os membros organizacionais percebem sua organização, com base em estudo realizado dentro de uma instituição educacional, ressaltam que, as dimensões das crenças ou emoções, parecem ser essenciais para que se atinja a compreensão dos membros organizacionais do conceito de identidade e o real fenômeno social que ela representa.

Já Brown e Starkey (2000) por sua vez, afirmam que a identidade organizacional funciona como uma 'tela perceptual' que afeta o processamento das informações individuais dos membros da organização e a interpretação de determinadas questões. Mas, as organizações, como os indivíduos, segundo os autores, defendem suas identidades e, neste processo, reduzem suas oportunidades de aprender. Assim, a Teoria da Psicodinâmica de grupo⁸ sugere que o processo de mudança da identidade é mais difícil para as organizações do que para os indivíduos. Pois, na perspectiva organizacional, os indivíduos precisam aprender um novo auto-conceito para se alinharem com a identidade organizacional (BROWN; STARKEY, 2000). Isso é semelhante ao que afirmam Puusa; Kuittinen e Kuusela (2013) quando descrevem que os membros de uma organização agem consistentemente de acordo com a identidade dessa organização.

Schultz e Hernes (2013) argumentam que, a perspectiva da construção da identidade, vista como um processo contínuo, possibilita uma compreensão mais profunda do 'poder de agência' que existe no processo (por parte do indivíduo), a partir do momento em que se (re)interpretam também as ações do passado e não

⁸ Teoria atribuída por Brown e Starkey (2000) à Sigmund Freud, que pode ser consultada em: FREUD, S. *Group psychology and the analysis of the ego*. London: Hogarth Press. 1949.

apenas as ações voltadas para o futuro que contém no processo de reconstrução da identidade. Neste sentido, os autores trazem a ideia de temporalidade à perspectiva em identidade organizacional, ajudando a responder a questão de *como os atores organizacionais usam formas de memórias quando invocam o passado na reconstrução da identidade organizacional?* Segundo eles, para tanto, as formas podem ser contextual (comunicação corporativa, regras escritas), material (artefatos, espaços físicos, símbolos) ou oral (histórias e narrativas). A dimensão temporal da identidade organizacional possibilita o entendimento de como uma mudança de identidade se opera; mudança esta que ocorre de tempos em tempos, de um período para outro (SCHULTZ; HERNES, 2013). Assim, pode-se dizer que, a perspectiva da temporalidade busca também descrever não apenas como a organização é, mas o que ela está se tornando.

Ravasi e Rekom (2003) ressaltam que, além de contribuir com a compreensão de como as organizações são, a identidade organizacional também contribui para que se conheça o comportamento organizacional e o comportamento dos membros organizacionais, e como o compartilhamento dos entendimentos impactam nas suas ações. Os autores sugerem também que, a identidade organizacional não seja tratada como uma “coisa”, mas como um “processo”. Processo este que pode ser visualizado se for observado o que é destacado por Hatch e Schultz (1997), quando afirmam que a identidade organizacional emerge da interação entre os membros organizacionais. Isso ocorre quando o “quem nós somos” é refletido em o que “nós estamos fazendo” e como os outros interpretam “quem nós somos” e o que “nós estamos fazendo”. Assim, a cultura organizacional também é vista como o contexto simbólico em que a identidade organizacional é formada.

Conforme Gioia (1998), a identidade organizacional captura as características essenciais da organização. Tanto as organizações como os indivíduos possuem características centrais que, podem ser estáveis e instáveis, porém as organizações podem mudar sua identidade mais rapidamente do que os indivíduos podem se reinventar.

No quadro a seguir serão apresentados os conceitos de identidade organizacional que foram compilados neste estudo.

Autores	Conceito de Identidade Organizacional
Albert e Whetten (1985)	É composta por aquilo que é considerado como os atributos centrais da organização pelos membros organizacionais; também por aquilo que faz a organização distinta, ou seja, única diante de outras organizações na perspectiva dos membros desta organização e; o que é percebido pelos membros organizacionais que é duradouro ou contínuo.
Hatch e Schultz (1997, p. 357)	“O que é disseminado na organização sobre o que os membros percebem, sentem e pensam sobre a sua organização. É assumido para ser coletivo, um entendimento comumente compartilhado dos valores distintivos e das características da organização”.
Nogueira (2007, p. 31)	É vista “como uma estrutura cognitiva experienciada como um sentido (ou significado) e sentimento de compor uma totalidade reconhecida: o que a organização representa e para onde ela está indo”.
Carrieri <i>et al.</i> (2010, p. 23)	“A identidade organizacional é como um auto-conceito”, ou como “identidade externa construída, ou projetada [...] compreende-se que a concepção de identidade organizacional está assentada, e inter-relacionada à ideia de percepção”.
Puusa; Kuittinen e Kuusela (2013, p. 166)	“Uma construção social e simbólica que tem como propósito dar significado para uma experiência. É construída na interação e pela percepção dos atores envolvidos”.

QUADRO 1 CONCEITOS DE IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

FONTE: Elaborado pelo autor

A partir desses diferentes conceitos de identidade organizacional citados no trabalho, o conceito aqui utilizado pode ser assim definido: Identidade organizacional envolve os atributos centrais, distintos e que perduram na organização, sendo que tais atributos são percebidos, sentidos e interpretados pelos membros organizacionais (ALBERT; WHETTEN, 1985; HATCH; SCHULTZ, 1997). Este conceito propicia uma abertura para a compreensão do processo de identificação que ocorre com os indivíduos.

De acordo com as abordagens apresentadas, percebe-se a relação entre identidade e imagem organizacional; deste modo, a próxima seção abordará este aspecto, a imagem da organização, de forma breve, assim como o aspecto da reputação que está ligado à imagem da organização e a constituição da sua identidade organizacional.

2.3.1 Imagem e Reputação

A identidade organizacional, segundo Whetten e Mackey (2002), é um ponto de referência comum para posteriores definições de imagem e reputação

organizacional. Para tanto, os autores descrevem as diferenças entre tais aspectos, que têm a ver com a questão levantada já no surgimento dos estudos sobre identidade organizacional que abordavam a identidade da organização e a identidade na organização. Para os autores, a centralidade entre estas duas perspectivas está no fato de que a identidade pode ser vista como um compartilhamento de percepções⁹ entre os membros organizacionais, assim como também pode ser vista como uma institucionalização do que está disponível aos membros desta mesma organização.

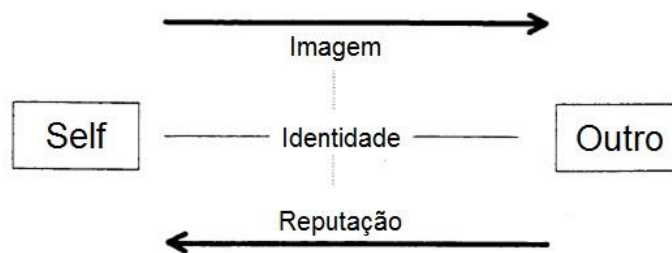


FIGURA 2 IDENTIDADE, IMAGEM E REPUTAÇÃO
 FONTE: Extraído de Whetten e Mackey (2002, p. 401)

Conforme destaca a FIGURA 2, identidade, reputação e imagem são, segundo Whetten e Mackey (2002), conceitos distintos, pois identidade é uma combinação da reputação e da imagem.

Nogueira (2010) aborda a relação entre imagem e identidade, com destaque para a identidade organizacional que é percebida pelos atores organizacionais e para a imagem externa que é construída. Resgatando o que foi descrito juntamente com Machado-da-Silva, a identidade organizacional “pode ser considerada como resultante de uma representação compartilhada dos membros de uma organização e daqueles com quem ela interagem” (MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2000, p. 2).

Conforme já descrito, Dutton e Dukerich (1991) ressaltam também que, além da identidade organizacional, a imagem organizacional guia e pode catalisar as interpretações dos indivíduos com relação à determinada organização. De acordo com Saraiva e Duarte (2010, p. 121), a imagem da organização é “outro processo

⁹ Gama (1994, p. 15) define percepção como a “fonte de todo o nosso conhecimento sobre o mundo. Através dela retiramos nossas impressões sobre tudo o que nos rodeia”. Dessa forma, a linguagem é um meio de expressar o conhecimento adquirido pela percepção. A percepção é então, fruto deste processo de perceber, que está associado aos sentidos, uma vez que, pode-se ver e ouvir; é na prática destas ações que se busca conhecer, entender e compreender aquilo que se vê e aquilo que se ouve. Grieve (2006, p. 13) define percepção como “fazer sentido das informações recebidas através dos sentidos”. A autora afirma também que a percepção é a “capacidade para processar e interpretar as informações procedentes do meio para formar um todo que faça sentido” (GRIEVE, 2006, p. 13).

pelo qual se pode chegar à identidade organizacional”, podendo esta ser percebida pelas pessoas que interagem na organização, e pelas representações que elas fazem a respeito desta entidade.

Uma vez que, o presente referencial teórico tem por objetivo construir um embasamento sobre a temática da identidade e suscitar aspectos e elementos que visam a compreensão dos fenômenos que estão envolvidos na sua formação, desenvolvimento e transformação das identidades, torna-se necessário abordar a identidade no nível individual, visando levantar argumentos a fim de fundamentar a relação da identidade individual com a identidade organizacional e vice-versa. Dessa forma, a seção seguinte irá abordar os aspectos da identidade para os indivíduos dentro das organizações.

2.4 IDENTIDADE E IDENTIFICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para Ashforth e Mael (1989) a identificação com um grupo é semelhante a identificação com uma pessoa; ou então, a identificação pode ser recíproca no sentido de que, quando existem papéis sendo desempenhados, por exemplo, marido e mulher, médico e paciente, a identidade constituída de um determinado indivíduo pode ou não ter similaridades com uma outra identidade¹⁰, seja de outro indivíduo ou do grupo, o que caracterizaria a identificação. Para estes e outros autores, a identificação também pode ocorrer com os atributos da identidade da organização (ASHFORTH; MAEL, 1996, FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2009). Conforme destaca Machado (2003, p. 62), “a identidade organizacional cria um senso de identificação entre os membros da organização”. Além do mais, conforme também destaca a própria autora em seu outro trabalho, a identidade “se estrutura por meio dos processos de identificação do indivíduo com a organização. Há, contudo, outro elemento que interage nesse processo de formação da identidade: a cultura” (MACHADO, 2005, p. 4).

¹⁰ De acordo com Hogg; Abrams; Otten e Hinkle (2004) a identidade pessoal é uma auto-imagem pessoal em termos de atributos pessoais que não são compartilhados com outras pessoas. Ou seja, é única, pessoal, podendo ter similaridades com a identidade de outro indivíduo.

Convém ressaltar que a identidade social de um indivíduo pode derivar não somente da organização a qual este pertence, mas também do grupo, seja este formal ou informal no contexto organizacional (ASHFORTH; MAEL, 1989). Segundo Freitas (1999), a identidade também se situa no “interior” dos indivíduos, pois possui uma conotação de unidade e singularidade, de filiação ou pertencimento.

Portanto, é importante salientar também, que:

Se ao longo de nossa trajetória, perdemos o grupo de referência¹¹ - os outros significantes – o conceito que temos de nós mesmos se fragiliza e temos que reconstruir nossas identidades, e aí podemos buscar um novo “eu” em potencial a partir de novas referências ou permaneceremos presos a um passado que nos faz falta (VIEIRA, 2012, p. 64).

Segundo Caldas e Wood Jr., a identidade, que passa por diversas transformações, pode ser “adquirida e perdida” (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 127). Porém, o reconhecimento da transformação da identidade nem sempre foi aceito, pois, conforme destacam Fernandes; Marques e Carrieri (2010, p. 56), a identidade era considerada como sendo “de núcleo estável, autônomo e permanente, que emergia desde o nascimento”; só a partir do século XX, a identidade passou a ser “considerada um fenômeno social, construído a partir das interações do indivíduo com o outro, com a cultura, com a coletividade”.

Ciampa (1998) entende a identidade humana como uma metamorfose, ao afirmar que esta “é o processo permanente de formação e transformação do sujeito humano” (CIAMPA, 1998, p. 88), sendo que esta metamorfose não é algo natural, como a metamorfose das ciências biológicas, mas sim algo social e histórico, que ocorre principalmente pelo que o autor chama de “a produção de sentido” (CIAMPA, 1998, p. 93). Na esfera pessoal, Whetten e Mackey (2002) afirmam que, uma identidade pessoal consiste em outras identidades, como por exemplo, professora, mulher, casada, ética. Os autores afirmam também que a identidade “permite que os atores sociais satisfaçam suas necessidades inerentes de serem os mesmos ontem, hoje e amanhã e serem atores únicos” (WHETTEN; MACKEY, 2002, p. 396).

Uma vez que, o ser humano é considerado como um ser biopsicossocial, a identidade individual compreende, na visão de Vieira:

¹¹ Freitas (1999) alerta sobre a crise no processo de identificação em virtude do individualismo e da fragmentação das identificações sociais, aspecto este importante para que se discuta sobre o fenômeno da identificação.

A construção permanente do ser ao longo de sua vida, por meio de uma relação dialética entre os fatores biológicos, psíquicos e sociais. A identidade profissional é uma faceta da identidade pessoal, composta pelo conjunto de papéis profissionais que a pessoa assume no decorrer de sua vida (VIEIRA, 2012, p. 55).

Outro exemplo de identidade na esfera individual é a chamada 'identidade de projeto' que, na visão de Castells (2010), surge quando os atores sociais, com base em qualquer material cultural que esteja disponível, constroem uma nova identidade, que redefine sua posição na sociedade e, em consequência, buscam a transformação da estrutura social. Freitas (1999) também reforça essa ideia, ao afirmar que, a organização é um solo fértil para a realização de desejos e projetos, que podem ser secundários à organização, mas primários para os indivíduos que a compõem.

Ao citar o escritor francês Alain Touraine, Castells (2010) afirma que a identidade de projeto produz os sujeitos, uma vez que, Touraine considera sujeito, aquele que tem o desejo de ser um indivíduo, aquele que tem o desejo de criar uma história pessoal, que possui o desejo de dar significado a todas as experiências reais da vida individual (TOURAINÉ, 1995, pp. 29-30, *apud* CASTELLS, 2010). Sendo assim, “a identidade de uma pessoa depende em muito do grupo a que pertence, pois ao fazer parte dele, a pessoa adquire suas características e é este grupo que confirma ou não a sua auto-imagem” (VIEIRA, 2012, p. 61). Portanto, conforme atesta Kleiman, ao partir-se “da premissa de que a formação profissional envolve reposicionamentos sociais que dão forma a uma nova identidade profissional” (KLEIMAN, 2006, p. 410), a identidade de projeto, refere-se ao interesse de construção dessa identidade profissional.

Um exemplo de uma identidade de projeto é melhor representado através da expressão: 'projeto de vida', projeto este que irá contribuir para a constituição identitária do indivíduo, que surge com os ingressantes nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Este exemplo é revelado empiricamente no trabalho de Takahashi; Verchai; Montenegro e Rese (2009) que, ao abordarem as convergências, divergências e os desafios entre programas de pós-graduação *stricto sensu*, de forma específica (cursos em nível de mestrado na relação entre o mestrado profissional e acadêmico), assim descrevem o perfil do discente que cursa mestrado acadêmico:

Profissionais, com atuação no mercado, com interesse em aprofundar seus conhecimentos e voltar para o mercado ou seguir carreira acadêmica; [e] estudantes, com formação superior, com interesse em aprofundar seus conhecimentos e seguir carreira acadêmica ou ingressar em/voltar para o mercado de trabalho (TAKAHASHI *et al.*, 2009, p. 10).

Ou seja, os ingressantes em cursos de pós-graduação *stricto sensu* revelam diferentes desejos e interesses. Assim, uma vez que este estudo também busca verificar o perfil de tais alunos de mestrado, possui a intenção de observar se o mesmo ocorre também com os alunos que cursam doutorado, para que se verifique os aspectos de identificação que permeiam este processo. Esta questão envolve os aspectos da identidade de projeto que o estudante está construindo ou reafirmando.

Conforme destaca Dubar (1997), a identidade não é algo dado ao indivíduo, mas é por ele construído. Para o autor, o trabalho leva a mudanças de identidade e a identidade profissional é considerada como uma das muitas identidades que o indivíduo pode adquirir no decorrer da sua vida. Assim, a socialização e a construção da identidade são aspectos que andam juntos, sendo que, a socialização também envolve a questão do pertencimento. Portanto, ao internalizar o grupo ou a identidade organizacional como uma definição, mesmo que parcial, de si mesmo, o indivíduo ganha um 'senso de significado e conexão' com o grupo e/ou a organização (DUBAR, 1997). Neste sentido, conforme destacam Albert; Ashforth e Dutton (2000), a identidade, e também o que eles chamam de identificação, é uma forma de explicar o meio pelo qual os indivíduos agem em nome do grupo ou da organização a que pertencem (ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000), uma vez que, todas as pessoas se identificam como indivíduos, parceiros de relacionamentos e membros de um grupo em algum contexto.

Assim, outras forças em algum outro nível de análise, como por exemplo, as normas sociais, a estrutura organizacional, podem influenciar a auto-definição deste indivíduo (BRICKSON, 2000). É nesse sentido que Brickson (2000) ressalta que, esta influência pode ativar uma orientação da identidade do indivíduo em um determinado tempo, assim como no decorrer do tempo. Segundo a autora, tanto as características formais do contexto organizacional, quanto as informais, podem afetar a orientação à identidade.

Os indivíduos e as organizações formam e reformam suas identidades através da construção e reconstrução do "self", em um processo constante. Na falta

de uma identidade compartilhada, os membros organizacionais podem ter um senso limitado de significado e conexão com a organização (BROWN; STARKEY, 2000).

Fernandes; Marques e Carrieri (2010) afirmam ainda que, as organizações funcionam como “âncoras” para a construção da identidade dos indivíduos. Vasconcelos e Vasconcelos (2000) também consideram o grupo social como um elemento fundamental para a construção da identidade dos indivíduos.

O espaço organizacional é tido como um espaço que oportuniza a transformação da identidade, desde a sua auto-estima até sua forma de pensar e sentir, assim como também a sua forma de agir. Ou seja, está em conformidade com a frase: “a construção das identidades, nas instituições, só ocorreria quando tais instituições fossem internalizadas tornando-se, assim, fontes de significados para o indivíduo” (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2010, p. 55). Com base em pesquisas realizadas dentro da temática de identidade, os autores afirmam que o indivíduo ao se relacionar e se sentir como membro da organização e também dos diferentes grupos em que interage, seria submetido a “diferentes papéis sociais, diferentes protótipos, construindo, assim, diferentes significados e códigos de conduta que lhes permitissem preencher a questão ‘quem sou eu?’” (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2010, p. 55).

Segundo Gioia (1998), a identidade é o que constitui o centro do ser, é a sua essência. É na relação entre diferenças e semelhanças que se encontram os desafios e as questões interessantes para a busca pela compreensão tanto da identidade individual, quanto da identidade organizacional. Conforme se percebe nos estudos aqui apresentados, ambas se conectam em uma relação que, mesmo que não seja recíproca, de alguma forma ocorre.

Uma vez que, neste trabalho, abordou-se a questão da identidade, a identidade social, a identidade organizacional e nesta última seção a identidade dos indivíduos na organização, torna-se necessário um aprofundamento em questões que levam às assimilações de aspectos da identidade de um nível para outro, para que se possa compreender como ocorre a relação das identidades entre os indivíduos, os grupos e as organizações. Já que “não há identidade sem identificação” como afirma Machado (2003, p. 62), torna-se agora necessário abordar esta questão da identificação na próxima seção.

2.4.1 Identificação

Para Vilaça (2003, p. 47) “a identidade do indivíduo estabelece estreita relação com a dos grupos e das organizações das quais ele participa”. Freitas (1999, p. 46) reforça esta ideia, ao dizer que “é impensável falar em identidade sem fazer referência aos grupos”, ao mesmo tempo em que adiciona que “essa referência pode variar de acordo com o momento e o lugar, marcando singularidades e pluralidades de nossas identidades”. E complementa que: em um determinado grupo, “quanto maior similaridade for significativa, maior a possibilidade de a identificação estabelecer um vínculo entre os membros” (FREITAS, 1999, p. 91).

Para Laplanche e Pontalis (1992, p. 226) a identificação é um “processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma prioridade, um atributo e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo desse outro”. Identificação esta que pode ser tanto com um objeto, com uma pessoa, ou então com algumas características destes objetos ou pessoas. A identificação, segundo estes autores, no sentido de identificar-se, também envolve questões como: imitação, empatia e simpatia, assim como projeção.

Nesse processo psicológico de assimilação apresentado por Laplanche e Pontalis (1992), pode-se adicionar também a idealização e a fantasia como questões que estão envolvidas no processo de identificação, pois segundo destaca Machado (2003, p. 61), estes dois aspectos fazem parte desse processo e também podem explicar “a tendência de as pessoas se identificarem com as organizações, principalmente quando elas representam uma possibilidade de conexão com seus atributos e desejos pessoais”. No trabalho de Machado (2003), percebe-se que o processo de constituição da identidade do indivíduo acontece por meio de um processo de identificação entre este, o grupo e a organização ao qual o mesmo pertence, além de adicionar o elemento 'trabalho' que, neste caso, poderia ser considerado como a formação *stricto sensu* em Administração. Este processo que a autora apresentou é demonstrado na figura abaixo, na qual se vê a integração entre os níveis de estudo sobre identidade.

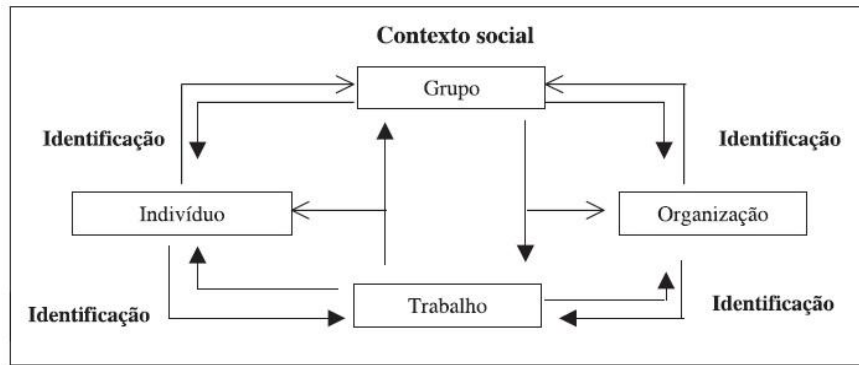


FIGURA 3 INTEGRAÇÃO ENTRE NÍVEIS DE ESTUDO DA IDENTIDADE
 FONTE: Extraído de Machado (2003, p. 65)

Carrieri *et al.* (2010, p. 13) complementam esta ideia ao afirmar que “a nossa vida é uma trajetória de múltiplas identificações com outros indivíduos e grupos, bem como, com as suas ideias e ideologias”. Algo que também é expresso nas palavras de Freitas como “o reconhecimento de algo ou alguém” e/ou “o reconhecer-se em algo ou alguém” (FREITAS, 1999, p. 41). Assim, se a carreira e o *status* profissional tornam-se elementos constitutivos para o indivíduo, e o valor que lhe é atribuído decorre do fato de o mesmo pertencer a uma determinada organização, “a identidade profissional torna-se a identidade pessoal” (FREITAS, 1999, p. 63).

Para Saraiva; Carrieri; Enoque e Gandolfi (2010, p. 184) a identidade é vista como um “processo dialético de identificação e diferenciação expresso, sobretudo, nas relações sociais”. Tais aspectos são também destacados por Fernandes; Marques e Carrieri (2009, p. 688) ao afirmarem que é mediante a identificação que ocorre a mediação entre a identidade do indivíduo e a identidade da organização. Os autores definem a identidade organizacional como “uma metáfora que exprime as percepções das pessoas acerca da essência ‘de quem somos nós como organização’”. Ou seja, esta relação é importante para a auto-definição do indivíduo, sendo que, a identificação é compreendida nas palavras dos autores, como “o processo pelo qual as pessoas integram na sua auto-definição a identidade organizacional” (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2009, p. 689). Assim, a identificação é o “ter algo em comum”, mas também é “obter algo para se constituir” (PAGÈS *et al.*, 1987, p. 147).

Fernandes; Marques e Carrieri (2009) quando realizam seu estudo sobre o processo de identificação utilizam algumas categorias de análise: contexto, componente cognitivo do processo de identificação, afetivo e valorativo. Destacam

também a questão da desidentificação, que se refere ao processo inverso. Tal aspecto foi identificado no estudo empírico por eles realizado, no qual a reestruturação organizacional trouxe mudanças à organização pesquisada, levando ao individualismo, à impessoalidade e à falta de coesão. Ou seja, a organização pode vista como uma “máquina do prazer”, podendo ser, ao mesmo tempo “amada e detestada” (PAGÈS *et al.*, 1987, p. 147). Em contrapartida, Dukerich *et al.* (1998) classificam a identificação em positiva e negativa, pressupondo diferentes níveis de identificação.

Para Pratt (1998), a identificação refere-se ao ato de 'agir igualmente' ou 'de forma idêntica'. A identificação ocorre porque os indivíduos acreditam que as organizações possuem valores similares aos seus. Assim, a identificação é vista como um processo cognitivo, emocional, simbólico e que possui uma resposta comportamental e perceptiva. Freitas (1999, pp. 90-91) ressalta que a identificação é “um processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma propriedade ou um atributo do outro e se transforma, total ou parcialmente, sob o modelo daquele”. É, portanto, um processo que ocorre dentro do “aparelho” psíquico e não precisa ser necessariamente percebido pelo indivíduo que se identifica.

Com base na teoria sobre identidade organizacional, Ravasi e Rekom (2003) acreditam que, a identidade organizacional não se refere somente a comportamento, mas também à cognição, sendo que, as teorias da identidade organizacional assumem que este tipo de identidade repousa na combinação de processos cognitivos, esquemas interpretativos, estruturas de conhecimento, entendimentos compartilhados e também valores comuns, todos aspectos do processo de identificação.

Dutton; Dukerich e Harquail (1994) ressaltam também que, os membros organizacionais variam em 'o quanto' eles se identificam com o seu trabalho organizacional. Quando eles se identificam fortemente com a organização, os atributos, que usam para definir a organização, também os definem. Quando o auto-conceito de uma pessoa contém os mesmos atributos daqueles percebidos na identidade organizacional, tal conexão é considerada como uma identificação organizacional. Assim, se uma pessoa se identifica fortemente com sua organização, sua identidade pessoal como membro daquela organização é mais saliente que identidades alternativas, e também, o seu auto-conceito possui características que o indivíduo acredita que definem a organização como um grupo social. A identificação

organizacional é uma forma de 'pertencimento psicológico' que ocorre quando os membros adotam a definição das características organizacionais como sendo também características da definição deles mesmos (DUTTON; DUKERICH; HARQUAIL, 1994). Segundo Domingues (1999) diversas podem ser as formas de identificação e de aspectos que geram essa identificação, pois segundo este autor:

(..) os processos de identificação podem se realizar de forma altamente centrada, mas é possível que ocorram, outrossim, de modo bastante descentrado (isto é, sem intenção e talvez sem sequer estarem os indivíduos cientes de que a identificação se opera) e que os diversos atores individuais compartilhem de forma relativamente incompleta os traços que, de forma heteróclita, habitam a dimensão hermenêutica da subjetividade que coletivamente conformam (DOMINGUES, 1999, p. 28).

Na Psicanálise, segundo Pedrossian (2008, p. 419) “a identificação encontra-se subjacente na formação social e cultural”. Pois conforme destaca Freud:

Cada indivíduo faz parte integrante de numerosos grupos e estabelece vínculos de identificação em muitos sentidos; constrói seu ideal de ego de acordo com os modelos mais variados e partilha de mentes grupais, como as de raça, classe, credo, nacionalidade etc... Podendo também se alçar sobre eles ao dispor de uma fração de independência e originalidade (FREUD, 1976, *apud* PEDROSSIAN, 2008, p. 428).

Conforme destaca a autora, as palavras de Freud (1976, p. 255, *apud* PEDROSSIAN, 2008, p. 425) afirmam que “tudo o que leva os homens a compartilhar de interesses importantes produz essa comunhão de sentimento, essas identificações”. Porém, de acordo com a psicanálise, o que parece identificação pode não ser, pois “em vez de se identificar com o outro, tenta enquadrar-se em tipos de configurações psíquicas que a sociedade demanda para a manutenção do *standard* estabelecido, tornando-se indiferenciado e sujeitado” (PEDROSSIAN, 2008, p. 418), ou seja, agindo com uma espécie de conformidade.

Guimarães e Celes (2007, p. 341) sugerem que a “identificação permite compreender o psíquico e o social como instâncias do sujeito e que, por isso, não devem ser pensadas isoladamente”, pois, a identificação é um processo que se torna “indispensável para a constituição do humano, ou seja, é por intermédio da identificação que a relação com o outro efetiva-se em busca de individuação e de socialização” (GUIMARÃES; CELES, 2007, p. 343).

Os rituais, as cerimônias e as histórias (aspectos culturais que formam a identidade organizacional) objetivam e comunicam a identidade coletiva da

organização para seus membros. Dutton; Dukerich e Harquail (1994) afirmam que a identidade organizacional pode servir como uma poderosa imagem, influenciando no grau em que o membro se identifica com a organização. A atratividade da identidade organizacional percebida varia de acordo com a duração e a intensidade de exposição à organização. É nesse sentido que, conforme destacam Dutton; Dukerich e Harquail (1994), a identificação com a organização tem diversas consequências para as crenças individuais e para os seus comportamentos. As autoras afirmam que, as imagens da organização dão forma a como os membros organizacionais se definem. Assim, quando estes se configuram com atributos que utilizam para definir a organização, significa que eles se identificam com a organização.

Saraiva e Duarte (2010), ao escreverem sobre o processo de identificação, afirmam que os indivíduos se identificam e que isso envolve o processo de pertencimento, sendo que, tal pertencimento “passa pelos significados individualmente atribuídos e de relevância para os próprios indivíduos” (SARAIVA; DUARTE, 2010, p. 123). Este pertencimento, descrito por Saraiva e Duarte, é também descrito por Freitas (2006), mas de forma diferente: a autora vê a questão da identificação como sendo o “reconhecimento de algo ou alguém” ou o “reconhecer-se em algo ou alguém” (FREITAS, 2006, p. 41).

Já segundo Lewin (1939), o pertencimento é um tipo de interdependência que pode constituir um grupo. O autor argumenta que, qualquer que seja a mudança de pertencimento de um grupo para outro, esta possui grande importância para o comportamento do indivíduo. Tal mudança de pertencimento de um grupo para outro é chamada de “locomoção social” (LEWIN, 1939, p. 874).

Já para Kaës (2003), a identidade é tanto definida a partir dos grupos que pertencemos, como também pelo que recebemos de outras fontes de contato. O autor declara que “existe uma distância entre a nossa identidade tal como ela é definida parcialmente no conjunto ao qual nós nos identificamos (e que nos reconhece como seus membros) e a representação que é reenviada do exterior” (KAËS, 2003, p. 26).

Tendo sido apresentados os aspectos relacionados com o processo de identificação, para sintetizá-los, na tabela abaixo se encontram os conceitos de identificação utilizados neste estudo.

Autor	Conceito de Identificação
Pagès <i>et al.</i> (1987, p. 147)	“Ter algo em comum [...], obter algo para se constituir”.
Laplanche e Pontalis (1992, p. 226)	“Processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma prioridade, um atributo e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo desse outro”.
Pratt (1998)	É vista como um processo cognitivo, emocional, simbólico e que possui uma resposta comportamental e perceptiva.
Freitas (1999, p. 41 e pp. 90-91)	“O reconhecimento de algo ou alguém” e/ou “o reconhecer-se em algo ou alguém”. “Um processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma propriedade ou um atributo do outro e se transforma, total ou parcialmente, sob o modelo daquele”.
Guimarães e Celes (2007, p. 343)	“É um processo que se torna indispensável para a constituição do humano, ou seja, é por intermédio da identificação que a relação com o outro efetiva-se em busca de individuação e de socialização”.
Fernandes; Marques e Carrieri (2009, p. 689)	“O processo pelo qual as pessoas integram na sua auto-definição a identidade organizacional”

QUADRO 2 CONCEITOS DE IDENTIFICAÇÃO

Fonte: Elaborado pelo autor

O conceito adotado neste trabalho se refere à identificação como sendo um processo inerente ao indivíduo que é considerado como seu ator protagonista. Esse 'ator organizacional', imerso no contexto da organização, interage com outros indivíduos e/ou grupos e com a própria organização e realiza trocas que podem ser significativas para a sua própria constituição identitária, na qual, assimila alguns aspectos que já possui em sua concepção de homem, conforme mencionam Chanlat (1993) e Geertz (2008), e que são similares aos que ele encontra em indivíduos, grupos e organizações com os quais se relaciona.

Morosini (2000) ao abordar o processo identitário (com a conotação de identificação e constituição de identidade) sugere que, dentre outros temas, as pesquisas da docência no ensino superior devem se constituir como um foco para análise da questão da “contextualização da trajetória de constituição/construção dos docentes do ensino superior” (MOROSINI, 2000, p. 6). Esta afirmação é empregada ao final desta seção com o objetivo de encerrar a abordagem da temática de

identidade, e resgatando, conforme já citado, a relevância do tema identidade no âmbito do ensino superior, mais especificamente, na formação acadêmica.

Porém, o objetivo deste trabalho ainda permanece incompleto. Assim, na busca pela compreensão dos aspectos que são objeto de identificação dos indivíduos que estão buscando uma formação acadêmica, é necessário adentrar na temática cultura, sendo que, segundo Freitas (2007) a identificação com a cultura organizacional está “associada ao que o pesquisador considera como cultura” (FREITAS, 2007, p. 35). Para tanto, será apresentada a seguir esta nova temática, que se constituiu como um conceito que se relaciona com a identidade em todos os seus níveis e também com o processo de identificação.

2.5 CULTURA ORGANIZACIONAL

Como informa Machado, a “identidade organizacional tem uma relação estreita com a cultura” (MACHADO, 2005, p. 2). Ou então, de acordo com Cuche (1999), a cultura está associada à identidade. Já para Srour, “a cultura organizacional exprime a identidade da organização” (SROUR, 1998, p. 174). Nessa seção será abordada essa temática, na perspectiva da cultura organizacional. Porém, antes de se adentrar no nível organizacional, convém primeiramente, elucidar o que é cultura.

A primeira definição de cultura é atribuída por Cuche (1999) ao antropólogo britânico Edward Burnett Tylor, no século 19, como sendo:

Um conjunto complexo que inclui o conhecimento, as crenças, a arte, a moral, o direito, os costumes e as outras capacidades ou hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro da sociedade (TYLOR, 1871, *apud* CUCHE, 1999, p. 35).

Morgan (1996) resgata o significado da palavra cultura que tem sua origem na ideia de cultivo, de cuidado com a terra. Porém, em sua aplicação mais típica, a cultura é referida aos aspectos sociais, principalmente ligados ao conhecimento, aos valores, aos ideais, além de ser também utilizada com relação ao que o autor chama de “refinamento evidente em tais sistemas de crenças e práticas” (MORGAN, 1996,

p. 116). Assim, o emprego da palavra cultura, segundo o autor, está relacionado ao contexto organizacional como sendo um fenômeno cultural, que varia em função do seu desenvolvimento. Cabe ainda destacar que, conforme ressalta Morgan, a “cultura não é algo imposto sobre uma situação social. Ao contrário, ela se desenvolve durante o curso da interação social” (MORGAN, 1996, p. 131).

Estes conceitos de cultura e, os demais já apresentados, com base em Boas (1930), Tylor (1975) e Lévi-Strauss (1983), revelam que existem diferentes formas com que uma cultura pode se manifestar, aspecto que é traduzido na analogia realizada por Lislle White quando disse que a cultura é o “*Rohrschach*”¹² de uma sociedade (WHITE, 1959, p. 227). Essa ideia do *Rohrschach* revela a diversidade de perspectivas em que a cultura pode ser observada e analisada, assim como as interpretações realizadas pelos indivíduos dos borrões de tintas quando estes lhes são apresentados. Essa diversidade, segundo Fleury (2000), possibilita que o tema da cultura seja estudado sob diferentes perspectivas: no nível da sociedade, no nível organizacional e no nível do grupo e/ou indivíduo. Essa diversidade de culturas, chamada por Motta (1996) de 'variação cultural', ocorre de forma significativa no contexto da sociedade brasileira, pois, segundo este autor, a diversidade de culturas se refere à variação “primordialmente aos hábitos e comportamento de um grupo ou sociedade para outros” (MOTTA, 1996, p. 2).

Hatch e Schultz (1997) argumentam que, a cultura precisa ser vista, não como uma variável a ser mensurada, explicada e controlada, mas como o contexto em que as interpretações da identidade organizacional são formadas. Fleury, ao discorrer sobre cultura e identidade, ressalta que, no processo de investigação da cultura de uma organização, a cultura se coloca também como uma categoria metodológica que pode ser utilizada para desvendar os aspectos formadores da identidade organizacional (FLEURY, 1989).

A temática “cultura organizacional” tem sido trabalhada de forma mais intensa desde a década de 80¹³ e, Fleury, ao escrever sobre o tema no final desta

¹² *Rohrschach* (palavra em alemão) refere-se ao Teste de *Rorschach* criado por Hermann Rorschach no ano de 1921; o teste de *Rorschach* é um teste psicológico no qual as percepções dos indivíduos são captadas quando estes descrevem o que veem em borrões de tinta que lhe são mostrados (RORSCHACH, 1921). Assim, como no teste, onde o resultado é fruto de um processo interpretativo que é revelado pela pessoa que olha a imagem, a cultura também é considerada como um processo interpretativo, fruto de percepções, se revelando de diferentes formas.

¹³ Freiras (2007) também atribui a este período o início dos estudos organizacionais sobre cultura. No entanto, Martin e Frost (2001) antecipam este início, informando de que já em meados dos anos 70 se debatia este tema.

década, afirmou que estudar sobre cultura era mais do que um modismo, era também ir além do “brilho atrativo e sugestivo” que o estudo dessa temática sugere. Assim, a autora informa que a discussão metodológica acerca do tema poderia ser agrupada e observada partindo-se dos seguintes pontos: a postura dos pesquisadores, as propostas conceituais e também as categorias de análise utilizadas por estes e as técnicas de investigação que são utilizadas (FLEURY, 1989). Por sua vez, no início da década de 90, Freitas com a intenção de levantar os aspectos que foram mais destacados por pesquisadores que abordavam o tema no período de 1979 a 1989, estabeleceu que valores, crenças e pressupostos, ritos, rituais e cerimônias, estórias e mitos, tabus, heróis, normas e processo de comunicação são os principais elementos para se estudar cultura, e cultura no contexto organizacional (FREITAS, 1991). Elementos estes que são retomados em um de seus estudos, realizados uma década e meia depois (FREITAS, 2007). Outro aspecto importante destacado pela autora, refere que, de acordo com vários autores, como Kilmann, McGregor e Meryl Louis, não existe uma concordância sobre a existência ou não de uma única cultura organizacional, ou então de múltiplas culturas. Martin e Frost (2001, p. 221) usam a metáfora dos 'jogos de guerra' para descrever “a luta pela dominação intelectual na área de estudos sobre cultura organizacional”, dado que existem questões epistemológicas, conceituais e metodológicas envolvidas neste processo. A utilização da expressão “jogos de guerra” refere-se ao período entre as décadas de 70 e 80, em que, segundo os autores, já haviam os debates sobre esta temática

Assim, ao se estudar sobre cultura, adentra-se em um campo vasto, que pode ser tratado e revelado de diferentes perspectivas. Dessa forma, pode-se dizer que, com base nos anos que se passaram, esta “guerra” não findou, na qual não se pode ver nem vencedores, nem perdedores; aliás, nestas disputas pode-se perceber um ganho apenas para os estudos organizacionais. Assim, para que haja um esclarecimento para os pesquisadores que estudam essa temática, a contribuição de Reckwitz (2002) surge como um norteamento aos pesquisadores nesse entendimento de cultura, pois, o autor sugere que, as teorias sobre cultura consistem em facilitadores para entender e explicar as ações, através da reconstrução das estruturas simbólicas de conhecimento, que permitem e que também restringem os agentes, ao interpretarem o mundo de acordo com certas formas e a agir para corresponder a estas. O autor descreve a existência de quatro

versões de teoria sobre cultura: mentalismo, textualismo, intersubjetivismo e teoria em prática.

De forma resumida, o mentalismo culturalista seria o social e o coletivo localizados na mente humana. A mente é o local do social, pois é onde o conhecimento e significados se estruturam. A teoria do mentalismo culturalista possui duas vertentes: uma objetivista e outra subjetivista. No textualismo culturalista, segunda teoria sobre cultura, a estrutura simbólica não está localizada dentro da mente, mas possui um lugar fora desta, por exemplo: símbolos, discurso, signos, comunicação ou textos. A terceira teoria, denominada de 'intersubjetivismo culturalista', localiza o social na interação e, por último, a teoria em prática, não localiza o social na mente, nem no discurso, nem na interação, mas na prática (RECKWITZ, 2002).

Além das contribuições de Reckwitz (2002) sobre as formas de se observar a cultura, o trabalho de Smircich (1983) também sugere que, na análise organizacional existem diferentes conceitos de cultura, que permitem uma multiplicidade de perspectivas para seu estudo.

O trabalho de Smircich (1983) aporta sua contribuição ao se utilizar de diferentes conceitos de cultura oriundos da antropologia e também de diferentes conceitos de organização que derivaram da teoria organizacional, estabelecendo uma relação entre tais conceitos. Dessa forma, surge um modelo de intersecção entre os conceitos de cultura e de organização. Neste modelo, desenvolvido pela autora, cinco diferentes tipos de programas de pesquisa originam com os conceitos de cultura e de organização. Nos dois primeiros, a cultura é considerada como uma variável, algo que a organização possui. A cultura quando considerada como uma variável parte do modelo sistêmico de organizações; assim a cultura é parte do ambiente em que se insere a organização (FLEURY, 1987).

Nos três últimos programas de pesquisa apresentados por Linda Smircich, a cultura não é considerada como uma variável organizacional, mas é uma metáfora utilizada para conceituar a organização. Assim, a cultura não é algo que a organização tem, mas cultura é algo que a organização é. Vista como uma metáfora organizacional, a cultura promove a visão de que as organizações são como formas expressivas, como a manifestação da consciência humana. Ou seja, as organizações são analisadas segundo seus aspectos simbólicos (SMIRCICH, 1983). Aspectos estes que são interpretados pelos membros organizacionais, quer dizer, é

resultado do desempenho e das representações dos indivíduos nas organizações (FLEURY, 1987, p. 10).

Na visão de Fleury existem aqueles que consideram a cultura como um instrumento de comunicação entre as pessoas e os grupos sociais, e que acreditam que a cultura pode ser utilizada para a elaboração de um conhecimento consensual sobre os significados do mundo. Esta visão está alinhada com as perspectivas daqueles que consideram a cultura não como uma variável, conforme classifica Smircich. Sendo assim, esta pode ser considerada como um instrumento de poder e legitimação da ordem vigente (FLEURY, 1987), podendo até se apoderar de mecanismos que a tornem administrável (PETTIGREW, 1996).

Das três perspectivas que vêem a cultura não como uma variável, mas como uma metáfora e, que poderiam se encaixar na perspectiva deste estudo, duas se destacam: a primeira é a perspectiva cognitiva do estudo das organizações, onde os significados e os modelos de referência compartilhados em diferentes graus pelos membros organizacionais, permitem que estes se considerem participantes de uma coletividade. Isto, externamente observado, pode parecer uma regra ou maneira de agir; a segunda é a perspectiva simbólica, na qual a cultura é considerada, pelos antropologistas, como um sistema compartilhado de símbolos e significados. Tais símbolos estão conectados com os significados que se relacionam com as atividades das pessoas (SMIRCICH, 1983). Assim, o foco de análise, segundo esta autora, deve ser em como os indivíduos interpretam e entendem suas experiências e como tais interpretações e compreensões se relacionam com as suas ações.

Nas visões cognitiva e simbólica, o mundo organizacional existe somente por meio de um padrão simbólico de relações e significados mantidos através da relação contínua no processo de interação humana. Símbolos, mitos, histórias e rituais não são vistos como artefatos, mas como geradores de significados que são compartilhados e fundamentais para a existência da organização. Smircich defende a visão de que, as organizações se constituem como uma rede de significados, onde “os atores humanos não conhecem e percebem o mundo, eles conhecem e percebem o seu mundo” (SMIRCICH, 1983, p. 161, grifo nosso). A cultura destes atores estabelece uma espécie de limite, o qual ele pode atingir com relação ao conhecimento e à determinadas práticas. Assim sendo, no estudo da cultura, de acordo com a autora, o foco da atenção deve estar nos símbolos, como por exemplo, a linguagem. Neste sentido, para Fleury, a cultura “é pensada como um

sistema de representações simbólicas que expressam formas comuns de apreender o mundo, possibilitando a comunicação entre os membros de um grupo” (FLEURY, 1987, p. 7). Comunicação esta que se constitui como um dos elementos essenciais neste processo de criação, transmissão e cristalização do universo simbólico de uma organização (FLEURY, 1989), na qual pode se revelar, formal ou informalmente, oralmente ou por escrito. Assim, pode-se afirmar que a cultura organizacional “cria, pelo reforço da palavra repetida, sustentada ou não em atos, a ideia de comunidade, de orgulho, de pertencimento” (FREITAS, 1997, p. 300).

Isto é algo que também pode ser identificado na definição de cultura organizacional declarada por Ravasi e Schultz, quando estes definem a cultura organizacional como “o estabelecimento de pressupostos mentalmente compartilhados que guiam as interpretações e ações pela definição de um comportamento apropriado para várias situações” (RAVASI; SCHULTZ, 2006, p. 437). Já para Motta, uma vez que os indivíduos estão imersos em um mundo de significados, “eles codificam sem cessar, não apenas as palavras de seus semelhantes, mas também as suas expressões, suas posturas, suas ações dos mais variados tipos, sempre lhes atribuindo um sentido” (MOTTA, 1996, pp. 3-4).

Nestas visões sobre cultura organizacional destacados por Smircich (1983); Fleury (1987 e 1989); Freitas (1997); Ravasi e Schultz (2006) e Motta (1996) existe um ponto consensual que, se refere à cultura como uma forma interpretativa e de significado, que apresenta a noção da subjetividade que está envolvida no processo de interpretação e significação da cultura organizacional.

Assim, de forma breve, para uma melhor compreensão do fenômeno: cultura organizacional, torna-se necessário destacar que a subjetividade, conforme afirma Goulart (2012), configura-se como uma síntese singular do que cada ser humano vai constituindo e reconstituindo no decorrer da sua experiência vivida, seja no aspecto social e/ou cultural. A subjetividade, segundo a autora, seria a “maneira de sentir, pensar, sonhar e agir que é própria de cada um e que é construída à medida que nos apropriamos do material do mundo no qual vivemos e, ao mesmo tempo, atuamos na construção desse mundo” (GOULART, 2012, p. 10). Sendo que,

conforme a autora, durante o processo de interação entre o homem e a organização é que este desenvolve a consciência de si próprio e do social¹⁴.

Aspectos da subjetividade, que ocorrem no processo interpretativo realizado pelo indivíduo no que se refere à cultura organizacional, são descritos de forma mais ampla por Bock; Furtado e Teixeira (1999), ao mencionarem que:

A subjetividade é a síntese singular e individual que cada um de nós vai constituindo conforme vamos nos desenvolvendo e vivenciando as experiências da vida social e cultural; é uma síntese que nos identifica, de um lado, por ser única, e nos iguala, de outro lado, na medida em que os elementos que a constituem são experienciados no campo comum da objetividade social. Esta síntese — a subjetividade — é o mundo de ideias, significados e emoções construído internamente pelo sujeito a partir de suas relações sociais, de suas vivências e de sua constituição biológica; é, também, fonte de suas manifestações afetivas e comportamentais (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA, 1999, p. 7).

Vilaça (2003), ao escrever sobre a cultura no contexto organizacional, afirma que “a cultura é responsável por unir um grupo de indivíduos em torno dos mesmos objetivos, em uma entidade integrada chamada organização” (VILAÇA, 2003, p. 33). Tal afirmação é cunhada também na afirmação de Srour ao escrever que “a cultura é aprendida, transmitida e partilhada. Não decorre de uma herança biológica ou genética, porém resulta de uma aprendizagem” (SROUR, 1998, p. 174).

De forma mais subjetiva, Gioia *et al.* (1998, p. 96) definem a cultura organizacional “pelo entendimento das pessoas do sistema social que elas pertencem”. Geertz percebe a cultura também como sendo uma rede de significados; em suas palavras, define a cultura como uma “ciência interpretativa, à procura de significado” (GEERTZ, 2008, p.4). Torna-se assim, um dos papéis da cultura na vida humana, através da teorização¹⁵ “fornecer um vocabulário no qual possa ser expresso o que o simbólico tem a dizer sobre ele mesmo” (GEERTZ, 2008, p. 19). O que, poderia “auxiliar-nos a ganhar o acesso ao mundo conceptual no qual vivem os nossos sujeitos, de forma a podermos, num sentido um tanto mais amplo, conversar com eles” (GEERTZ, 2008, p. 17).

¹⁴ Para Goulart (2012), compreender subjetividade em uma perspectiva psicológica, exige um olhar constituído sobre outros aspectos, oriundos de outras áreas, como a Filosofia e a utilização de elementos históricos, ideológicos e também culturais.

¹⁵ Teorização é o ato de construir, segundo Strauss e Corbin (2008, p. 37). Não implica somente em conceber ou intuir ideias, mas formulá-las em um esquema lógico, explanatório e sistemático, conforme Strauss e Corbin (2008, p. 34).

Mesmo que se afirme que a cultura “não é passível de ser observada e medida ou caracterizada a partir do que se considera como sua materialização (artefatos e valores)” (PEREIRA; BRITO, 2009, p. 73), esta pode passar a “ser compreendida como um processo simbólico, mediado pelas percepções dos membros organizacionais e passível de ser investigado pela produção discursiva” (PEREIRA; BRITO, 2009, p. 73).

Dentre todos os conceitos de cultura organizacional apresentados, destaca-se o de Fleury e Fischer (1996) que definem a cultura organizacional como:

Um conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso (FLEURY; FISCHER, 1996, p. 6).

Ao abordar a cultura organizacional, Morgan afirma que “as organizações são minissociedades que têm os seus próprios padrões distintos de cultura e subcultura”¹⁶ (MORGAN, 1996, p. 125), ao mesmo tempo em que “as organizações modernas são produto da história e do tempo das sociedades onde se inserem” (FREITAS, 1999, p. 55). Conforme destaca Carrieri (2008, p. 20), “nenhuma manifestação cultural nunca pode ser compreendida fora de um contexto, sem levar em consideração a biografia, a história, a percepção e interpretação dos atores”. Ou seja: a cultura organizacional é única, restrita a uma determinada organização, ao mesmo tempo em que compartilha de um ambiente que é comum a outras organizações.

Em se tratando de artefatos culturais dentro de uma organização, diferente do que foi levantado até o momento (os aspectos mais subjetivos sobre a cultura organizacional), Morgan (1996) cita a estrutura organizacional, as regras, os objetivos e os procedimentos operacionais, como sendo estes artefatos, aspectos aos quais as pessoas dão sentido. Tais aspectos são necessários, pois, segundo destaca Geertz, “o homem é precisamente o animal mais desesperadamente dependente de tais mecanismos de controle [planos, regras, instruções], para

¹⁶ Machado-da-Silva e Nogueira (2001) afirmam que, grande parte das organizações, salvo aquelas que são pequenas, se constituem através de diversas subculturas, sendo possível, com base na análise das crenças e dos valores, se “distinguir essas subculturas da cultura abrangente da organização” (MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001, pp. 38-39).

ordenar seu comportamento” (GEERTZ, 2008, p. 33, inserção nossa). Esta questão corrobora com o que pensa Rocher, ao afirmar que o sujeito é guiado por uma “estrutura de regras ou de normas coletivas que toda a conduta humana é significativa e coerente, tanto aos olhos do próprio sujeito como aos dos outros com quem ou no meio de quem o sujeito age” (ROCHER, 1989, p. 41). Ou seja, para justificar o seu comportamento, pois, segundo Geertz :

Não dirigido por padrões culturais – sistemas organizados de símbolos significantes – o comportamento do homem seria virtualmente ingovernável, um simples caos de atos sem sentido e de explosões emocionais, e sua experiência não teria praticamente qualquer forma. A cultura, a totalidade acumulada de tais padrões, não é apenas um ornamento da existência humana, mas uma condição essencial para ela – a principal base de sua especificidade (GEERTZ, 2008, p. 33).

Esta afirmação de Geertz, vai ao encontro do que Rocher menciona ao escrever sobre a ação social, uma vez que, “para pertencer a uma sociedade, seja ela qual for, é necessário dobrar-se às maneiras coletivas de agir, de pensar e de sentir próprias dessa sociedade, aceitá-las e praticá-las” (ROCHER, 1989, p. 27). Rocher (1989, p. 38) ainda questiona “de que modo as maneiras coletivas de agir, de pensar e de sentir podem exercer constrangimento sobre a conduta?” e, ele próprio responde, ao escrever que “o nosso comportamento, sem que disso tenhamos consciência, inspira-se assim quase a cada momento em normas que nos servem de guias ou de modelos” (ROCHER, 1989, p. 39). Porém, cabe ressaltar que tais regras de conduta, uma vez internalizadas pelos membros organizacionais, podem tornar-se parte do seu corpo e de sua personalidade. Além do que, “estas regras [também] podem manter-se externas ao indivíduo, que entretém então uma atitude instrumental diante delas, em um plano puramente cognitivo” (DOMINGUES, 1999, p. 8, inserção nossa).

Em virtude dos aspectos culturais destas, o que ocorre também nas organizações, conforme ressalta Tierney (1988, p. 3), “é reflexo do que é feito, como é feito, e quem está envolvido em fazer isso” dentro do contexto organizacional. Isso afeta as decisões, a comunicação e as ações organizacionais. Neste sentido, ainda segundo o autor, a cultura ocorre via interpretação de aspectos simbólicos e históricos por parte dos membros organizacionais, vale dizer, a cultura de uma organização é firmada nos pressupostos que são compartilhados pelos indivíduos que participam da organização e tais pressupostos podem ser identificados por meio

de histórias, normas, atitudes que surgem dos indivíduos e também do comportamento organizacional. É nesse sentido, que o autor ressalta, que a cultura organizacional “é o estudo de teias de significado nas características organizacionais” (TIERNEY, 1988, p. 4).

Uma vez que, cada indivíduo adentra em uma situação social carregado com uma biografia que lhe é própria e munido de pressupostos culturais que estão disponíveis para serem compartilhados, na interação do “eu” com “o outro” serão adquiridos novos elementos oriundos da vida social; tais elementos, por sua vez, estão sujeitos a mudanças no decorrer do tempo, em virtude dessas interações, sendo que, nenhuma mudança pode ser compreendida na sua totalidade sem que seja observada juntamente com a cultura em que elas ocorreram. Porém, cabe ressaltar que “as estruturas sociais não ‘determinam’ padrões culturais, apenas ajudam a selecionar do repertório disponível” (GOFFMAN, 1988, p. 11, destaque nosso). Não é porque estamos em uma estrutura que tomaremos todos os aspectos desta, mas é o que nos estará disponível. Essa ideia também vai ao encontro do que afirmam Aidar e Alves (1997) ao escreverem que a cultura, de forma geral, pode ser considerada como:

(...) um conjunto de significados partilhados por indivíduos de um mesmo grupo social. É no seu ambiente cultural que o indivíduo vai colher o material necessário para formar o seu repertório que, assim, passa a ser o seu mapa de referência cultural (AIDAR; ALVES, 1997, p. 207).

Porém, mediante esta afirmação, deve-se acrescentar que, conforme destaca Rocher, “os modelos culturais, sejam eles comuns ou específicos de um papel, não se impõem todos com a mesma força nem exigem grau idêntico de conformidade” (ROCHER, 1989, p. 60).

Por outro lado, para Prestes Motta, a organização “amolda, em níveis diversos, o indivíduo às suas necessidades” (MOTTA, 1993, p. 70). Isso ocorre por meio do processo de socialização, na dialética apresentada por Berger e Luckmann, pois é na socialização que os indivíduos internalizam símbolos e padrões pré-existentes no seu mundo social e é através da reinterpretação que eles recriam tais símbolos.

Sendo este um processo dialético, de contato de indivíduo e organização, sem ter a intenção de antropomorfizar as organizações, Freitas considera que

alguns aspectos até então humanos como: dignidade; honra; respeito; sentimentos, podem ser “copiados’ e transpostos diretamente pelas e para as organizações modernas” (FREITAS, 1997, p. 298). Assim:

(..) uma cultura organizacional forte pode ser uma excelente faca de dois gumes, não apenas para a organização em si, mas também para os indivíduos que nela estão, quanto mais sedimentada, mais freio ela é para incorporar processos de mudança. Quando mais ela marca o orgulho de ser ‘este time’, menor é a possibilidade de se aprender com o exterior; quanto mais fama ela acrescenta, maior a probabilidade de proporcionar um narcisismo de tribo, excluindo o outro. Podemos dizer, então que a cultura organizacional é um instrumento de controle não só para os indivíduos, mas para a própria organização, que pode fechar-se em seu próprio umbigo e viver da sua glória passada, reduzindo o mundo ao que é produzido entre suas paredes (FREITAS, 1997, p. 302).

Dado que foram aqui destacados aspectos do processo interpretativo que ocorre na construção da cultura organizacional por parte dos seus membros e na medida em que também foram levantadas questões relacionadas à cultura organizacional, principalmente as citadas por Freitas (1999, 2007) que estabelece que os valores, as crenças e os pressupostos, os ritos, os rituais e as cerimônias, assim como as estórias e mitos, tabus, heróis, normas e processo de comunicação são os principais elementos para se estudar cultura no contexto organizacional, na busca de atingir os objetivos propostos com essa pesquisa, deve-se verificar como tais aspectos aparecem nas instituições brasileiras de ensino superior. Sendo assim, cabe ressaltar que, mesmo as instituições com um currículo ou com uma missão similar podem agir de forma diferente devido à forma com que sua identidade é compreendida pelos membros internos e externos e também pela variedade de percepções que estes podem ter.

Assim, como exemplo de pesquisa que aborda o tema cultura no contexto do ensino superior, surge o trabalho de Tierney (1988), que tem por objetivo a identificação dos conceitos e também de termos práticos para a cultura em instituições de ensino superior. Tal objetivo é atingido quando este último descreve alguns dos conceitos essenciais que definem a cultura de uma IES, como por exemplo: ambiente, missão, socialização, informação, estratégia e liderança. Além, do poder, destacado por Pagès *et al.*, uma vez que, “o exercício do poder [no contexto organizacional e isso se aplica às instituições de ensino superior também

com relação a sua cultura] não consiste em ordenar, tomar decisões, mas delimitar o campo, estruturar o espaço no qual são tomadas as decisões” (PAGÈS *et al.*, 1987, p. 51, inserção nossa). Ou seja, as organizações enquanto 'arenas políticas' são como um jogo de regras, onde, mesmo havendo autonomia, esta pode ser uma autonomia controlada. Isso impacta também o próprio processo de identificação, pois conforme afirma Freitas (1999, p. 91), “a personalidade se constitui e se diferencia por sucessivas identificações, formando uma estrutura complexa e ambivalente que varia num contínuo entre amor e ódio” e que essa identificação, também “comporta a capacidade de contestar, de reconhecer a diferença e o ato livre, podendo basear-se no amor, mas também no medo” (FREITAS, 1999, p. 91). Neste sentido, o identificar-se também surge como um mecanismo de defesa, pois “eu me identifico para não me angustiar”¹⁷.

Uma vez que vários foram os aspectos abordados com relação a cultura organizacional, para sintetizar estes aspectos, no quadro abaixo se encontram os conceitos de cultura organizacional que são apresentados neste estudo. Lembrando que, conforme destaca Freitas (2007, p. 11), “é preciso, pois, termos clareza que o conceito de cultura não é universal, tampouco inequívoco”, porém, faz-se necessário um posicionamento e um esclarecimento sobre o(s) conceito(s) utilizado(s).

Autor	Conceito de Cultura Organizacional
Smircich (1983, p. 342)	A organização é considerada como um fenômeno cultural, neste sentido a organização pode ser definida como uma cultura.
Fleury e Fischer (1996, p. 6)	“Um conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso”.
Gioia <i>et al.</i> (1998, p. 96)	“Entendimento das pessoas do sistema social que elas pertencem”.
Machado-da-Silva e Nogueira (2001, p. 39)	“O conjunto de crenças, valores, artefatos, práticas e significados concebidos, aprendidos e compartilhados pelos membros de uma organização”.
Ravasi e Schultz (2006, p. 437)	“O estabelecimento de pressupostos mentalmente compartilhados que guiam as interpretações e ações pela definição de um comportamento apropriado para várias situações”.

QUADRO 3 CONCEITOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Fonte: Elaborado pelo autor

¹⁷ Esta frase utiliza o sujeito na primeira pessoa a fim de expressar como ocorre o processo, que é particular ao indivíduo que dialoga consigo mesmo.

Outros conceitos de cultura organizacional poderiam ser descritos como fusão de ideias dos conceitos acima apresentados, que descrevem diferentes percepções sobre a cultura organizacional surgidos nos últimos 30 anos.

O conceito adotado neste trabalho se refere à cultura organizacional como sendo um conjunto de crenças, valores e artefatos existentes na organização, que pressupõem o entendimento e as interpretações dos membros organizacionais sobre como estas crenças, valores e artefatos definem a(s) ação(es) organizacional(is) para terem sentido, significado no contexto organizacional (GIOIA *et al.*, 1998; MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001; RAVASI; SCHULTZ, 2006).

2.5.1 Relação entre Identidade, Cultura e Identificação

Eis aqui um grande desafio: relacionar estes três aspectos. Uma vez que foram apresentados seus conceitos (identidade e cultura no âmbito organizacional e a identificação dos membros organizacionais) faz-se necessário relacioná-los, não em um sentido de 'causa e efeito' para a formação de um e de outro, mas no sentido de buscar compreender como a identidade e a cultura, enquanto aspectos diferentes, mas complementares, contribuem para a constituição um do outro, incluindo ainda o indivíduo como unidade que “carrega” o conteúdo da identidade e da cultura organizacional e que se identifica (ou não) com tais aspectos. Esta relação só é possível se estabelecida em um sistema social, sistema este definido por Domingues (1999, p. 6) como “redes de indivíduos e subcoletividades em interação e que possuem uma propriedade causal específica – a causalidade coletiva – que os dota com a capacidade de exercer impacto uns sobre os outros”. Nessa rede de indivíduos que interagem é que os aspectos da identidade e da cultura se revelam.

Freitas (1999, p. 11) escreve que a “cultura organizacional desenvolvida nas grandes empresas é o veículo de um imaginário que as legitima como a principal fonte fornecedora de identidade para os indivíduos que nelas trabalham”. Apesar de Freitas referir-se a “grandes empresas”, substituindo-se essas palavras por organizações, pode-se afirmar que as instituições de ensino superior, como

organizações, possuem uma cultura e que fornecem parte da constituição da identidade dos seus alunos, pois, conforme a autora destaca, a identidade é um “estado psicossocial que pode variar” (FREITAS, 1999, p. 40), podem ser um 'solo fértil' para o desenvolvimento da interação entre a própria organização e o(s) indivíduo(s), entre aspectos da cultura e da identidade e também para que ocorra o processo de identificação.

Assim, na busca da relação entre estes aspectos, uma importante contribuição para sua compreensão, surge com Mary Jo Hatch (1993), que baseada no modelo original de Schein, que especialmente na década de 80, dedicou-se a articular um modelo conceitual para análise e intervenção na cultura organizacional, reformula este modelo, e desenvolve um novo, agregando dinamismo à teoria da cultura organizacional. Assim, ao apresentar o modelo de Schein (que pode ser encontrado em Schein (2009)), Hatch (1993) descreve que a cultura existe em três níveis: no 'coração' de alguns pressupostos, sendo estes pressupostos as crenças que são *taken for granted* sobre a realidade e a natureza humana; embaixo de valores, sendo estes os princípios sociais, objetivos, filosofias e padrões existentes e, na superfície dos artefatos, dito como sendo os resultados visíveis, audíveis e tangíveis de atividades fundamentadas nos valores e nos pressupostos existentes (HATCH, 1993).

Hatch (1993) utiliza-se do modelo de Schein; porém, devido à sua discordância com relação à dinâmica do processo, que em Schein refere-se ao aprendizado que ocorre como validação para que seja repassado a outros membros, adiciona os símbolos ao modelo de Schein e considera os elementos da cultura (artefatos, valores, pressupostos e os símbolos) menos centrais do que os próprios relacionamentos existentes entre estes elementos. Por isso o modelo de Hatch é conhecido como modelo cultural dinâmico.

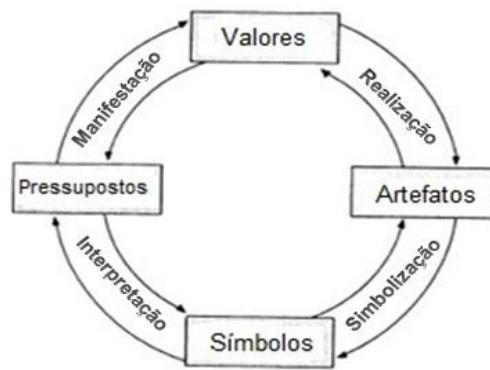


FIGURA 4 MODELO CULTURAL DINÂMICO
 FONTE: Extraído de Hatch (1993, p. 660)

Hatch (1993) esclarece que, seu modelo não enfraquece o modelo apresentado por Schein, mas busca tornar o processo mais complexo. Neste sentido, a autora propõe que a cultura é constituída pelos processos de manifestação, realização, simbolismo e interpretação.

Para uma melhor compreensão deste modelo, abordam-se cada um dos processos apresentados no modelo acima.

- A manifestação: refere-se ao revelar dos pressupostos culturais através de percepções, cognições¹⁸ e emoções dos membros organizacionais. De acordo com Hatch, a manifestação contribui para a constituição da cultura organizacional pela tradução de pressupostos intangíveis em valores reconhecíveis. Assim, as percepções, pensamentos e sentimentos são vividos como reflexos do mundo e da organização. Os membros da organização reconhecem, entre estes reflexos, aspectos que eles gostam e que também não gostam e assim os transformam em valores próprios (HATCH, 1993).

- Realização: uma vez que, para Schein os artefatos são os aspectos mais tangíveis da cultura, o modelo de cultura dinâmico revela a tangibilidade através da realização. De acordo com Hatch, a realização significa tornar real (HATCH, 1983, p. 665). Assim, a realização cultural é definida como o processo de transformar valores

¹⁸ Segundo Lima (2007, p. 157), a cognição se revela na conceitualização e na categorização, onde os conceitos são “representações mentais” e a categorização refere-se ao agrupamento de objetos, ideias e ações. É através da criação de conceitos e categorias que os indivíduos expressam o conteúdo de um processo cognitivo. A cognição é o “processo através do qual o mundo de significados tem origem” (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA, 1999, p. 152). Já nas palavras de Neisser (1967, p. 4) cognição refere-se a “todos os processos pelos quais o *input* sensorial é transmitido, reduzido, elaborado, armazenado, resgatado e usado [...] Termos como sensação, percepção, imaginação, retenção, recordação, solução de problemas e pensamentos referem-se a estágios hipotéticos ou aspectos da cognição”.

em uma realidade social ou material e também manter e alterar os valores já existentes através da produção de artefatos. Um exemplo de atividade que pode contribuir com a realização de expectativas é a produção de objetos, como o exemplo, citado por Hatch, de um jornal interno. Hatch sugere que o estudo do processo de realização contribui para que se compreenda como valores e expectativas são usados e mantêm ou se transformam na construção do comportamento, considerado como um resultado tangível (HATCH, 1993).

- Simbolismo: Hatch, com base em pesquisadores interpretativista-simbólicos define símbolo como tudo aquilo que representa, conscientemente ou inconscientemente, uma associação como algo maior, geralmente algo abstrato, conceitual ou significativo. Hatch considera os membros organizacionais como manipuladores simbólicos¹⁹, que não apenas criam, mas descobrem significados, bem como exploram e produzem a realidade socialmente construída, na busca de expressar sua auto-imagem e contextualizar sua atividade e identidade (HATCH, 1993). Para Freitas (1999, p. 54), “captar o simbolismo de uma sociedade é captar as redes de significações que ela constrói e atualiza em suas práticas”, uma vez que, tudo no mundo social e histórico esta ligado ao simbólico.

- Interpretação: considerada como uma experiência de simbolismo de segunda ordem, na qual o significado estabelecido pela interpretação é diretamente derivado da associação realizada 'no' ou 'durante' o processo simbólico. Assim, durante o processo de interpretação, de acordo com Hatch (1993), acredita-se que exista o estabelecimento de novos significados ou então a revisão dos significados já existentes.

Hatch (1993) afirma também que é por meio da cultura que uma pessoa constrói o seu senso de identidade individual e organizacional e cria imagens que são tomadas para si e também pela e para a organização. Assim, por meio do seu modelo dinâmico de cultura, Hatch informa que os indivíduos não podem ser conceitualizados para além da sua cultura e que a cognição não pode ser separada dos processos sociais.

¹⁹ Hatch (1993, p. 673) utiliza o termo: “*symbol manipulators*” ao se referir aos indivíduos que criam e descobrem significados, como também exploram e produzem a realidade socialmente construída. O termo manipulador é empregado no contexto de intérprete simbólico.



FIGURA 5 IDENTIDADE E CULTURA
 FONTE: Extraído de Hatch (1993, p. 685)

Neste sentido, uma vez aplicada uma orientação objetivista e subjetivista ao modelo cultural dinâmico de Hatch, subdividindo o modelo em atividade e reflexividade, conforme sugere a FIGURA 5, portanto, sendo a interpretação uma reflexividade subjetiva, a autora considera a manifestação como uma atividade subjetiva que cria a identidade.

Whetten (2006) também contribui com a relação entre cultura e identidade ao abordar a cultura organizacional e ressaltar que existem dois diferentes significados de cultura empregados na disciplina que aborda a identidade organizacional. O primeiro refere-se à visão que alguns estudiosos possuem ao olharem o mundo com lentes culturais, tendo como tendência a caracterização das organizações como culturas e a identidade organizacional como um aspecto auto-referencial da cultura organizacional. O outro é, quando a cultura é considerada como uma propriedade organizacional; a identidade é considerada uma propriedade particular da organização. Neste sentido, Whetten (2006), declara que o emprego correto, na sua visão, refere-se ao segundo significado, uma vez que, quando um membro de uma determinada organização se utiliza de elementos culturais da sua organização para algum propósito, tais elementos funcionam como parte da identidade organizacional.

Outra contribuição sobre a relação cultura e identidade surge com Ravasi e Schultz (2006), que afirmam que algumas manifestações da cultura organizacional (práticas organizacionais, normas, símbolos e tradições) afetam a dinâmica da identidade que, na sua visão, parecem ser pouco exploradas.

De acordo com os resultados obtidos em uma pesquisa, Ravasi e Schultz acreditam que, também é papel da cultura, formar e suportar os processos de

sensemaking e de *sensegiving*²⁰, processos de criação e de compartilhamento de sentidos. Assim, uma vez que ambos podem induzir os membros a reavaliar aspectos da sua identidade organizacional, estes dois processos (*sensemaking* e *sensegiving*) constroem as interpretações dos indivíduos, além de que, de forma mais específica, o *sensegiving* refere-se a uma tentativa deliberada de se adaptar às interpretações de outros. Ou seja, tanto o *sensemaking* como o *sensegiving* também são aspectos relacionados à identidade organizacional e podem ser também relacionados à cultura da organização.

Para Ravasi e Schultz (2006) uma diferença básica entre identidade organizacional e cultura organizacional é que a 'cultura organizacional' tende a ser mais tácita e autônoma, enraizada em práticas compartilhadas, e que, a 'identidade organizacional' é inerentemente relacional, ou seja, requer termos externos para comparação, e é conscientemente auto-reflexiva. Ainda de acordo com os autores, algumas evidências encontradas no estudo elaborado indicam que a redefinição de “quem somos nós como uma organização?” tende a ser influenciada por como os membros acreditam que a sua organização é percebida externamente, assim como também pelas suas crenças e pressupostos básicos sobre os padrões idiossincráticos de comportamento, ou seja, a cultura organizacional. Os autores concluem assim que, a cultura organizacional é um conceito central na compreensão da evolução das identidades organizacionais, principalmente, diante de um ambiente em mudança. Sugerem também que, a história coletiva, os símbolos organizacionais e as práticas consolidadas fornecem um 'palpite' que contribui para que os membros possam criar sentido sobre o que realmente a sua organização é. E, isso oportuniza que estes deem sentido aos outros. Ou seja, são elementos da cultura organizacional que se revelam na identidade da organização e formam a percepção da identidade da organização pelos membros organizacionais.

Hatch e Schultz (1997) acreditam que a cultura, a identidade e também a imagem são três partes relacionadas que integram um sistema de significado e sentido que define a organização em suas várias constituições. Para as autoras, a cultura organizacional se relaciona com a identidade organizacional de forma similar ao que representa o contexto externo para a imagem organizacional, ou seja,

²⁰ WEICK, K. E. *Sensemaking in Organizations: Foundations for Organizational Science*. London: Sage Publications, 1995.

podemos visualizar a cultura organizacional como a atmosfera onde a identidade organizacional é construída e firmada e, o contexto externo como sendo o ambiente onde a imagem organizacional é formada.

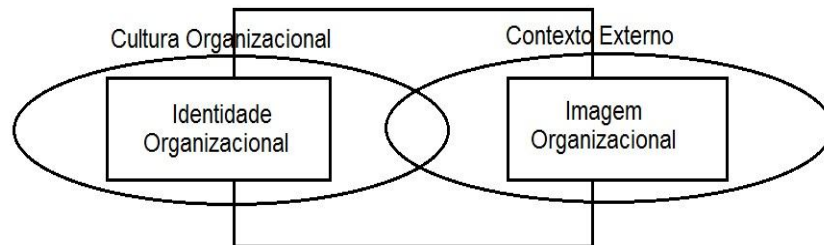


FIGURA 6 CULTURA E IDENTIDADE ORGANIZACIONAL
 FONTE: Extraído de Hatch e Schultz (1997 p. 361)

Segundo Saraiva e Duarte (2010, p. 113) “a identidade é afetada pela cultura organizacional e por outros sistemas de significado com os quais interage”. Isso está de acordo com o que também declara Srour (1998) ao afirmar que a cultura exprime a identidade organizacional.

Segundo Srour (1998) a cultura é algo que se aprende, se transmite e se partilha; a socialização, ou o que o autor chamou de endoculturação, ocorre quando “os agentes sociais adquirem os códigos coletivos e os internalizam, tornam-se produtos do meio sociocultural em que crescem”, quer dizer, “submetem-se a um processo de integração ou adaptação social” (SROUR, 1998, p. 174). Assim sendo, a cultura organizacional “impregna todas as práticas e constitui um conjunto preciso de representações mentais, um complexo muito definido de saberes” (SROUR, 1998, p. 175). O processo de aprendizado e transmissão da cultura via socialização ou, conforme Srour, via endoculturação se assemelha ao que ocorre com a identificação na formação e transformação da identidade.

Conforme Freitas (2006, p. 97) é “através da cultura organizacional que se define e transmite o que é importante, qual a maneira apropriada de pensar e agir em relação aos ambientes interno e externo”. Sendo que “uma das funções que a cultura organizacional procura exercer é conseguir a adesão, o consentimento, ou seja, a co-participação de indivíduos e grupos” (FREITAS, 2006, p. 98).

Machado-da-Silva e Nogueira (2001, p. 36) afirmam que a cultura organizacional “permite compreender as organizações como realidades socialmente construídas, existentes mais nas mentes dos seus membros do que nos seus

elementos formais e objetivos”, e que os elementos da cultura organizacional (crenças, valores, artefatos) são parte do contexto da organização e podem ser utilizados para que se possa analisar a identidade organizacional. Além disso, nas próprias palavras dos autores, “sem descurar dos níveis de análise, é possível entender que uma cultura estabelece uma identidade, uma marca reconhecível quer pelos que dela participam, quer pelos que com ela interagem” (MACHADO-DASILVA; NOGUEIRA, 2001, p. 37).

Ao se abordar identidade e cultura na esfera organizacional adentra-se no contexto organizacional, nas suas ações e formas com que a organização opera. Neste sentido, um exemplo da relação entre identidade e cultura organizacional surge na contribuição de Rese (2012) que destaca a 'governança organizacional' no contexto dos programas de pós-graduação por meio de diversos autores, examina o conceito de governança corporativa que se encontra na literatura; tais conceitos revelam uma estreita relação entre governança corporativa e cultura. Pois, a autora descreve governança como sendo:

Uma estrutura, composta por regras, recursos e relações, capaz de conferir estabilidade às organizações e orientar as práticas organizacionais colocadas em ação pelos sujeitos (RESE, 2012, p.7).

Além da relação com a cultura organizacional, os aspectos da governança corporativa, descritos no trabalho de Rese, também revelam que o entendimento de governança corporativa se refere a “uma estrutura capaz de conferir durabilidade à vida organizacional” (RESE, 2012, p. 96), portanto, um dos pressupostos da identidade organizacional que foram levantados por Albert e Whetten (1985) quando definem a identidade organizacional na sua dimensão daquilo que é duradouro na organização. Dessa forma, a governança não diz respeito somente a aspectos culturais, mas também identitários, devido ao contexto organizacional, pois:

A governança como estrutura nos dá espaço ainda para a compreensão dos resultados diferenciados alcançados por diferentes organizações, sendo as práticas o lugar da produção e reprodução da estrutura de governança. Elas são, então, o lugar de criação da identidade de cada organização e a configuração delas pode explicar o resultado único de cada uma, tal qual as práticas de cada sociedade ajudam a compreender o todo cultural de cada uma (RESE, 2012, p. 97).

Portanto, é no contexto organizacional, por meio das relações e inter-relações estabelecidas entre indivíduos, grupos e organizações, que se formam e se desenvolvem os aspectos da identidade individual e organizacional, da cultura dos indivíduos e das organizações a que eles pertencem e, também é onde existe a ocorrência (ou não em alguns casos) do processo de identificação (SMIRCICH, 1983, ASHFORTH; MAEL, 1989; ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000; BERGER; LUCKMANN, 2003; CASTELLS, 2003; RAVASI; REKOM, 2003; CARRIERI *et al.*, 2010).

Para uma melhor compreensão dos aspectos deste estudo, antes de dar seguimento à elaboração teórica deste trabalho, a figura abaixo representa as relações entre os termos deste estudo, com o objetivo de esclarecer sua linha condutora.

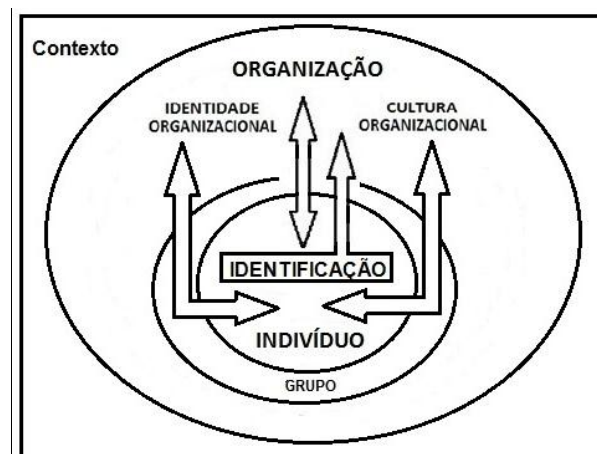


FIGURA 7 AS RELAÇÕES ENTRE OS TERMOS DO ESTUDO
Fonte: Elaborado pelo autor

A figura acima representa a organização, o grupo e o indivíduo na interação em um contexto social, onde a organização se constitui a partir da sua identidade e cultura organizacional. Estes aspectos relacionam o processo de interação da organização com o indivíduo e vice-versa. É a partir do indivíduo que ocorre a identificação com a organização, identificação esta que também envolve os aspectos identitários e culturais desta organização com a qual o indivíduo se identifica²¹ (ASHFORTH; MAEL, 1989; CALDAS; WOOD JR.,1999; HOGG; TERRY, 2000;

²¹ Este modelo é representativo, possui suas limitações devido à natureza do processo de interação dos elementos envolvidos. É utilizado para representar, de forma genérica, os termos deste estudo e deixa evidente que sua representação ocorre de forma 'reducionista'.

DAVEL; MACHADO, 2001; RAVASI; REKOM, 2003; KÄRREMAN; ALVESSON, 2004; FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2009).

2.5.2 O desenvolvimento do campo em Identidade e Cultura Organizacional

Estes dois aspectos - identidade organizacional e cultura organizacional - são termos que, de forma geral, são bastante utilizados nas pesquisas dentro das Ciências Sociais Aplicadas. O trabalho de Sobral e Mansur (2013, p. 31) revelou que, na produção científica brasileira sobre Comportamento Organizacional no período 2000-2010, “a categoria temática com maior volume de trabalhos foi cultura organizacional”. E que a segunda categoria mais pesquisada diz respeito à relação do indivíduo com a organização, abordando temas como identidade.

Porém, verificou-se que, de forma conjunta, as pesquisas que abordam aspectos sobre identidade e cultura não são tão empregadas nos estudos. O estudo realizado por Lourenço, Vogt e Correa (2014) que se debruça sobre a produção nacional sobre o tema identidade organizacional, revelou que, no período de 2004 a 2013, dos 54 trabalhos selecionados nos principais eventos nacionais (ENANPAD, EnEO, 3Es, EnGPR e EnEPQ) e dos 34 trabalhos selecionados nos principais periódicos (RAE, RAUSP, RAM, O&S, RAC, BAR, BBR, RAP, RAC eletrônica, RAE eletrônica e Cadernos EBAPE.BR), totalizando 88 trabalhos, apenas sete abordavam também a temática da cultura organizacional (MACHADO, 2005; MEDEIROS, 2011; MIRANDA; PESSANHA; MOREIRA, 2009; NEVES, 2007; NOGUEIRA, 2004, 2007b; TOLEDO; BULGACOV, 2004).

A carência de pesquisas que abordem aspectos sobre identidade e cultura de forma conjunta também é verificada em uma pesquisa realizada nas principais bases de dados, dentre estas: a *Web Of Science*TM; *SciELO - Scientific Electronic Library Online*; *EBSCO Publishing Service Selection Page* e o Portal de Periódicos, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Estas bases de dados foram escolhidas devido à sua relevância e por reunirem bancos de dados de periódicos. Além disso, permitem que mais de um termo seja relacionado durante um período de tempo estipulado, o que não ocorre em alguns *sites* específicos de periódicos e eventos, que não permitem que mais de um termo seja

relacionado, permitindo somente a pesquisa de diferentes termos no seu banco de dados. Assim, para esta investigação, foram utilizados tanto os termos: “identidade organizacional” e “cultura organizacional” como as suas formas em Inglês: “*organizational identity*” e “*organizational culture*”. O período de tempo escolhido foi o período de 2004 até 2013. Outra dificuldade enfrentada foi a utilização destes dois aspectos (identidade organizacional e cultura organizacional) como elementos centrais dos trabalhos, pois alguns dos resultados, após a leitura dos seus resumos não se revelaram pertinentes, por não empregarem 'identidade organizacional' e a 'cultura organizacional' como temas centrais e relevantes. Assim, houve uma filtragem nos dados da pesquisa realizada nos bancos de dados acima citados, que resultou nos seguintes trabalhos: Ravasi e Schultz (2006), que realizam um estudo sobre as respostas organizacionais frente às mudanças ambientais que induzem os membros organizacionais a avaliarem a identidade organizacional de pertença; Berson; Erez e Adler (2004), que abordam os reflexos da identidade organizacional e da cultura nacional nos papéis gerenciais em corporações multinacionais; Corley (2004) que busca destacar as diferenças que são percebidas pelos membros organizacionais com relação à identidade organizacional com base na cultura organizacional; Pedersen e Dobbin (2006) que ao se debruçarem sobre a identidade organizacional e a legitimação, utilizam a cultura organizacional e o neoinstitucionalismo como temas relacionados; Beltrão e Cardoso (2009), que estudam a existência de subculturas de uma multinacional sediada no Brasil, utilizando a cultura como fonte de identidade organizacional; Neves *et al.* (2007) analisam a identidade de restaurantes em uma cidade da região nordeste do país, conjuntamente com as dimensões da cultura organizacional; Solís e Vázquez (2009) que, baseados na identidade e na cultura organizacional, investigam o ritual da comunicação como um mecanismo de socialização nas organizações; Alvesson (2007) que, em seu trabalho, investiga os aspectos da gestão de Recursos Humanos (HRM) através de questões que se encontram na cultura e na identidade organizacional; Radulescu (2011) que, baseada na cultura organizacional e na identidade, principalmente no que se refere à imagem organizacional, estuda as diversas imagens públicas que, externamente, as organizações revelam; Rigo (2006) que escreve sobre a construção da identidade com base nos valores da organização, considerando-os como um elemento da cultura organizacional; Rowland (2009) estuda as corporações cibernéticas (*Cibercomp*) e os aspectos

pertinentes à cultura organizacional, assim como à identidade, devido a essa nova e crescente forma organizacional; Fernandes e Zanelli (2006) que estudam o processo de construção e reconstrução das identidade dos indivíduos nas organizações, através das interações humanas, principalmente aquelas baseadas em normas e valores, também como elementos da cultura organizacional; Saraiva e Carrieri (2012), ao estudarem uma cidade do interior do estado de Minas Gerais, desenvolvem o conceito de 'organização-cidade', baseados em aspectos da identidade e da cultura do local; D'Enbeau e Buzzanell (2013) abordam a construção da identidade organizacional em um mercado competitivo, realizando a intersecção de temas como ideologia, imagem e cultura; Hansen (2007) que, realiza uma investigação sobre a cultura organizacional e as mudanças organizacionais, em bancos na Dinamarca em um período de 25 anos, traçando um paralelo entre as narrativas históricas e a identidade organizacional; Hemmings *et al.* (2013) que estuda a dinâmica social intergrupos, através do processo de socialização envolvendo aspectos da cultura e da identidade organizacional; Kosmala e Herrbach (2006) que exploram a identidade *self-managed* em empresas de serviços, examinando os processos de identificação dos membros organizacionais; Verbos *et al.* (2007) que, ao escreverem sobre ética nas organizações, utilizam-se de aspectos da identidade e da cultura organizacional e Watson (2009) que, baseado na perspectiva sociológica da construção identitária, justifica que a cultura e aspectos da identidade organizacional contribuem para a construção da narrativa individual sobre a construção da identidade do narrador.

Tem destaque no âmbito internacional o trabalho de Ravasi e Schultz (2006) que, desenvolve um *framework* teórico que adiciona uma importante contribuição de como os aspectos da cultura organizacional interagem com a compreensão da identidade de uma organização. Na produção acadêmica nacional, evidenciam-se os trabalhos de Machado-da-Silva e Nogueira (2001), com relevância para os aspectos da cultura que formulam e mantêm a identidade organizacional; Machado (2005) que revela a relação estreita entre identidade e cultura organizacional; Fernandes e Zanelli (2006, p. 55) também relacionam a identidade com a cultura, alertando que “identidades dos indivíduos nas organizações são construídas a partir da interação humana, ao se compartilhar objetivos, regras e valores [...]”; os trabalhos de Nogueira (2004, 2007b) que buscam verificar elementos culturais simbólicos no delineamento da identidade organizacional; Miranda; Pessanha e Moreira (2009)

com a proposta de busca pela compreensão da identidade a partir da cultura organizacional. Em todos estes trabalhos, aspectos da temática de identidade, seja social, organizacional ou individual foram tratados, juntamente com os aspectos da cultura organizacional e também a identificação.

Contribuindo para atingir o objetivo proposto por este estudo, que têm como ambiente de estudo 'o contexto educacional de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração', a próxima e última seção deste referencial teórico, busca se debruçar sobre este ambiente.

2.6 PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*: O AMBIENTE DA IDENTIFICAÇÃO

Este estudo busca identificar como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu em Administração a partir dos seus aspectos da identidade e da cultura*, abordando como unidade de análise o corpo discente destes programas.

Cabe aqui, de forma resumida, ressaltar que os programas de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil tiveram início a partir da regulamentação dos cursos de mestrado e doutorado ocorrida na metade da década de 60 (FESTINALLI, 2005). Conforme citam Bulgacov e Canhada (2011, p. 14) “desde 1965 até hoje, a pós-graduação *stricto sensu* no Brasil teve um enorme crescimento e os cursos de mestrado e doutorado em Administração também acompanharam esse movimento”. Isso também é afirmado por Rese (2012), ao descrever sobre o aumento do número de cursos de pós-graduação em todas as áreas do conhecimento e também em Administração, afirmando que o crescimento dos cursos de pós-graduação em Administração ocorreu de forma significativa a partir do ano 2000, principalmente em instituições privadas.

Dado este crescimento, aumentou-se também o foco nos estudos e discussões no meio acadêmico sobre Administração no Brasil. Tal afirmação justifica-se pelo “aumento no número de publicações nos eventos da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (ANPAD) e nas principais revistas especializadas do país sobre o tema em questão” (BULGACOV; CANHADA,

2011, p. 8). Porém, conforme destacam estes autores, a maioria dos trabalhos publicados no país “tem foco na graduação, alguns deles na especialização e MBAs, mas há poucos trabalhos sobre o sistema de pós-graduação *stricto sensu*” (BULGACOV; CANHADA, 2011, p. 8).

Fernandes (2013), ao descrever, em sua tese, as práticas de ensino nos programas de mestrado acadêmico e doutorado em Administração, com base no Plano Nacional de Pós-Graduação – PNPG, desenvolvido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, evidencia que “é tarefa da pós-graduação o preparo de profissionais para atuar nos diferentes setores da sociedade e, a partir da formação recebida, dar continuidade à modernização do país” (FERNANDES, 2013, p. 31).

Percebe-se ainda, no trabalho de Festinalli (2005) que, ao tratar da formação acadêmica de mestres, ressalta a dicotomia entre a formação acadêmica e a formação para o mercado, e que a autora também se depara com a questão da formação para a docência. Neste sentido, este estudo também busca compreender, através da identidade de projeto, como os estudantes dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração estão construindo sua trajetória profissional. Isaia (2000) afirma que:

A trajetória profissional é vista como um processo complexo, um conjunto de movimentos em que revolução e involução estão presentes, em que fases da vida e da profissão se entrecruzam, mas não são uma só e, fundamentalmente, em que grupos geracionais de diferentes constituições encontram-se em uma mesma duração histórica, podendo interagir, repelir-se ou mesmo se desconhecer, mas, mesmo assim, sendo responsáveis pela trama de uma trajetória que em muitos aspectos é única (ISAIA, 2000, p. 22).

Por outro lado, Paiva e Melo (2010) afirmam que, principalmente, quando se fala em 'profissões que exigem uma determinada formação', a relação identidade e profissão devem ser dimensionadas e repensadas, como é o caso da formação dos professores universitários. O estudo destas autoras tem por objetivo a descrição e a análise da relação entre profissão e identidade dos professores universitários. As pesquisas, afirmam as autoras, sobre a temática profissão e identidade são escassas no Brasil. Isso também é defendido por Morosini (2000) que considera a produção científica sobre a docência no ensino superior, sua identidade e formação

como uma produção científica caracterizada “por poucos estudos, isolados e descontínuos” (MOROSINI, 2000, p. 5).

De forma similar, mas com outro enfoque, o trabalho recente de Schotten (2013), aborda em sua dissertação de mestrado (defendida dentro de um programa de mestrado em Educação), a constituição da identidade de professores e realiza um recorte com professores da licenciatura, tratando, principalmente, das políticas educacionais de formação e também de reciclagem dos professores na constituição de sua identidade.

No estudo realizado por Paiva e Melo foi pesquisada a questão da profissão docente, que concluiu que, a maior parte dos participantes da investigação atuavam como professores e possuíam uma formação profissional específica, se declarando serem mais professores do que profissionais da sua área de formação. Nesse sentido, os participantes se consideram professores, mesmo possuindo formações profissionais bem características (psicólogos, advogados e engenheiros) (PAIVA; MELO, 2010). Esta pesquisa revela traços da identidade destes profissionais que tiveram uma formação acadêmica e hoje atuam como docentes. Cunha (2000, p. 47) declara que “parece importante reconhecer que o professor, para construir a sua profissionalidade, precisa recorrer a saberes da prática e da teoria”, sendo que a questão teórica parece ser algo principalmente orientado durante o período de formação.

Perrenoud (1997) destaca que:

Só é possível pensar a formação dos professores pensando e repensando constantemente, à luz das ciências humanas – de todas as ciências humanas – as práticas pedagógicas e o funcionamento dos estabelecimentos de ensino e dos sistemas educativos (PERRENOUD, 1997, p. 15).

O funcionamento dos estabelecimentos de ensino torna-se um aspecto que se relaciona com a formação daqueles que passam por tais instituições.

Esta seção, intitulada: “Programas de pós-graduação *stricto sensu*: o ambiente da identificação”, teve como objetivo trazer questões sobre os programas de pós-graduação *stricto sensu*, por serem também estes os principais locais de formação acadêmica, principalmente no que se refere à formação de docentes e pesquisadores. Tais programas são utilizados neste estudo como ambiente de

pesquisa para descrever os aspectos da identidade e da cultura organizacional e também da identificação.

Uma vez que nesta seção foi apresentada a fundamentação teórica que norteia o estudo, a seção seguinte irá abordar os aspectos metodológicos que conduziram a pesquisa que foi realizada.

3 METODOLOGIA

Nesta seção serão descritos os aspectos da metodologia utilizados nesta pesquisa, com o intuito de atingir o(s) objetivo(s) proposto(s), conforme evidenciam Ravasi e Rekom (2003) ao afirmar que as pesquisas buscam a descrição, uma representação do fenômeno e suas características ou dimensões é através dos aspectos metodológicos, que tais características e dimensões serão descritas e representadas.

Primeiramente, será retomado o problema de pesquisa, e posteriormente, será explicitada a concepção epistemológica e ontológica que pauta este trabalho, sendo esta a interpretativista; o método científico utilizado será o método indutivo. Será especificado novamente o objetivo da pesquisa e a apresentação das categorias de análise do estudo, sendo estas a identidade e a cultura organizacional e a identificação. Após, será apresentada a relação das categorias analíticas e as definições constitutivas e operacionais dos termos relevantes. Na sequência, tem-se o *design* da pesquisa que, em sua finalidade caracteriza-se como uma pesquisa aplicada. Esta pode ser resumida como abordagem qualitativa, com estratégia de pesquisa de estudo de casos múltiplos, de natureza exploratória, com um corte de tempo transversal, e nível de análise indivíduo, grupo e organização. A seguir, apresenta-se o delineamento da pesquisa, com destaque para: os critérios de seleção dos casos de estudo, as fontes e coleta dos dados, os critérios para escolha dos entrevistados, os critérios para a análise dos dados, a descrição dos sujeitos da pesquisa, a forma de tratamento dos dados e a metodologia de análise dos dados, que será análise da narrativa.

3.1 CONCEPÇÃO EPISTEMOLÓGICA E ONTOLÓGICA

Ao falar de realidade, Duarte Jr. (2004) utiliza o termo realidades, no plural, uma vez que, segundo o autor, existem diversas realidades, construídas pelos indivíduos. Assim, o homem sendo o seu construtor, cabe a este o reconhecimento

da existência da realidade ou das diversas realidades existentes. Para Duarte Jr. a realidade é ordenada e recebe significado através da linguagem: a “linguagem de um povo é o sistema que lhe permite organizar e interpretar a realidade, bem como coordenar as suas ações de modo coerente e integrado” (DUARTE JR., 2004, p. 24). Linguagem esta que também se revela na narrativa e na identidade, pois conforme Brown e Starkey (2000), uma vez que “eu” também sou quem “eu” digo ser através da narração.

Nessa construção da realidade, o universo simbólico é reconhecido como o mecanismo conceitual de integração e explicação da realidade, podendo estes mecanismos ser: mitológicos, teológicos, filosóficos ou científicos, pois a “ciência é uma das formas de se construir e entender a realidade” (DUARTE JR., 2004, p. 91).

Para a construção e o entendimento da realidade é necessário que ocorra o progresso do conhecimento científico, progresso esse que ocorre, de acordo com Kuhn (2006), quando se amplia a compreensão ou se substitui determinado paradigma existente, paradigma que é tido como a base do que se pode chamar de 'verdade científica'. A ciência amadurece na medida em que ocorre uma transição de paradigma, uma vez que um paradigma existente é substituído (alterado) por outro. Torna-se então, relevante destacar que, antes da existência de um paradigma existe um processo pelo qual a ciência se desenvolve. Kuhn afirma que:

Para ser aceito como paradigma, uma teoria deve parecer melhor que as suas competidoras, mas não precisa (e de fato isso nunca acontece segundo o autor) explicar todos os fatos com os quais pode ser confrontada (KUHN, 2006, p. 38, inserção nossa).

Portanto, um novo paradigma implica na abertura do campo para novos estudos. Burrell e Morgan (1979) apresentam uma descrição de diferentes paradigmas, que dizem respeito à visão de mundo e à concepção da forma com que a sociedade se organiza. Os autores destacam também a existência de quatro paradigmas sociológicos: o paradigma humanista radical, o paradigma interpretativista, o paradigma estruturalista radical e o paradigma funcionalista.

Cada um destes paradigmas é fundamentado em uma perspectiva ontológica. Marsh e Furlong (2002) conceituam a ontologia como sendo 'a teoria do ser', palavra que deriva do grego “existência” e refere-se à nossa visão de mundo. O paradigma estruturalista e funcionalista tem sua base no positivismo. Já os

paradigmas humanista radical e interpretativista baseiam-se no interpretativismo. A diferença em cada um destes paradigmas, que possuem uma mesma base ontológica, é a natureza da sociedade em que cada paradigma tem como fundamento, pois, conforme lembram Burrell e Morgan (1979), a teoria da sociedade pauta-se na concepção de uma sociedade de regulação e outra de mudança radical.

Para Scherer (2005), um paradigma é a base dos pressupostos de uma pesquisa. O autor apresenta e descreve a existência de diferentes formas de explicar as teorias das organizações. As principais características que configuram os interpretativistas é a sua postura de anti-fundamentalistas, acreditando que o mundo é socialmente construído. A ênfase dada é na compreensão, não na explicação. Ou seja, uma posição ontológica e epistemológica que possui claras implicações metodológicas (MARSH; FURLONG, 2002).

Daft e Weick (1984) abordam as organizações como sistemas interpretativos. Para os autores, as pessoas interpretam o que elas fazem, aprendem, e a solução de um determinado problema pode ser utilizada na resolução dos próximos problemas que venham a surgir. Porém, este processo organizacional interpretativo é considerado algo maior do que a própria interpretação dos indivíduos. Dessa forma, o interpretativismo se fundamenta, no sentido de que é devido à complexidade das organizações, que se faz necessário um processo interpretativo.

Hatch e Yanow (2005) também descrevem a teoria organizacional como uma ciência interpretativa, onde a palavra interpretativismo é utilizada no sentido de que diversas escolas/correntes de pensamento compartilham da premissa do interpretativismo (como a Hermenêutica, a Teoria Crítica da Escola de Frankfurt, e a Interação Simbólica). As autoras afirmam que, a perspectiva interpretativa nos estudos organizacionais possibilitou a pesquisa de aspectos como cultura, simbolismo, análise de narrativa, entre outras possibilidades. Entre os métodos de análise interpretativa citados por elas estão: a observação, a conversação, a entrevista e também a leitura de documentos. Neste trabalho alguns destes métodos foram utilizados.

Por outro lado, Marconi e Lakatos (2010, p. 65) afirmam que “não há ciência sem o emprego de métodos científicos”. Ou seja, é necessário que se parta de um paradigma, por meio da utilização de métodos para que se realize uma pesquisa. Para estes autores, o conceito de método é definido como:

O conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 65).

Quatro tipos de métodos são citados pelos autores: método indutivo, dedutivo, hipotético-dedutivo e dialética.

Neste trabalho será utilizado o método indutivo, uma vez que, conforme destaca Gioia (1998), as abordagens interpretativistas tipicamente seguem este método. Assim, também Martins e Theóphilo (2007) destacam que foi a partir da tentativa pioneira de Francis Bacon²² que se buscou formalizar a concepção de método, no século XVII, defendendo o método indutivo que, através de um conjunto de regras estabelecidas busca alcançar as generalizações a partir da observação de fatos. Conforme ressaltam Marconi e Lakatos (2010, p. 68), o método indutivo caracteriza-se pela indução, sendo que o “objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam”. Este método levaria a questões norteadas pelas premissas utilizadas. A indução se realiza em três etapas: observação dos fenômenos, descoberta das relações entre si e a generalização da relação. Nas palavras de Cooper e Schindler (2003, p. 49) induzir é “tirar uma conclusão a partir de um ou mais fatos particulares ou de determinadas provas. A conclusão explica os fatos e os fatos dão suporte à conclusão”.

Uma vez apresentadas diversas correntes de pensamento, utilizadas como “lentes” para se olhar a realidade, cabe ao pesquisador um posicionamento ontológico e epistemológico para que este olhe através da sua 'lente de interpretação' o mundo ao seu redor.

Este trabalho, ancorado principalmente na visão de mundo que considera a realidade como socialmente construída, com base no objetivo de buscar a compreensão das relações e inter-relações que ocorrem nas organizações, consideradas como sistemas sociais, possui uma base epistemológica interpretativista, base que foi expressada também nos autores utilizados no referencial teórico e que pautou as escolhas metodológicas que serão apresentadas a seguir.

²² Filósofo Inglês que viveu entre os séculos XVI e XVII e é considerado o fundador da ciência moderna.

3.2 ESPECIFICAÇÃO DO OBJETIVO DA PESQUISA

3.2.1 Objetivo da Pesquisa

O objetivo geral desta pesquisa é analisar como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, a partir dos aspectos da identidade e da cultura destes mesmos programas.

Para se atingir tal propósito, é necessário realizar uma investigação sobre a relação entre os aspectos da identidade e da cultura no processo de identificação de alunos dos programas de mestrado e doutorado em Administração.

3.2.2 Apresentação das Categorias de Análise do Estudo

Ao abordar a análise do texto, Marconi e Lakatos (2009) citam o trabalho de Bloom que, na década de 70 divide tal análise em três tipos: a identificação e classificação dos elementos (referindo-se à fragmentação do material em suas partes constitutivas); a explicitação das relações entre tais elementos (onde ocorre a verificação das conexões e interações) e, o reconhecimento dos princípios de organização (tendo em vista sua disposição e estrutura) (BLOOM, 1971, p. 121, *apud* MARCONI; LAKATOS, 2009, p. 25).

Uma vez que a temática deste trabalho ocorre no âmbito da identidade, da cultura e da identificação, as categorias de análise referem-se a estes três elementos, sendo que, os dois primeiros são analisados na perspectiva do nível organizacional, e o terceiro como um elemento do nível individual. Assim, a identidade, a cultura organizacional e a identificação são as categorias de análise.

3.2.3 Definição das Categorias Analíticas

Após apresentadas as categorias da pesquisa, faz-se necessário elaborar uma seção onde estas sejam explicitadas a fim de que se diferenciem os seus conceitos. Uma vez que, pode haver uma multiplicidade de diferentes definições sobre um determinado termo, esta etapa contribui para a redução das ambiguidades no processo de se atingir os objetivos deste trabalho. Para Köche (2006, p.117) as definições “são utilizadas para designar as manifestações empíricas dos fenômenos (manifestações observáveis) atribuíveis aos conceitos”. Já para Marconi e Lakatos (2009, p. 115) uma vez que a “ciência lida com conceitos” e que para que se esclareça o fenômeno que está sob investigação, faz-se necessário defini-los de forma precisa. Conforme destaca Creswell (2003), os pesquisadores definem os termos para que os leitores possam entender de forma precisa os seus significados.

Na busca pela compreensão da relação do fenômeno entre a identidade, a cultura organizacional e o processo de identificação, este trabalho utiliza a identidade e a cultura organizacional como conceitos centrais no nível organizacional e a identificação como conceito relacionado ao nível individual.

Assim, para definir as categorias analíticas do trabalho, nesta seção serão descritas as Definições Constitutivas (DC) e Definições Operacionais (DO) dos termos que compõem o problema de pesquisa. Para Vieira (2004):

A definição constitutiva se refere ao conceito dado por algum autor da variável ou termo que se vai utilizar. Ele deve emergir da fundamentação teórica utilizada. A definição operacional refere-se a como aquele termo ou variável será identificado, verificado ou medido na realidade. Ela deve, evidentemente, representar a operacionalização da definição constitutiva (VIEIRA, 2004, p. 19).

Dessa forma, serão apresentadas a seguir as Definições Constitutivas (DC) e Definições Operacionais (DO) dos seguintes conceitos:

a) Identidade Organizacional:

D.C.(Definição Constitutiva): Albert e Whetten (1985) argumentam que a identidade organizacional é composta por aquilo que é considerado como atributos

centrais da organização pelos seus membros e, também, por aquilo que faz a organização distinta, ou seja, única, diante de outras organizações na perspectiva dos seus membros e, o que é percebido pelos mesmos como duradouro ou contínuo. Esta definição constitutiva é complementada por Hatch e Schultz (1997, p. 357) quando afirmam que a identidade organizacional é “o que é disseminado na organização sobre o que os membros percebem, sentem e pensam sobre a sua organização. É assumido para ser coletivo, um entendimento comumente compartilhado dos valores distintivos e das características da organização”.

D.O.(Definição Operacional): a identidade organizacional será pesquisada por meio de entrevista com os participantes na busca de revelar como são percebidos os atributos centrais, distintos e que perduram na organização, não somente em uma visão interna destes aspectos que os entrevistados possuem enquanto membros organizacionais, mas, também, uma visão externa que os participantes possuíam quando não estavam na organização. O entendimento dos entrevistados será captado na narrativa destes, ao narrarem sobre sua trajetória acadêmica, principalmente no atual programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração. As características que definem a identidade organizacional serão captadas através de algumas questões que constam no roteiro de entrevista apresentado no APÊNDICE B (p. 232).

b) Cultura Organizacional:

D.C.(Definição Constitutiva): Este trabalho pauta-se na definição constitutiva de cultura organizacional como sendo o “conjunto de crenças, valores, artefatos, práticas e significados concebidos, aprendidos e compartilhados pelos membros de uma organização” (MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001, p. 39). Esta cultura organizacional é considerada como um processo interpretativo, realizado pelos membros organizacionais (SMIRCICH, 1983). Processo este que, segundo Ravasi e Schultz (2006), guia as interpretações e também as ações dos indivíduos. Estes conceitos diferem a cultura da identidade de uma organização, mas revelam a relação estreita entre estes construtos, pois, conforme alertam Fleury e Fischer (1996, p. 6), a cultura, enquanto um conjunto de valores e de pressupostos básicos

expressos através de elementos simbólicos, tem a “capacidade de ordenar, atribuir significações e construir a identidade organizacional”.

D.O.(Definição Operacional): A cultura organizacional será identificada através daquilo que os entrevistados definem como sendo as crenças, os valores, os artefatos, aspectos que também se revelam através de alguns elementos lembrados por Freitas (1991, 2007): sendo estes os ritos, rituais e cerimônias, estórias e mitos, tabus, heróis, normas e processos de comunicação. Também o será por meio do que os entrevistados definem como sendo as práticas existentes na organização, assim como pelo entendimento que possuem do comportamento organizacional e pelas interpretações que fazem das crenças, valores, artefatos e, principalmente, das práticas que definem a(s) ação(es) da organização. Os aspectos e elementos que compõem a cultura organizacional serão compreendidos por meio da narrativa dos entrevistados quando responderem às questões do roteiro de entrevista, narrando as suas experiências na instituição e no programa de pós-graduação, assim como os eventos que ocorrem nestes espaços. Uma vez que a cultura é responsável por estabelecer uma identidade, a pesquisa irá pautar-se nos aspectos que são constituintes da identidade organizacional destacados pelos entrevistados.

c) Identificação:

D.C. (Definição Constitutiva): A identificação é o processo pelo qual o indivíduo busca tanto a sua individualização como também a sua socialização (GUIMARÃES; CELES, 2007). Dessa forma, a identificação caracteriza-se como um “processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma prioridade, um atributo e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo desse outro” (LAPLANCHE; PONTALIS, 1992, p. 226). A identificação pode então, ocorrer com um determinado objeto, como também pode ocorrer com características deste objeto. No contexto organizacional, a identificação pode ser considerada como “processo pelo qual as pessoas integram na sua auto-definição a identidade organizacional” (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2009, p. 689). Assim, é durante o processo de identificação que o indivíduo, segundo Pratt (1998), poderá agir de forma semelhante ao indivíduo com quem ele interage ou então ao seu grupo de interação. Na visão de Pagès *et al.* (1987, p. 147, inserção nossa), o autor define

identificação como o “ter algo em comum [ou], obter algo para se constituir” e Freitas (1999, p. 41) como “o reconhecimento de algo ou alguém” e/ou “o reconhecer-se em algo ou alguém”. Isso vai ao encontro do que afirmam Laplanche e Pontalis (1992, p. 226) ao dizer que, identificação, no sentido de identificar-se, também envolve questões como: imitação, empatia e simpatia, assim como projeção.

Cabe ressaltar que existe um processo, denominado por Pedrossian (2008, p. 418) como a “manutenção do padrão estabelecido” que, embora se pareça com o processo de identificação, não pode ser confundido como tal, pois ocorre quando os indivíduos agem em conformidade com o ambiente em que estão inseridos, sem que haja uma aceitação e internalização dos elementos e aspectos da identidade da organização.

D.O. (Definição Operacional):

Dado que o processo de identificação caracteriza-se como um processo psicológico, elucidando a complexidade de sua observação empírica, buscar-se-á, baseado nos três componentes do processo de identificação (cognitivo, afetivo e valorativo) de Fernandes; Marques e Carrieri (2009), por meio da narrativa dos entrevistados, identificar e entender estes componentes (que se revelam em alguns elementos como por exemplo: imitação, empatia e simpatia conforme mencionados por Laplanche e Pontalis (1992)), na medida em que, como já vimos, os indivíduos se auto-definem com as características que atribuem às organizações. Também será observado como estes entrevistados percebem as semelhanças que existem entre si mesmos e a instituição e/ou o programa nos quais estão inscritos, além do sentimento de pertencimento ao grupo ou à organização em que estão inseridos. Também será avaliado o quanto os indivíduos compartilham de tais aspectos inerentes à organização (valores, comportamentos, regras). No roteiro de entrevista consta uma questão aberta que oportuniza aos entrevistados expressarem sua opinião sobre sua identificação com a instituição/programa.

Além do mais, se torna necessária a definição de outros termos relevantes, essenciais para o desenvolvimento da pesquisa. São eles:

a) Pertencimento

D.C.(Definição Constitutiva): Lewin (1939) descreve o pertencimento como um tipo de interdependência. Esta definição se completa com a contribuição de Saraiva e Duarte (2010, p. 123) quando afirmam que o pertencimento também se refere aos “significados individualmente atribuídos e de relevância para os próprios indivíduos”. O pertencimento adquire então, uma conotação de “fazer parte”, não apenas no aspecto de presença física.

b) Imagem Organizacional:

D.C.(Definição Constitutiva): A imagem organizacional é considerada como sendo o “processo pelo qual se pode chegar à identidade organizacional, [podendo esta] ser percebida por meio das pessoas que interagem na organização, e das representações que fazem a respeito desta entidade” (SARAIVA; DUARTE, 2010, p. 121, inserção nossa). A imagem organizacional guia e pode catalisar as interpretações dos indivíduos com relação a uma determinada organização, conforme alertam Dutton e Dukerich (1991).

c) Papéis:

D.C.(Definição Constitutiva): Segundo Castells (2003), os papéis são as normas estruturadas pelas instituições e organizações da sociedade. Enquanto as “identidades organizam o significado [...] os papéis organizam as funções” (CASTELLS, 2003, p. 7). Berger e Luckmann (2003), quando descrevem sobre os papéis desempenhados pelos indivíduos no processo de socialização, afirmam que “ao desempenhar papéis, o indivíduo participa de um mundo social. [Assim] ao interiorizar estes papéis, o mesmo mundo torna-se subjetivamente real para ele” (BERGER; LUCKMANN, 2003, p. 103, inserção nossa).

Uma vez que foram apresentadas as Definições Constitutivas (DC) e Definições Operacionais (DO) de diversos conceitos utilizados neste trabalho, a próxima seção irá revelar os métodos e técnicas empregados e que contribuiram para a sua operacionalização, pois, conforme Severino (2002, p. 162), os métodos

são os “procedimentos mais amplos de raciocínio, enquanto técnicas são procedimentos mais restritos que operacionalizam os métodos, mediante o emprego de instrumentos adequados”.

3.3 DELIMITAÇÃO DO DESIGN DA PESQUISA

3.3.1 Finalidade

Quanto a sua finalidade, esta pesquisa classifica-se como uma pesquisa aplicada que, para Vergara (2000, p. 47) refere-se à pesquisa “fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos”. Ou seja, o presente estudo possui como foco a aplicação prática do conhecimento adquirido no decorrer da realização da pesquisa. Dado que, foi primeiramente realizado um levantamento bibliográfico da literatura, esta pesquisa busca a aplicação do conhecimento adquirido e a ampliação deste conhecimento mediante a realização de uma pesquisa empírica.

3.3.2 Objetivos

Quanto aos seus objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como uma pesquisa exploratória, sendo esta descrita por Bervian; Cervo e Silva (2002, p. 69) como o estudo que “tem por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter nova percepção do mesmo e descobrir novas ideias”. Köche (2006, p.126) alerta que, na pesquisa exploratória “não se trabalha com a relação entre variáveis, mas com o levantamento da presença das variáveis e da sua caracterização quantitativa ou qualitativa”. Nas palavras de Cooper e Schindler (2003, p. 131), nos estudos exploratórios que os “pesquisadores desenvolvem conceitos de forma mais clara, estabelecem prioridades, desenvolvem definições operacionais e melhoram o

planejamento final da pesquisa”. Este tipo de pesquisa, segundo os autores, quando for conduzida através de uma pesquisa qualitativa, permite que diversas abordagens sejam empregadas, como por exemplo, a realização de entrevistas, de estudo de caso (para uma análise do contexto de forma mais aprofundada) e também a análise de documentos (COOPER; SCHINDLER, 2003).

3.3.3 Abordagem

Conforme já descrito em uma das seções anteriores que aborda a concepção epistemológica e ontológica desta pesquisa, a visão de construção social da realidade está associada à abordagem qualitativa, que segundo Creswell (1998, p. 15) é “um processo de investigação baseada em distintas tradições metodológicas que exploram um problema social ou humano”. Neste processo, o investigador constrói uma imagem complexa e holística, analisa palavras e relata detalhes das visões dos informantes, conduzindo o estudo em ambientes naturais. Creswell (2003) descreve ainda que, a investigação qualitativa aplica uma diferente alegação do conhecimento, utilizando-se de diferentes estratégias de investigação, assim como de métodos de coleta e de análise de dados. Na visão do autor, a pesquisa qualitativa serve-se de métodos múltiplos, interativos e humanísticos, sendo portanto, um tipo de pesquisa fundamentalmente interpretativa, onde o pesquisador vê o fenômeno social de forma holística.

Este tipo de abordagem permite ao pesquisador envolver-se em um processo interpretativo, sem que se percam os aspectos de validade e confiabilidade na sua realização. Pois, conforme ressalta Severino (2002), as características que podem e devem fazer parte de uma pesquisa qualitativa referem-se à elaboração de um trabalho de pesquisa e de reflexão que: seja pessoal, no sentido de ser algo que parta do envolvimento do pesquisador; que seja autônomo, no sentido de que é o resultado do trabalho do pesquisador; seja criativo, não se tratando apenas de aprendizado, mas do desenvolvimento de conhecimento para a ciência, além de que seja rigoroso: “esta exigência não se opõe à exigência da criatividade, antes, a pressupõe” (SEVERINO, 2002, p. 148).

3.3.4 Ambiente

Com relação ao ambiente será realizada uma pesquisa de campo, descrita por Marconi e Lakatos (2003, p. 186) como uma pesquisa “utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou descobrir novos fenômenos ou relações entre eles”. Assim, esta pesquisa irá buscar as respostas ao problema estipulado via uma abordagem que será conduzida no campo através do contato com as unidades de análise.

3.3.5 Tempo

Com relação ao tempo, este estudo realizou uma pesquisa com corte transversal, definida por Cooper e Schindler (2003, p. 129) como o estudo que é realizado “uma vez e representa um instantâneo de um determinado momento”. Embora ocorra o resgate de aspectos históricos na trajetória acadêmica dos participantes, não foi realizada uma pesquisa onde foi possível a comparação de resultados obtidos em diferentes momentos.

3.4 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Uma vez que, um estudo de caso para Yin (2010, p. 39) é uma “investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o

contexto não são claramente evidentes”, esta pesquisa objetiva se debruçar sobre o fenômeno da identificação organizacional no contexto de instituições de ensino superior. Para tanto, optou-se pela utilização de estudo de casos múltiplos que, segundo o autor, oportunizam uma visão holística e integrada do fenômeno, pois, as conclusões que surgirem de dois casos, serão, segundo o autor, “mais poderosas do que as provenientes de um único caso” (YIN, 2010, p. 85). Os estudos de caso múltiplos “possibilitam o estabelecimento de comparações e a obtenção de resultados mais robustos” (GODOY, 2006, p. 129). Já Creswell (1998) define um estudo de caso como:

Uma exploração de um sistema delimitado ou um caso (ou múltiplos casos) em um determinado tempo através do detalhamento, de uma profunda coleta de dados, envolvendo múltiplas fontes de informações em um determinado contexto (CRESWELL, 1998, p. 61).

Para Godoy (2006, p. 127) “os estudos de caso são especialmente indicados na exploração de processo e comportamentos dos quais se tem uma compreensão limitada”. Já Stake (2000), ao abordar o estudo de caso, enfatiza que, tal estudo é tanto um processo de investigação sobre um determinado caso como também o produto desta investigação. Frise-se que este pode ser simples ou complexo (ou seja, de caso único ou com mais de um caso).

Godoy (2006) afirma que:

Embora o estudo de caso se concentre na maneira como uma pessoa ou grupo de pessoas trata determinados problemas, é importante ter um olhar holístico sobre a situação, pois não é possível interpretar o comportamento humano sem a compreensão do quadro referencial dentro do qual os indivíduos desenvolvem seus sentimentos, pensamentos e ações (GODOY, 2006, p. 121).

Creswell (1998) sugere também que, a reunião de extensivos materiais de múltiplas fontes de informação (entrevistas, documentos, observações) proporcionam uma “profunda imagem” do caso que está sendo estudado. Por outro lado, em um estudo de caso existe a possibilidade de se realizar uma análise contextual, processual e também longitudinal das ações que ocorrem dentro das organizações, assim como também dos significados que a elas são atribuídos (GODOY, 2006). O estudo de caso, segundo a autora, “favorece o engajamento do pesquisador com o cotidiano da administração, proporcionando uma compreensão

profunda ao mesmo tempo ampla e integrada da realidade das organizações” (GODOY, 2006, p. 144).

Godoy (2006, p. 122) ressalta ainda que, o “estudo de caso adota um enfoque indutivo no processo de coleta e análise de dados”. E, que:

Embora seja comum referir-se ao estudo de caso como uma metodologia que permite certa flexibilidade, há princípios epistemológicos e procedimentos metodológicos a ser seguidos e respeitados para a elaboração de um trabalho de qualidade (GODOY, 2006, p. 143).

Para tanto, nas seções seguintes são apresentados alguns pontos que delinham os procedimentos metodológicos adotados.

3.4.1 Critérios de Seleção dos Casos de Estudo

Conforme apontam Bervian; Cervo e Silva (2002) na escolha da unidade de análise que irá compor um estudo de caso, a *partir dos aspectos da identidade e da cultura de programas* de pós-graduação *strictu sensu* em Administração, foi realizada a pesquisa em 04 (quatro) instituições de ensino superior, sendo duas públicas e duas privadas. Em virtude do propósito firmado por este trabalho, o critério de seleção das IES empregado foi a existência de um programa de pós-graduação que tivesse cursos de Mestrado e de Doutorado em Administração com conceito 4 no mínimo na avaliação da CAPES, além da permissão concedida pelas instituições de que o seu corpo discente fosse contatado e aderisse a pesquisa. Também foi critério de seleção dos casos, o fato de que, as instituições deveriam localizar-se no mesmo contexto. Assim, duas instituições, uma pública e outra privada estão localizadas no Sudeste do país (ambas em uma mesma capital), e as outras duas instituições, uma pública e outra privada estão localizadas no Sul do país (na região metropolitana da capital do seu estado).

Assim, as instituições foram contatadas a fim de que disponibilizassem o acesso do pesquisador ao seu corpo discente. Das 04 (quatro) instituições, 03 (três) (as duas privadas e uma pública da região Sudeste) não disponibilizaram os *e-mails* pessoais do aluno, mas informaram aos alunos ativos nos seus programas de pós-

graduação *stricto sensu* em Administração no ano de 2014, que o pesquisador faria uma pesquisa, para que estes tomassem conhecimento e viessem a aderir, contribuindo com a sua realização e 01 (uma) instituição (a pública localizada na região Sul) forneceu o endereço de *e-mail* de todos os alunos ativos no seu programa e, os mesmos foram contatados pelo pesquisador para que aderissem à pesquisa. Com aqueles que retornaram o *e-mail* informando o interesse em participar, foi agendada uma entrevista presencial.

3.4.2 Fontes e Coleta dos Dados

Stake (2000) ao abordar os métodos de coleta de dados, afirma que tais métodos são escolhidos por se ajustarem à questão de pesquisa e ao estilo da investigação que está sendo realizada e alerta que, dentre os diferentes tipos de dados obtidos nas pesquisas qualitativas, muitos não são passíveis de serem analisados estatisticamente (caso deste trabalho).

Portanto, conforme apontado na seção anterior, que descreve a questão da seleção da organização e dos participantes, esta seção descreve a coleta dos dados do estudo de caso. Para Yin (2002) a coleta de dados deve abranger múltiplas fontes de evidências que contribuam com a busca que o estudo se propõe. Para a coleta dessas evidências, sugere entrevistas, análise de documentos e observação.

Assim, nesta pesquisa, foram utilizados estas três diferentes formas de coleta de dados. As entrevistas, segundo Marconi e Lakatos (2009, p. 111) são uma “conversação efetuada face a face, de maneira metódica, que proporciona ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária”. Ao abordar a realização de pesquisas qualitativas com a utilização da *internet*, Flick (2009) menciona que, nas entrevistas *online*, mesmo havendo a interação com o entrevistado, este tipo de procedimento acarreta uma perda dos aspectos contextuais que somente podem ser identificados na entrevista presencial, embora tenha a vantagem de permitir a integração de participantes que não seriam acessíveis de forma presencial. Tal aspecto é aqui mencionado, uma vez que, a coleta de dados também se utilizou, em uma pequena parcela das entrevistas, deste recurso dada à limitação de acesso aos entrevistados, que não puderam comparecer na entrevista presencial.

Para Bervian; Cervo e Silva (2002, p. 46) a entrevista “não é uma simples conversa. É conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a pesquisa”. Ainda segundo Breakwell (2010, p. 240), “a entrevista é parte essencial de muitos tipos de pesquisa social”. É considerada também pela autora como “um instrumento de pesquisa singular, pois não se limita a qualquer teoria, orientação epistemológica ou tradição filosófica” (BREAKWELL, 2010, p. 240).

Para a coleta de dados através de uma entrevista, Stake (2010) cita que o objetivo deste método é de: a) obter informações únicas ou interpretações da pessoa entrevistada; b) coletar um número de informações de diversas pessoas, e c) encontrar algo sobre “a coisa” que os pesquisadores foram incapazes de observar por eles mesmos. Assim, o interesse é que, ao apresentar as questões, os entrevistados sejam levados a responder, através de um questionamento específico.

Godoi e Mattos (2006, p. 305) alertam que algumas condições são essenciais às entrevistas qualitativas, são estas:

- Que o entrevistado possa se expressar de acordo com o seu modo face ao estímulo do entrevistador;
- Que a fragmentação e a ordem de perguntas não prejudiquem a livre expressão do entrevistado;
- E, que haja a possibilidade para que o entrevistador insira outras perguntas e participe do diálogo.

Neste sentido, a entrevista constitui-se “como um jogo de interlocução em que um entrevistador quer saber algo, e propõe ao entrevistado um exercício de lacunas a serem preenchidas” (GODOI; MATTOS, 2006, p. 320).

Diversos são os tipos de entrevista. Corbetta (2003) refere-se à entrevista como um instrumento aberto, sendo este flexível e adaptável a vários contextos e que pode ser reformulado durante a interação. O autor afirma que a escolha de uma das três formas (estruturada, semi-estruturada e não-estruturada) de entrevista depende dos objetivos da pesquisa e do fenômeno estudado. Marconi e Lakatos (2009) classificam uma entrevista como sendo padronizada ou estruturada, despadronizada ou não estruturada e 'de painel'.

Para esta pesquisa foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas. Neste tipo de pesquisa, os tópicos podem ser lançados durante a entrevista. O pesquisador pode fazer as inferências que julgar necessárias para extrair mais dados. Neste caso, existe uma liberdade tanto do entrevistador como do entrevistado (CORBETTA, 2003). Godoy (2006, p. 134) relata que a entrevista semi-estruturada tem como objetivo principal “compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse”. No APÊNDICE B encontra-se o roteiro de entrevista que foi utilizado com os participantes.

Creswell (2003), ao descrever sobre as vantagens da realização de entrevistas como forma de coleta de dados, afirma que este método é útil pelo fato de que os participantes fornecem informações históricas e permite que os pesquisadores tenham o “controle” sobre a linha de questionamento aos participantes. Porém, também alerta sobre algumas limitações deste tipo de procedimento, que pode fornecer informações indiretas que são filtradas por meio da visão dos entrevistados, podendo haver tendências nas respostas obtidas, devido à presença do entrevistador. Além disso as pessoas não são igualmente articuladas e perceptivas.

Além dos dados primários que foram coletados por meio das entrevistas e também da observação não participante²³ realizada durante a realização das entrevistas, a presença do pesquisador na instituição onde a coleta de dados foi realizada forneceu uma oportunidade para saber onde o fenômeno estaria ocorrendo. Para Martins (2006, p. 23) esta observação refere-se a “procedimentos empíricos de natureza sensorial” e que, segundo Vergara (2012), torna-se uma importante contribuição à pesquisa, por fornecer um complemento à coleta de dados quando se realizam, por exemplo, entrevistas. Com base na observação, o pesquisador obtém dados e deve agir de forma imparcial.

Também foi realizada uma investigação que se utilizou de coleta de dados secundários, visando uma complementação da fonte de informações, mas também para que se pudesse realizar uma triangulação com os dados da pesquisa,

²³ As observações foram realizadas durante o período em que o pesquisador esteve em contato com as instituições e no decorrer das entrevistas realizadas com os alunos destas instituições; as anotações foram realizadas em um campo específico do roteiro de entrevista (que consta no APÊNDICE B) e também em blocos de anotação auxiliar que contribuíram para a posterior análise dos dados. Não foi utilizado um diário de campo específico para a pesquisa, mas foram realizadas anotações pessoais complementares.

conferindo-lhe maior validade e confiabilidade. Assim, os dados secundários foram coletados por meio de pesquisa documental. Segundo Martins e Theóphilo (2009, p. 88), a pesquisa documental “busca material que ainda não foi editado, como cartas, memorandos, correspondências de outros tipos, avisos, agendas, propostas, relatórios, estudos, avaliações, etc.”. A pesquisa documental foi realizada por meio de consultas a banco de dados onde constam informações sobre os programas de pós-graduação estudados, assim como documentos internos disponíveis para acesso ao público externo, principalmente oriundos de *websites*.

Com relação à análise de documentos, uma forma de coleta de dados para a investigação científica, esta pesquisa também se utilizou dos 'currículuns Lattes' dos entrevistados para obter informações adicionais, não observadas durante a realização das entrevista. Creswell (2003) destaca que, esta forma de coleta de dados tem sua vantagem por poder ser acessada a qualquer momento por parte do pesquisador. Porém, tem como desvantagem, o fato de ser um material que pode estar incompleto.

Breakwell (2010) sugere que seja realizado um planejamento da entrevista, que se refere às questões elaboradas e que serão realizadas durante a entrevista. A autora também sugere que se realize um teste deste planejamento da entrevista. Este teste, também chamado de 'projeto-piloto' busca “minimizar as chances de se descobrir, a meio caminho do estudo, que uma questão vital foi ignorada ou que certa parte do grupo participante não consegue entender algumas das questões” (BREAKWELL, 2010, p. 246).

Para este estudo, foram realizadas 03 (três) entrevistas de pré-teste (projeto-piloto), com a finalidade de verificar se os procedimentos escolhidos, principalmente o roteiro de entrevista, atingiam o(s) objetivo(s) que o mesmo se propunha. Foram entrevistados inicialmente 02 (dois) alunos de doutorado e 01 (um) aluno de mestrado para que fosse verificado se as questões eram compreensíveis e se a entrevista capturaria as informações necessárias para o atingimento do seu objetivo. Dessa forma, conforme consta no APÊNDICE B, pode-se verificar o roteiro de entrevista utilizado para norteá-las.

Martins e Theóphilo (2007, p. 66) sugerem que, durante a realização do estudo de caso, seja elaborado um protocolo, que se constitui “em um forte elemento para mostrar a confiabilidade de uma pesquisa”. Tal protocolo se refere ao registro das etapas que são realizadas durante a pesquisa. Além do protocolo,

Godoy (2006) sugere que as entrevistas sejam gravadas, quando autorizadas pelos participantes. Procedimento realizado nesta pesquisa. Para tanto, elaborou-se um termo de consentimento, que consta no APÊNDICE C.

3.4.3 Critérios para a Escolha dos entrevistados

Godoy (2006, p. 136) ao descrever sobre a amostragem teórica, destaca que “os casos são selecionados a partir da sua relevância para as questões de pesquisa e para dar suporte à explanação que vem sendo desenvolvida pelo pesquisador”. Assim, para esta pesquisa foram selecionados todos os alunos integrantes do quadro discente dos programas de pós-graduação em mestrado e doutorado em Administração das 04 (quatro) instituições de ensino superior escolhidas. A realização das entrevistas ocorreu por adesão dos alunos que demonstraram interesse em participar da pesquisa.

Conforme já descritos os critérios de seleção dos casos de estudo, o contato foi realizado primeiramente por *e-mail*. Para aqueles alunos que retornaram demonstrando interesse em participar, foram disponibilizadas determinadas datas e horários em uma agenda, para que estes verificassem suas possibilidades. Isso ocorreu em virtude das entrevistas serem realizadas fora do estado domicílio do pesquisador.

Assim, mediante o interesse do aluno em participar e também de acordo com a disposição do pesquisador, as entrevistas foram realizadas nas sedes das instituições, com agendamento prévio, com exceção de 04 (quatro) entrevistas que foram realizadas via Skype.

3.4.4 Critérios para a Análise dos Dados

Bervian; Cervo e Silva (2002) sugerem também que, após a coleta de dados se realize, durante a análise dos dados, uma pré-leitura, uma leitura seletiva, uma

leitura crítica ou reflexiva e uma leitura interpretativa; segundo os autores, tais procedimentos de leitura contribuem para que haja um refinamento das informações e que se obtenha o conhecimento científico, algo que, na perspectiva dos autores ocorre quando se obtém uma visão global, analítica e sintética.

Quanto aos aspectos conceituais e metodológicos, Stake (2000) descreve um estudo de caso por meio de uma estrutura conceitual organizada em torno de pequenas questões de pesquisa. Neste sentido, o autor traz como regra básica para um estudo de caso, que este seja reflexivo e leve o pesquisador a utilizar do seu intelecto. Tal pesquisador, de acordo com Stake (2000), possui as seguintes responsabilidades: limitar o caso; conceituar os limites do estudo; selecionar o tema, questões, fenômeno; procurar os parceiros de dados e desenvolver o assunto; triangular as observações-chave e as bases para interpretação; selecionar interpretações alternativas e, desenvolver as declarações e as generalizações sobre o caso.

Assim, percebe-se, conforme Stake (2000) que, o entendimento do fenômeno crítico depende da escolha do caso e da forma de condução do caso, uma vez que, podem surgir “os casos dentro dos casos”, sendo necessário que escolhas também sejam realizadas durante o processo, sejam estas, escolhas sobre pessoas, lugares e eventos para se observar. A condução da triangulação é considerada um procedimento para diminuir o desentendimento no resultado da pesquisa e, também para Stake, esta seria um procedimento para “clarear significados”, além de permitir comparações com outros casos já estudados.

Creswell (2003, p. 198) ressalta que, a pesquisa qualitativa ocorre em ambientes naturais, onde o comportamento humano e os eventos ocorrem. Assim, o pesquisador, na coleta de dados, não é apenas um mecanismo inanimado. É um elemento importante não somente para a coleta, mas também e principalmente, para o tratamento dos dados obtidos. Assim, com base nas entrevistas realizadas, após a sua transcrição, na análise dos currículos Lattes dos participantes da pesquisa e de uma verificação das informações que estavam disponíveis pelas instituições e pelos programas de pós-graduação *stricto sensu* pesquisados, com base na metodologia de análise de dados que foi utilizada (que será descrita de forma detalhada na seção 3.6) é que os dados foram analisados.

3.5 SUJEITOS DA PESQUISA

Nesta seção, serão descritas as características dos entrevistados, compreendidos como os discentes dos programas de pós-graduação em Mestrado e Doutorado em Administração das 04 (quatro) universidades pesquisadas.

Foram entrevistados 39 (trinta e nove) alunos, sendo 35 (trinta e cinco) de forma presencial e 04 (quatro) via *Skype*. Destas 39 entrevistas, duas foram descartadas (justamente dentre as realizadas via *Skype*) pelo fato de que os participantes, conforme verificou-se depois, não faziam parte do escopo da pesquisa, pois não possuíam vínculo como aluno regular da IES e dos programas de pós-graduação pesquisados; atuavam como alunos especiais, portanto, não se enquadravam como sujeitos para esta pesquisa. Assim, o número real de entrevistas restante para este estudo foi de 37 (trinta e sete).

No quadro abaixo verifica-se a descrição do perfil dos alunos participantes, no qual o nome dos alunos foi substituído por "Entrevistado(a) 01, 02, 03, ..." e o nome da instituição foi substituído pela sua natureza (pública ou privada) e também pela região em que se localiza. Também, na definição do perfil dos alunos, constam: o gênero, a faixa etária, o estado civil, o curso que está frequentando, se é mestrado ou doutorado e o ano em que está cursando, além da sua ocupação no momento da entrevista.

Entrevistado(a)	Gênero	Faixa Etária	Estado Civil	Instituição	Curso	Ano	Ocupação
Entrevistado 01	Masculino	31 a 35 anos	Solteiro(a)	Pública - Sudeste	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistada 02	Feminino	36 a 40 anos	Solteiro(a)	Pública - Sudeste	Doutorado	2°	Consultor(a)
Entrevistada 03	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sudeste	Doutorado	3°	Estudante
Entrevistado 04	Masculino	41 a 45 anos	Solteiro(a)	Pública - Sudeste	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistada 05	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sudeste	Mestrado	2°	Estudante
Entrevistada 06	Feminino	31 a 35 anos	Casado(a)	Pública - Sudeste	Doutorado	3°	Estudante
Entrevistado 07	Masculino	41 a 45 anos	Solteiro(a)	Pública - Sudeste	Doutorado	4°	Professor(a)
Entrevistado 08	Masculino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sudeste	Doutorado	3°	Professor(a)
Entrevistado 09	Masculino	41 a 45 anos	Casado(a)	Privada - Sudeste	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistado 10	Masculino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Privada - Sudeste	Mestrado	2°	Jornalista
Entrevistado 11	Masculino	36 a 40 anos	Casado(a)	Privada - Sudeste	Mestrado	1°	Gerente Industrial
Entrevistado 12	Masculino	46 a 50 anos	Casado(a)	Privada - Sudeste	Mestrado	2°	Professor/Consultor
Entrevistada 13	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Privada - Sudeste	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistado 14	Masculino	36 a 40 anos	Casado(a)	Privada - Sudeste	Doutorado	1°	Professor(a)
Entrevistado 15	Masculino	46 a 50 anos	Casado(a)	Pública - Sul	Doutorado	3°	Professor(a)
Entrevistada 16	Feminino	21 a 25 anos	Solteiro(a)	Pública - Sul	Mestrado	1°	Estudante
Entrevistado 17	Masculino	41 a 45 anos	Casado(a)	Pública - Sul	Doutorado	2°	Estudante
Entrevistado 18	Masculino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sul	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistado 19	Masculino	36 a 40 anos	Casado(a)	Pública - Sul	Doutorado	4°	Professor(a)
Entrevistada 20	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sul	Doutorado	2°	Estudante
Entrevistado 21	Masculino	31 a 35 anos	Casado(a)	Pública - Sul	Mestrado	1°	Estudante
Entrevistada 22	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sul	Doutorado	1°	Professor(a)
Entrevistada 23	Feminino	31 a 35 anos	Casado(a)	Pública - Sul	Doutorado	1°	Empresária
Entrevistado 24	Masculino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sul	Doutorado	1°	Estudante
Entrevistado 25	Masculino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sul	Doutorado	2°	Estudante
Entrevistado 26	Masculino	31 a 35 anos	Casado(a)	Pública - Sul	Mestrado	1°	Professor/Consultor
Entrevistada 27	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Pública - Sul	Doutorado	1°	Estudante
Entrevistada 28	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Privada - Sul	Doutorado	1°	Professor(a)
Entrevistado 29	Masculino	31 a 35 anos	Solteiro(a)	Privada - Sul	Mestrado	2°	Estudante
Entrevistada 30	Feminino	36 a 40 anos	Casado(a)	Privada - Sul	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistado 31	Masculino	46 a 50 anos	Casado(a)	Privada - Sul	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistado 32	Masculino	41 a 45 anos	Divorciado(a)	Privada - Sul	Mestrado	1°	Professor(a)
Entrevistado 33	Masculino	31 a 35 anos	Casado(a)	Privada - Sul	Mestrado	2°	Estudante
Entrevistada 34	Feminino	31 a 35 anos	Casado(a)	Privada - Sul	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistada 35	Feminino	26 a 30 anos	Solteiro(a)	Privada - Sul	Doutorado	2°	Estudante
Entrevistada 36	Feminino	36 a 40 anos	Casado(a)	Privada - Sul	Doutorado	2°	Professor(a)
Entrevistado 37	Feminino	31 a 35 anos	Casado(a)	Privada - Sul	Doutorado	1°	Estudante

QUADRO 4 PERFIL DOS ALUNOS PARTICIPANTES
 FONTE: Elaborado pelo autor

As 37 entrevistas foram gravadas, com a devida autorização dos entrevistados, que assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido (com exceção dos 02 (dois) entrevistados via *Skype*, que embora tenham autorizado a gravação, não assinaram o termo). Posteriormente as entrevistas foram transcritas na íntegra, com a utilização da ferramenta *Express Scribe Transcription Software v. 5.69*²⁴ e totalizaram 371 (trezentos e setenta e uma) páginas digitadas com fonte Arial, 12, espaçamento de 1,15 entre linhas.

3.6 TRATAMENTO DOS DADOS E METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS DADOS

Uma vez definidas e apresentadas as unidades de análise e os casos escolhidos, e após realizada a operacionalização da coleta de dados, foi realizada a análise dos dados, que ocorreu baseada nas categorias já definidas (seção 3.2.3.). As categorias foram analisadas por meio da análise da narrativa, método que foi avaliado e escolhido, pois, segundo sugere Flick (2009), a análise da narrativa deve ser utilizada quando se adéqua à questão de pesquisa proposta. Boje (2001) cita Berger e Luckmann, Geertz e Weick como autores que se utilizam da narratologia²⁵, autores que, baseados em uma ontologia da construção social da realidade, acreditam na narrativa como uma forma de criação de sentido.

Alves e Blikstein (2010) afirmam que o conceito de narrativa surge a partir da Linguística Geral que dá origem ao discurso. É a partir do discurso que surge a narrativa. A análise do discurso tem suas bases fundamentadas na Hermenêutica, sendo esta uma “disciplina especializada na interpretação de quaisquer textos” (PINTO, 2002, p. 15), e na Filosofia, com a retórica sendo a “primeira teoria de produção e recepção de textos” (PINTO, 2002, p. 16). Na década de 50 e 60 é que surge a análise estrutural da narrativa de Algirdas Julien Greimas e Claude Bremond, baseada no trabalho de Vladimir Propp (PINTO, 2002).

²⁴ Distribuído pela NCH *Software*, a versão utilizada foi uma versão básica e gratuita. Este *software* reduz a velocidade das falas dos entrevistados com o intuito de facilitar sua transcrição.

²⁵ Segundo Jahn (2005) a narratologia é a teoria que estuda as estruturas da narrativa. Para a investigação da estrutura, o narratologista separa a narrativa nas partes que a compõem e, em seguida, tenta desenvolver as funções e relações existentes entre estas partes. Basicamente, uma narrativa é dividida em “o que” é narrado e “como” é narrado.

A narrativa é então considerada como “um discurso que trata das ações no passado” (ALVES; BLIKSTEIN, 2010, p. 406). Para a análise da narrativa, conforme Flick, as narrativas “são estimuladas e coletadas na entrevista narrativa com a finalidade de reconstruir processos biográficos” (FLICK, 2009, p. 307). Por sua vez, para Bude (1985, p. 331-332 *apud* FLICK, 2009, p. 307) “a narrativa autobiográfica improvisada e sem preparo é vista como uma recapitulação verdadeiramente reprodutiva da experiência passada”. Essa recapitulação contribui com o que foi proposto, caracterizando-se pelo resgate das experiências vivenciadas pelos alunos dos programas estudados com relação a sua identificação. Uma vez que a temporalidade é importante na narrativa, Alvez e Blikstein citam a definição de Willian Labov que, descreve a narrativa como sendo “um método de recuperar a experiência passada pela combinação de uma sequência verbal de causas a uma sequência de eventos” (LABOV, 1972, pp. 359-360 *apud* ALVES; BLIKSTEIN, 2010, p. 407). Além do resgate histórico de eventos e experiências, Rese *et al.* (2010, p. 1) ao escrever sobre a utilização das narrativas nos estudos organizacionais, partem do pressuposto de que estas também “são capazes de organizar as práticas organizacionais bem como dar sentido a todo o contexto”. Lucius-Hoene (2000) afirma que por meio da entrevista narrativa é possível se ter acesso ao mundo dos narradores, abordando as questões da pesquisa e demonstrando interesse em suas experiências. Em sua pesquisa envolvendo pacientes com doenças crônicas e com o objetivo de captar aspectos das experiências vividas por estes pacientes, a autora utilizou-se de questões que eram motivadas e orientadas para a construção pessoal de significados.

De acordo com Chatman (1980) a narrativa é dividida em duas partes: a história e o discurso. Sendo que a história refere-se ao conteúdo da mensagem e o discurso é a expressão desse conteúdo. Tais aspectos são melhor representados na figura a seguir.

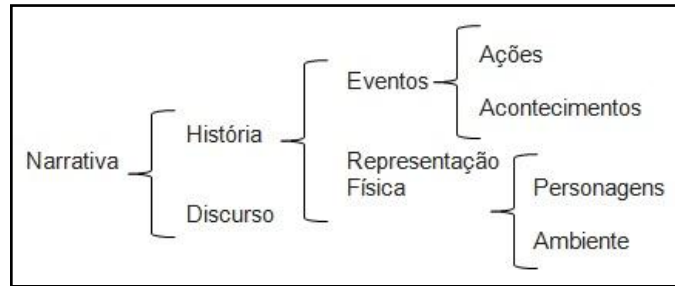


FIGURA 8 A NARRATIVA E SEUS ELEMENTOS
 FONTE: Extraído de Chatman (1980, p. 19)

Além de observar estes aspectos nas narrativas que foram coletadas na pesquisa de campo, as propriedades da narrativa apresentadas no quadro abaixo, também foram aspectos que nortearam a análise dos dados.

Propriedade narrativa	Indicador
Sequência	Padrões de eventos
Ator focal	Função, rede social e demografia
Voz	Ponto de vista, relacionamentos sociais e poder
Contexto moral	Valores culturais e pressupostos
Outros indicadores	Outros aspectos do contexto

QUADRO 5 PROPRIEDADES DA NARRATIVA
 Fonte: Extraído de Pentland (1999, p. 713)

Para Brown (2006), a perspectiva da narrativa pode complementar e ampliar a investigação sobre a natureza da identidade nas organizações. O autor afirma que a narrativa é central para o entendimento das organizações, pois, ao citar Boje, ressalta que a narrativa “pode ser vista como constitutiva da realidade organizacional” (BOJE, 1998, p. 1 *apud* BROWN, 2006, p. 734). Portanto, pode-se inferir que, a identidade organizacional também se constitui por meio das narrativas que os membros organizacionais realizam, narrativas estas da identidade organizacional que são, de forma reflexiva, produzidas pelos participantes envolvidos na sua própria narração. De acordo com Pentland (1999), as narrativas são recursos valiosos de percepções sobre as organizações; o texto narrativo deve ter algumas características, como por exemplo: sequência no tempo, ato e atores focais, pois as narrativas são “sempre sobre algo ou alguém” (PENTLAND, 1999, p. 712). Pentland também afirma que elas possuem uma voz narrativa identificável e um quadro referencial, pois a narrativa carrega significados e valores culturais, e outros indicadores de conteúdo e contexto.

Dentro da teoria das organizações, a narrativa tem sido utilizada em áreas de pesquisa como identidade e identificação, dado o crescimento do foco das pesquisas em cultura organizacional²⁶ e simbolismo que ocorreu nas décadas de 80 e 90 com o aumento da utilização das narrativas para explorar o significado da experiência organizacional. Nas organizações as pessoas são consideradas como “contadores de histórias” (RHODES; BROWN, 2005). Para Pentland (1999, p. 711) a narrativa “é especialmente relevante para o processo de análise organizacional porque as pessoas não apenas contam histórias, mas elas fazem isso acontecer”. Ou seja, não é apenas um falar do que foi vivenciado, mas uma forma de contar sobre o que foi realizado. A significância dos dados obtidos nas narrativas dá-se pelo fato de que estes são utilizados pelos membros organizacionais para planejar, interpretar e avaliar suas ações e, são os mesmos para os outros também (PENTLAND, 1999). De acordo com Cornelsen (2009, p. 23), deve-se ter “a consciência que a linguagem não é apenas um recurso instrumental de troca de informação e de comunicação, mas também, um elemento constitutivo da realidade social e organizacional”. Assim, este trabalho busca revelar por meio da análise da narrativa como a realidade organizacional de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração é expressada com relação aos aspectos da identidade e da cultura pelos membros que fazem parte destas organizações.

Na narrativa, de acordo com Riessman (2005), os eventos são selecionados, organizados, conectados e posteriormente avaliados como significativos. Tal processo pode ser realizado com base na análise temática, onde o que importa é o “o que” é dito, mais do que o “como” é dito. Para a autora também é importante a análise interacional entre o narrador e o ouvinte no contato que estes mantêm, pois existe uma construção de significado em torno da conversa, havendo assim, uma troca entre ambos. Boje (2011) traz sua contribuição ao escrever sobre a análise das conexões nas histórias que são narradas. O autor discorre sobre a análise intertextual do conteúdo da narrativa, cabendo ao pesquisador realizar questionamentos sobre o texto. Assim, a análise da narrativa é “dependente da capacidade de interpretação do analista, em especial do seu repertório” (ALVES;

²⁶ Para Pentland (1999), as narrativas também expressam a cultura organizacional, pois, mais do que qualquer dado, segundo o autor, a narrativa pode prover uma “janela” para os valores de um grupo.

BLIKSTEIN, 2010, p. 426). Portanto, busca-se, com a análise da narrativa, revelar e destacar a rede de inter-relações que se encontram em cada história que tenha sido narrada (BOJE, 2001). Pois, a narrativa, assim como um discurso “não é uma entidade autônoma, mas condicionada por uma malha de vários sentidos” (ALVES; BLIKSTEIN, 2010, p. 411). Portanto, é por meio da narrativa que é possível elucidar significados existentes no mundo simbólico dos narradores (ALVES; BLIKSTEIN, 2010).

Rhodes e Brown (2005) vão além, ao considerar a narrativa não apenas como uma coleta de dados, pois, com base em outros autores que abordam o tema, ressaltam que a narrativa não é apenas uma forma de dados, mas revela-se como uma lente teórica, uma metodologia, podendo ser aplicada em diferentes tipos de estudo, como processo de socialização, aprendizagem e cultura. Segundo eles, as abordagens que trabalham com a narrativa na temática identidade, partem da ideia de que a identidade de uma pessoa não é fixa, mas surge das diversas formas culturais que estão disponíveis. Pequenas histórias, são centrais na construção de um diálogo sobre a investigação narrativa e a análise narrativa em torno de questões de identidade (GEORGAKOPOULOU, 2007).

Nesse sentido, a identidade e a narrativa se complementam, pois, conforme resgatam Carrieri *et al.* (2009), nas palavras de Borzeix e Linhart:

Se a palavra não é, em si, criadora de identidade, ela funciona como veículo que conduz ao processo de formação de identidades, uma vez que é por meio delas que os indivíduos se expressam e se posicionam, de maneira convergente ou divergente (BORZEIX; LINHART, 1996, *apud* CARRIERI *et al.*, 2009, p. 287).

Para a operacionalização da pesquisa com a utilização da narrativa, sugere-se que, primeiramente realize-se uma geração de narrativa, via uma pergunta ao entrevistado. Em um segundo estágio, pode-se sugerir perguntas sobre assuntos que não foram abordados na narrativa até então gerada (FLICK, 2009). A narrativa consiste na “retrospectiva de experiências, os eventos da história de vida são relatados, por princípio, na forma como foram vivenciados pelo narrador enquanto ator” (SCHULTZE, 1976, p. 197 *apud* FLICK, 2009, p. 20).

Flick sugere também que, antes da condução da entrevista, sejam explicados, com um certo grau de detalhamento, os objetivos e também os procedimentos para o recrutamento dos entrevistados. Um dos pressupostos básicos da geração da

narrativa é oportunizar um espaço aos entrevistados para que estes contem suas experiências. O autor afirma ainda que, o problema geral das entrevistas geradoras de narrativas “é que algumas pessoas têm mais dificuldade com a narração do que outras” (FLICK, 2009, p. 175). Assim, é proposto pelo autor que se realize o estímulo a “várias narrativas delimitadas” (FLICK, 2009, p. 175), por exemplo, a realização de uma entrevista episódica, que além da busca pela gerativa da narrativa, busca aproveitar também as vantagens que são encontradas nas entrevistas semi-estruturadas, por meio de questões direcionadoras. É na entrevista episódica, que “o entrevistador dispõe de mais opções para intervir e para direcionar o curso da entrevista por meio de uma série de perguntas-chave relativas aos conteúdos narrados e à definição das situações” (FLICK, 2009, p. 176). Assim, “o contexto teórico dos estudos que utilizam a entrevista episódica é a construção social da realidade durante a apresentação das experiências” (FLICK, 2009, p. 177).

Nesta pesquisa, além da entrevista semi-estruturada, conforme já apresentado, utilizou-se a geração da narrativa, com o emprego de uma questão, que consta no APÊNDICE A. Assim, para introduzir a entrevista, foi entregue aos participantes uma folha impressa com a questão geradora da narrativa e foi solicitado que, primeiramente, a lessem; eles foram também comunicados que, posteriormente à esta leitura, poderiam falar sobre o que fora lido e que a entrevista iria abordar os pontos que estavam sendo destacados naquele texto e que, no decorrer da entrevista, outras questões seriam apresentadas, de acordo com o roteiro de entrevista, pois, visavam um aprofundamento dos temas em questão.

Embora a análise dos dados tenha sido, em grande parte, realizada via análise da narrativa que verificou o conteúdo das entrevistas após estas serem transcritas. Já para a análise dos documentos (principalmente os regimentos internos dos programas) e dos currículos Lattes, utilizou-se a análise do conteúdo, definida por Bardin (2006, p. 38) como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (ou textos)”. Na análise do conteúdo a palavra “é a unidade central e básica” (GODOI, 2005, p. 379).

Com relação aos aspectos de validade e confiabilidade da pesquisa, para se conduzir pesquisas qualitativas, existem critérios chamados de alternativos. Yardley (2000) cita que alguns desses critérios contribuem para que a pesquisa seja válida e confiável: a sensibilidade ao contexto; o comprometimento e o rigor com a realização

da pesquisa; a transparência e a coerência; e o impacto e a importância dos resultados obtidos. Critérios estes que foram seguidos no decorrer da pesquisa por parte do pesquisador.

Ao se encerrar esta seção, que teve por objetivo apresentar os aspectos metodológicos envolvidos na pesquisa, faz-se necessário resgatar os pontos destacados. Isso será realizado através de um quadro que visa demonstrar, de forma sintética, os aspectos metodológicos utilizados nesta pesquisa.

Aspectos Metodológicos	Classificação
Concepção epistemológica e ontológica	Interpretativista
Método científico	Método indutivo
Quanto a sua finalidade	Pesquisa aplicada
Quanto aos seus objetivos	Pesquisa exploratória
Quanto a sua abordagem	Qualitativa
Quanto ao ambiente	Pesquisa de campo
Quanto ao tempo	Corte transversal
Delineamento da pesquisa	Estudo de casos múltiplos
Fontes e coleta dos dados	Entrevistas semi-estruturadas com geração de narrativa, análise de documentos e observação não-participante.
Metodologia de análise dos dados	Análise da narrativa

QUADRO 6 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

FONTE: Elaborado pelo autor.

3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Antes que se apresentem a análise dos dados coletados e seus resultados, torna-se necessário frisar que esta pesquisa, bem como toda e qualquer outra, possui algumas limitações; neste caso, talvez, sejam frutos da própria falta de experiência do pesquisador, imerso em um novo processo de aprendizagem. Além disso, os próprios métodos utilizados, por vezes, se revelam como agentes limitadores de uma captura mais real dos fenômenos que se está buscando. Esta

pesquisa, utilizando-se de uma abordagem qualitativa, não pressupõe o emprego de estatísticas para criar generalizações, nem o acesso de forma longitudinal à unidade de análise.

Se os métodos pudessem abarcar a captura dos fenômenos com máxima eficácia, o elevado grau de subjetividade envolvido nos fenômenos que se está pesquisando, poderiam surgir (e de fato surgiram) como limitações, pois, por vezes, mesmo que ocorra o entendimento dos aspectos da identidade e da cultura das organizações, o processo de identificação nem sempre é consciente ao indivíduo que é o responsável por narrar sua identificação. O próprio fato de que, cada experiência é única, resulta em diversos outros casos dentro do próprio caso analisado, numa pluralidade de diferentes relatos e narrativas. Outra questão, que torna-se uma limitação para o estudo, é a fragmentação dos casos quanto aos níveis de análise na esfera organizacional; mesmo com o objetivo de estudar o processo dentro de programas de pós-graduação, estes estão inseridos em um contexto maior, as próprias instituições, e os programas possuem suas subdivisões, como por exemplo, os núcleos e as linhas de pesquisa.

Outro importante fator limitador é o acesso à unidade de análise, pois mesmo com a abertura das instituições para que seus alunos fossem entrevistados, o contato com estes se daria mediante adesão daqueles que, voluntariamente, desejassem aderir à pesquisa. Uma vez que foram escolhidos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração de outros estados, diferentes do que o pesquisador reside, o agendamento das entrevistas ocorreu em determinados tempo e espaço que buscou abranger a disponibilidade dos participantes que estavam dispostos a participar e fossem ouvidos.

Assim, apresentados também os aspectos metodológicos que fundamentaram a pesquisa, e apontadas as limitações do estudo, a próxima seção irá apresentar os dados obtidos e sua análise.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Uma vez que, nos capítulos anteriores, foram apresentados os objetivos que norteiam esta pesquisa, seguidos do seu arcabouço teórico e, no capítulo anterior foram apresentados os aspectos metodológicos adotados para que a pesquisa fosse realizada, neste serão apresentados os resultados obtidos.

Este capítulo é dividido em 4 (quatro) seções: nas duas primeiras (4.1 e 4.2) serão apresentados os resultados referentes às duas instituições (uma pública e outra privada) que se encontram num mesmo contexto: a região Sudeste do país. Foram entrevistados 14 (quatorze) alunos nestas duas IES e, em uma análise do perfil destes participantes, obteve-se as seguintes informações: 64% eram do sexo masculino; 64% declararam serem solteiros; a maioria eram alunos de doutorado (71%) e, 50% dos participantes estavam na faixa dos 26 até 35 anos (sendo que 36% refere-se a alunos com 30 anos ou menos). Nas seções 4.3 e 4.4 serão apresentados os resultados referentes às outras duas instituições (uma pública e outra privada) que se encontram também num outro contexto: a região Sul do país. Foram preservados os nomes das instituições, dado que o objetivo deste trabalho não é destacar aspectos de uma ou de outra, nem expor aspectos que poderiam ser interpretados como negativos. Dessa forma, quando for necessário referir-se a alguma destas instituições será utilizada a nomenclatura Universidade, seguida das letras A, B, C e D para nomear e diferenciá-las entre si. Outra questão de nomenclatura se refere ao nome dado ao programa de pós-graduação *stricto sensu*; quando os entrevistados se referirem ao programa e não à instituição onde se encontram, será adotada a nomenclatura: programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade (A, B, C ou D).

Dessa forma, o estudo de Caso I, apresentado na próxima seção irá revelar aspectos da instituição localizada na região Sudeste do Brasil que classifica-se como uma universidade pública.

4.1 CASO I

A universidade pública da região Sudeste, Universidade A, é uma instituição com mais de 50 anos de existência e possui reconhecimento nacional devido, principalmente, à sua história. Seu programa de pós-graduação em Administração é dividido em diversas linhas de pesquisa, que abrangem uma ampla gama de diferentes especialidades. Este programa também é conhecido nacionalmente, pelo fato dos professores que nele atuam possuírem uma produção acadêmica que é divulgada nacionalmente, ou então por causa dos seus ex-alunos que atuam como docentes em outras regiões do país e que tiveram sua formação realizada dentro do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A.

O programa, com relação a sua organização administrativa, segue o Regimento Geral de pós-graduação da Universidade A. Nele constam todas as informações dos objetivos dos diferentes programas e sobre aspectos que dizem respeito a coordenação dos programas. Além deste regimento, têm-se as normas do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, que, de forma mais específica, delibera sobre tudo o que envolve o programa de pós-graduação em Administração: desde questões de processo seletivo, disciplinas, avaliações, orientações até as diversas atividades que se encontram dentro do programa. Estas normas são discutidas, aplicadas e supervisionadas por uma comissão, denominada de Comissão Coordenadora do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A. Comissão esta formada por professores e por alunos do programa.

Num olhar sobre os aspectos regulatórios, administrativos e burocráticos da Universidade A, percebem-se elementos da sua cultura: normas, regras, ritos e rituais, elementos estes que são apresentados por Freitas (1991) e novamente resgatados por Freitas (2007), e também abordados por Hatch (1993), que cita valores e artefatos como elementos culturais. Tais elementos são delineadores e tornam-se fontes para o ordenamento interno do programa e, de certa maneira, são determinantes para a condução das atividades e do comportamento do corpo docente e discente. A necessidade de que as normas estipuladas sejam cumpridas, torna-se um dos aspectos revelados pelos alunos entrevistados. Conforme ressaltado em dois momentos pela Entrevistada 06, dentre os aspectos normativos

da instituição destacam-se os “*créditos que eu tenho que cumprir que têm até matemática do segundo grau*”. E, sobre o processo de seleção, menciona que:

Eu gosto muito [...], uma das características é um processo seletivo muito estruturado [...]. Eles fazem uma coisa muito interessante, eles contratam um terceiro, que é um terceiro mesmo; e tem várias etapas e você tem que fazer uma prova de conhecimentos gerais, que inclui lógica [Entrevistada 06].

Tais elementos normativos e regulatórios, destacados no regimento do programa, também participam do processo de constituição da identidade organizacional (SROUR, 1998; FREITAS, 1999; SARAIVA; DUARTE, 2010; RAVASI; SCHULTZ, 2006) e são os elementos com os quais os alunos podem se identificar (ou não).

Porém, antes de serem apresentados os dados referentes aos participantes da pesquisa, integrantes do programa de pós-graduação da Universidade A (este programa possui aproximadamente 300 alunos de mestrado e doutorado²⁷) é necessário que se apresentem algumas questões a eles relacionadas. Em uma análise do perfil dos 08 participantes da entrevista, houve uma equivalência entre os gêneros masculino e feminino (04 participantes de cada gênero); 88% declararam serem solteiros; 63% estão na faixa dos 26 até 35 anos e, 07 dos 08 entrevistados eram alunos de doutorado. Metade dos entrevistados (50%) quando questionados sobre sua ocupação declararam serem professores, 01 aluna é consultora empresarial e 03 alunos (38%) afirmam atuarem apenas como alunos e declaram sua ocupação como: estudante. Outro dado relevante para a análise do perfil dos alunos entrevistados é que 75% deles são naturais do estado da região Sudeste na qual a Universidade A está localizada.

Dado que foram destacadas algumas informações sobre os alunos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A que participaram da pesquisa (informações estas que foram apresentadas primeiramente na seção 3.5 Sujeitos da Pesquisa através do Quadro 4 denominado de “Perfil dos alunos participantes”) e, conforme já mencionado anteriormente, as entrevistas foram analisadas tendo como foco principal as narrativas dos alunos de diferentes programas de pós-graduação em Administração, narrativas estas apresentadas,

²⁷ Este número foi informado, por e-mail, pela assistente da coordenação do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A.

principalmente, com base em Chatman (1980), Pentland (1999), Flick (2009) e Alves e Blikstein (2010), que foram utilizadas como base para a análise e apresentação dos resultados, sendo importante destacá-los, a fim de que se conheça os narradores que contribuíram com a pesquisa.

Para que se possa responder ao problema de pesquisa levantado e que se atinja(m) o(s) objetivo(s) proposto(s), a questão da ocupação do aluno e também os motivos que o levaram a ingressar em um curso *stricto sensu* em Administração são questões iniciais para o entendimento do processo de identificação. Assim, os aspectos que levaram os alunos a buscar um curso *stricto sensu* podem variar. São escolhas pessoais fruto de uma trajetória pessoal e profissional que transcende o tempo e o espaço. Pois, para alguns é um processo que ocorreu de forma natural antes mesmo da graduação. Isso se revela nas narrativas a seguir:

Eu participei de algumas palestras após o ensino médio onde foram mostrados alguns resultados dessas pesquisas e eu me interessei por pesquisa [Entrevistada 05].

Eu sempre gostei muito de estudar, desde criança eu sabia que queria ser professora, eu imaginava que iria ser professora de pequeninhos, eu ajudava a professora na escola [...] depois quando eu cheguei no colegial eu dava aula para os meus colegas de classe, fazia grupos de estudo [Entrevistada 06].

Ou então, durante a graduação, vindo a confirmar algo que já existia, ou como uma nova possibilidade, pois o período da graduação se revela como momento em que o contato com a academia ocorre de forma mais direta e concreta. Os relatos abaixo abordam essa questão.

A minha graduação é em Comunicação Social [...] e no próprio curso de Comunicação eu tive uma relação com o tema do Agronegócio e aí, foi que eu decidi que era isso que eu queria fazer da minha vida acadêmica, trabalhar com a linha do agro [...] e eu encontrei isso, esse trabalho dentro do curso de Administração [Entrevistada 03].

No segundo semestre do primeiro ano da minha graduação, um dos meus professores estava com uma vaga de iniciação científica, e me chamou atenção [...] então me inscrevi pra concorrer a essa bolsa de iniciação científica e eu ingressei como PIBIC do CNPQ e fiz parte do grupo de pesquisa [...] e ali dentro eu tive contato com outros professores, dos quais eu gostava muito, da didática; pessoalmente, também tive contato com outras pessoas, principalmente com mestrandos e doutorandos [...] eu sempre estava dentro desse meio e sempre gostei muito de estudar e tudo mais, e isso me levou, no final de 2012 a querer fazer mestrado, até pelo grupo de amigos ser desse núcleo, e aí eu prestei o processo seletivo ao mestrado [Entrevistada 05].

Eu fui convidada por uma amiga da época de movimento estudantil pra fazer um projeto em [nome do bairro] que é um bairro da [região do bairro], eu não sei o quanto você conhece [...] é bem periferia, era para dar aula de cidadania e meio ambiente pra jovens de 14 a 17 anos. Eu me encontrei dando aula, é isso! É isso que eu quero fazer, eu quero dar aula [Entrevistada 06].

Um professor meu falou que eu tinha perfil e me deu um “estalo” [Entrevistado 08].

Porém, conforme revelou a pesquisa, os motivos que levaram os alunos pesquisados a cursar um curso *stricto sensu* em Administração surge principalmente após a graduação, tanto confirmando algo que havia surgido na graduação, ou então como nova possibilidade de atuação, quando o indivíduo já desempenha alguma atividade, já possui um papel profissional estabelecido. Como são abaixo descritos.

Depois de algum tempo trabalhando em empresas de produtos pra saúde eu passei pra área de garantia de qualidade; mas eu sempre gostei de gente, sempre tive o desejo de trabalhar com gente, e sempre me interessei por comportamento. Então eu acabei fazendo uma interrupção na minha carreira corporativa, na época trabalhava com garantia de qualidade e fui fazer um mestrado na UNB [Entrevistada 02].

Na verdade, sempre tive interesse, sempre tive curiosidade [...], mas eu só fui trilhar, depois que eu saí do mercado de trabalho corporativo né! Aí que eu peguei e engrenei pra área acadêmica de fato [Entrevistado 04].

Eu tenho duas formações: em comunicação, na área de cinema e também na área de artes; aí eu fui pra agência de propaganda como profissional de criação durante quatro anos, aí fui pra área de planejamento. Aí eu senti a necessidade, algumas carências, percebi algumas faltas, e foi quando surgiu uma oportunidade pra Analista de Marketing, trabalhei em São José dos Pinhais. Naquela ocasião eu comecei a perceber que eu estava com algumas deficiências. Um dia eu abri uma revista, li uma matéria e entrei em contato com o e-mail que estava na matéria e eu tive a oportunidade, eu conversei com ele [professor] na Universidade A, fiz o processo seletivo, [e ele disse:] Se você for aprovado você vai integrar a minha equipe [Entrevistado 07].

Nesse entremeio, para saber se eu queria mesmo, eu já lecionava nestas escolas técnicas, bem pequenininhas, [nome e o local da instituição na região sul do país] a experiência foi muito boa, eu fiquei muito feliz, foi se confirmando, acabou o contrato, eu não consegui conciliar com a empresa e já tinha tomado a decisão e eu fui fazer o mestrado em Florianópolis em Administração [Entrevistado 08].

Dessa forma, fica evidente, com base nos relatos acima citados a questão do processo de socialização descrito por Dubar (1997), Freitas (1997) e, principalmente, por Berger e Luckmann (2003) sobre a construção da identidade, que também pode ser encontrado em Caldas e Wood Jr. (1999), Albert; Ashforth e Dutton (2000) e Saraiva e Duarte (2010, p. 123) que ressaltam que é através da

socialização secundária que “os indivíduos incorporam determinadas maneiras de pensar e agir, ativando uma identidade de orientação coletiva” e principalmente em Carrieri *et al.* (2010, pp.12-13) quando afirmam que a identidade “não é uma substância ou atributo individual ou coletivo, mas uma elaboração determinada pelas estruturas mentais e processos psíquicos a partir das interações com outros indivíduos, grupos e comunidades”.

Assim como também a questão da busca por uma identidade, a identidade de projeto foi destacada por Castells (2010) e Fernandes; Marques e Carrieri (2010). Ou seja, é durante o curso da sua trajetória de vida, por meio de diferentes formas, que os indivíduos vão trilhando caminhos que os proporciona uma “bagagem” para que se constituam. Nas narrativas, acima citadas, são descritos diferentes eventos que levaram os indivíduos protagonistas destas histórias a ingressarem em um curso de pós-graduação *stricto sensu*.

Com relação à ocupação dos alunos, no que se refere à prática da docência, percebe-se que, além de levar os indivíduos a procurarem cursar uma pós-graduação *stricto sensu*, ou a cursar a pós-graduação *stricto sensu* a que estão vinculados como alunos, a profissão de professor está ligada ao participar de um programa de pós-graduação, pois, dentre os alunos pesquisados, alguns já possuíam contato com a docência (Entrevistados 01, 04 e 08) e outros passaram a ter após ingressar no programa (Entrevistados 02 e 07)²⁸. Isso amplia o que afirmaram Takahashi; Verchai; Montenegro e Rese (2009), especificamente sobre alunos de mestrado acadêmico, uma vez que, estes são profissionais que, atuando no mercado, buscam aprofundar seus conhecimentos, para também poderem atuar na carreira acadêmica. Ponto este que pode ser observado na narrativa da Entrevistada 06 ao mencionar que: “*eu prestei o processo seletivo de mestrado aqui no programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A, passei e comecei a focar muito a minha carreira em começar a dar aula, fui tentando abrir brechas nesse sentido*”. E, também ao afirmar que o seu grande objetivo de vida “*é virar professora mesmo, concursada e tal, e todos os ônus e os bônus disso*”.

Esta busca por um curso de pós-graduação faz parte do processo de constituição da identidade do indivíduo, principalmente no que se refere a identidade

²⁸ Isto não envolve a prática da docência como requisito estipulado pelo programa no que se refere à formação do aluno; são experiências fora da instituição antes e durante a realização do curso *stricto sensu*.

de projeto, que segundo Castells (2010), é quando se busca uma nova identidade que redefine a posição do indivíduo na sociedade. A escolha do programa onde o indivíduo irá cursar mestrado ou doutorado em Administração torna-se também um aspecto que poderá contribuir com o seu processo de identificação. Diversas são as razões que levaram os alunos a quererem cursar um curso *stricto sensu* em Administração na Universidade A, que se revelam nas narrativas descritas a seguir:

Uma das razões é a questão da localização da instituição, conforme descrito abaixo:

Você sabe que uma coisa é você escolher, outra coisa é você ser escolhido também [...] foi feito um esforço muito grande pra eu poder entrar aqui então, como aluno especial, fiquei por um ano. [...] Seria a escolha natural, ainda mais pra alguém que mora aqui na cidade [Entrevistado 04].

O fato do aluno já ter cursado graduação na própria Universidade A - segundo Carrieri *et al.* (2010) a identificação também ocorre mediante um processo dialético - é que estabelece as relações sociais que são desenvolvidas. Isso também foi destacado por Stets e Burke (2000) ao afirmarem que um grupo social é o estabelecimento de indivíduos que possuem uma identificação social comum ou se veem como membros da mesma categoria social. Isso pode ser verificado na seguinte narrativa:

Eu estou aqui desde 98 [...] na época da graduação eu vivi intensamente a Universidade A [...] Era do centro acadêmico [...] Quero fazer a melhor que tem, e vim pra cá, mas depois veio a relação afetiva, grande parte dos meus amigos que eu tenho hoje eu fiz aqui, ou por causa daqui, inclusive o meu marido [Entrevistada 06].

A imagem que o indivíduo possui da instituição, do seu corpo docente e a sua natureza enquanto instituição pública também aparece como uma das razões que levam os indivíduos a buscarem ingressar em um curso *stricto sensu* em Administração na Universidade A, conforme descrito abaixo:

Eu queria a experiência na Universidade A, de ser uma aluna formalmente inscrita em algum tipo de curso. Se fosse curso visando diplomação ou graduação, ou mestrado ou doutorado, no caso eu estava em momento de vida de fazer o doutorado. Eu voltei pra [estado da universidade] muito focada no meu desejo de fazer o meu doutorado na Universidade A [Entrevistada 02].

É lógico que não dá pra deixar passar o fato de ser gratuita, de ser pública, [...] isso conta [...] é diferente nas privadas, eles operam de um jeito um

pouco diferente, não é a mesma coisa [...] ela é uma instituição pública, na prática são coisas distintas [Entrevistado 04].

*Meu sonho era fazer doutorado na Universidade A, porque meu projeto de vida, depois de fazer o mestrado, era de me assumir como professor, atuar na educação; além de trabalhar com o desenvolvimento nas empresas, nas escolas, é trabalhar com educação além dos seus muros, um projeto meu é criar um instituto de educação, de participar da educação e daí, claro que eu precisava de um nome bem conhecido e para mim o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, na área de gestão de pessoas, a gente acaba lendo bastante, sobre essas pessoas que trabalham aqui, a [nome de professora], [nome de professora], o [nome de professor], que depois veio a ser o meu orientador [Entrevistado 08].*

O fato de buscar um(a) orientador(a) em específico que faz parte do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A também foi mencionado nas entrevistas, como é apresentado a seguir:

Acabei voltando pro mundo corporativo e, dessa vez eu acabei conseguindo trabalhar com o que eu queria que era RH. Eu fiz algumas consultorias freelancer, ainda em qualidade, mas, eventualmente, eu conseguia trabalhar com recrutamento e seleção. Eu acabei conhecendo o meu orientador, um dos meus orientadores, porque eu tenho dois aqui!... Na empresa que eu trabalhava nós estávamos buscando um consultor especialista em empresas de serviço de saúde. Aí eu vi que ele era concursado que tinha uma linha de pesquisa, gestão da saúde, se interessava por neurociência [Entrevistada 02].

Depois da minha graduação eu entrei para o mestrado em Administração onde eu trabalhei com o tema de cadeias produtivas e, nesse processo, eu já conhecia o professor [nome do professor], que é o meu orientador hoje [...], foi a busca por essa orientação dele que me fez ingressar aqui no programa da Universidade A. [...] Ele é uma pessoa que trabalha com o tema que eu gostaria de trabalhar, então eu vi que ele era orientador aqui, então eu me inscrevi no programa e deu certo de cair com o orientador que eu queria [Entrevistada 03].

E eu passei com um orientador que eu queria; se eu fosse fazer o doutorado aqui, eu queria fazer com o professor [nome do professor], que eu conheço desde a graduação, sei da seriedade dele [...] eu queria fazer com um professor sério, que eu confiasse e, deu certo! Na verdade eu direcionei o meu projeto para só a possibilidade de, se eu passasse, eu fazer com ele [Entrevistada 06].

Ou, também a escolha se faz pelo conceito do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, conceito este que é atribuído pela CAPES e torna-se um fator legitimador do programa e pode relacionar-se com aspectos da imagem organizacional. Imagem esta que, segundo Dutton e Dukerich (1991), podem guiar e catalisar as interpretações dos indivíduos. Este é um aspecto que pode ser percebido pelas pessoas que interagem com a organização, sendo considerado como um “processo pelo qual se pode chegar à identidade organizacional” por Saraiva e Duarte (2010, p. 121).

Eu queria ter outras visões... então eu não prestei o mestrado na Federal de Santa Catarina, eu prestei pra Universidade A, aqui, pra Federal do Rio Grande do Sul e pra Federal de Minas Gerais... eu fui muito feliz e passei nas três e aí eu tive que decidir pra qual das três eu iria [...] no ranking nacional a gente tem da CAPES o conceito [conceito da instituição junto a CAPES]. O programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A já tem o conceito [conceito da instituição junto a CAPES] há muito tempo. Ela me traria uma outra visão que eu não tinha tido até então, que seria interessante na minha opinião pra aumentar o meu capital de conhecimento [Entrevistada 05].

Assim, os motivos que levaram os atuais alunos de mestrado e doutorado em Administração da Universidade A a procurarem o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração foram, basicamente: a localização da instituição, disponibilizando fácil acesso aos alunos, não exigindo mudança de residência ou alteração de sua rotina no que se refere a viagens, ou então o fato de já ter cursado a graduação na instituição, conhecendo a forma com que a mesma opera, professores, sistema administrativo e já estar inserido na cultura desta instituição; foram destacados também o fato de buscar um(a) orientador(a) em específico, o que tem a ver com a linha de pesquisa em que o professor(a) atua, pois vindos tanto da graduação, do mestrado ou do mercado de trabalho, os alunos revelavam interesses de pesquisa; o próprio conceito do programa de pós-graduação *stricto sensu*, a natureza pública da instituição e a imagem que o indivíduo possuía quando ainda dela não fazia parte revelaram-se serem os principais aspectos de escolha do programa na Universidade A. Estes aspectos surgem como indícios do processo de identificação.

No que se refere à imagem da organização, denominada de imagem organizacional (DUTTON; DUKERICH, 1991, MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2000), enquanto parte formadora da identidade organizacional (HATCH; SCHULTZ, 1997, WHETTEN; MACKEY, 2002, SARAIVA; DUARTE, 2010), pois a identidade organizacional tem a ver com a questão de 'como eu sou enquanto uma organização' e também de 'como sou visto', uma vez que, a identidade organizacional “surge na forma pela qual a organização é percebida pelo meio, em sua imagem para clientes e fornecedores, [o que permeia] a forma pela qual a organização, [...] percebe a si mesma – autopercepção” (CALDAS; WOOD JR., 1999, p. 114, inserção nossa). Isso se revelou importante no processo de identificação dos alunos, como elemento que aparece antes do indivíduo ingressar

na instituição e também torna-se um elemento que atua para a consolidação do processo de identificação. Lembra-se que, a identidade organizacional não deve ser tratada como uma “coisa”, mas como um “processo” segundo destacam Schultz e Hernes (2013). Neste ponto, surge um destaque que contribui para a questão da diferenciação entre a universidade e o programa de pós-graduação *stricto sensu* da universidade, pois mesmo estando inserido na universidade, compartilhando da mesma estrutura, o programa, torna-se uma unidade de análise que pode ser diferenciada da universidade, percebe-se que às vezes os alunos se referem a universidade e em outros momentos ao programa. Por isso, é frisada a questão de diferenciá-los, isso aparece de forma explícita na colocação da Entrevistada 03 que ao ser questionada sobre a imagem organizacional, destacou que:

Existem dois pontos [...] tem o programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A que eu conheço que é o curso de Administração, que dentro do ramo da Administração é um curso muito bem visto, é um curso reconhecido internacionalmente e, tem a Universidade A, como universidade no geral, que também é reconhecida internacionalmente, mas que tem algumas críticas... eu acho até que, pela imagem que você tem no Brasil de ter muito protesto, algumas coisas assim, que de repente, algumas pessoas que estão de fora não entendem [...] então tem essas duas visões [Entrevistada 03].

Isso também se confirma na narrativa de outros alunos, como por exemplo, o Entrevistado 01 quando diz que “*eu acho que isso não tem a ver com a formação; me parece que é uma coisa aqui do programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A, não sei se é da Universidade A em geral*” e do Entrevistado 08 que relata que “*na Universidade A a gente não tem uma pressão... pelo menos, ao falar da Universidade A, eu falo do contato com a Educação [outro programa de pós-graduação stricto sensu] e o contato com o programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A*”. Dessa forma, ao se referir sobre a imagem organizacional, mesmo sendo questionados sobre o programa, percebe-se que alguns entrevistados falam sobre a sua imagem organizacional referindo-se à universidade. Isto é demonstrado nas narrativas a seguir:

Sinceramente, eu via, com um certo distanciamento, meio que: Ah! Deve ser muito difícil chegar lá! ser muito concorrido mesmo, e eu sou, sou jovem pesquisador como a gente diz [Entrevistado 01].

Eu achava que ia ser muito mais voltado pra finanças, mas felizmente não é, só se você quiser. Se você quiser pode ser, eu achava que talvez tivesse até coisas técnicas mais complicadas [...] esperava ser mais difícil tecnicamente [...] esperava uma morosidade que não teve [...] a instituição tem uma imagem e essa imagem é positiva [Entrevistada 02].

Eu olhava como um programa bom, um programa bem avaliado pela Capes [...] então, eu não tinha críticas, a imagem era positiva [...] eu achava muito difícil, tanto que eu até já sabia do programa de mestrado daqui, e, eu achei que seria impossível de entrar, eu nem tentei [...] depois pra tentar o doutorado aqui eu achei que ia ser uma coisa muito difícil [Entrevistada 03].

Mas a Universidade A é a instituição de maior nome no país [...] a escolha foi justamente por ser a melhor universidade [...] pela questão do nome. Eu acredito que você saindo de uma instituição pública, que efetivamente é reconhecida como uma boa instituição... pode ter os seus defeitos, até tem, mas, com um nome consolidado é muito melhor [Entrevistado 04].

Eu posso falar que a primeira vez, eu não tinha certeza que eu ia passar; no dia da primeira prova, sempre lotado de gente, achava, nossa só tem os melhores; os professores eram quase que deuses... eu consultava o currículo deles e via que eles dominavam o assunto, falava: nossa, o que que é isso? Um aparecia na televisão, outro tem livros técnicos, textos que eles são revisores técnicos ou autores, aí você começa a pensar: eu não tenho essa capacidade [Entrevistado 07].

Eu vi o programa como um passo a ser alcançado, não tinha muita informação, sabia que era [o conceito] na CAPES, sabia que tinha alta avaliação, que tinha todos os caras lecionando, os caras que eu vi na minha graduação. Os caras que eu recomendava na aula, os caras que eu lia, eram os caras que estão aqui [Entrevistado 08].

Essa imagem organizacional passa a ser confirmada ou não após o indivíduo ingressar na instituição, quando este passa então a atuar no papel de 'discente do programa'. Castells define os papéis como sendo as normas estruturadas pelas instituições e pelas organizações da sociedade. Segundo este autor, as “identidades organizam o significado enquanto os papéis organizam as funções” (CASTELLS, 2003, p. 7). Assim, somente após ingressar na instituição e no programa de pós-graduação é que o discente pode perceber realmente se a imagem construída anteriormente se confirma ou não. Isso foi revelado pelos entrevistados quando relatam suas percepções atuais sobre alguns aspectos como processo seletivo, conteúdo de ensino, comportamento dos docentes, atuação do programa na sociedade e a qualidade do ensino. É nesse sentido que, o fato de participar do programa de pós-graduação *stricto sensu* aparece como o fator que permite que os membros organizacionais confirmem ou desenvolvam uma imagem da organização e que possam relatar a sua atual imagem que dela detém. Conforme relatam alguns entrevistados: “*quem está aqui dentro sabe que tem problemas, mas, que tem soluções também, porque, eu acho que quem está aqui dentro vê a universidade com bons olhos*” (Entrevistada 03). Também afirmam que: “*eu imaginava que eles*

teriam esse tipo de alinhamento [a entrevistada se refere a uma postura de atuação junto ao mercado corporativo], *mas não imaginei que fosse tão forte*” (Entrevistada 05) ou então “*esse é o primeiro engano, quando você está do lado de fora*” (Entrevistado 07). Ou seja, nos relatos citados, pode-se evidenciar que o fato de fazer parte do programa muda a forma com que os membros organizacionais veem a organização. É através de uma experiência real que se pode construir uma imagem que não seja dissonante com a realidade.

Uma vez que foram apresentados aspectos ligados aos motivos que levaram os entrevistados a cursarem um programa de pós-graduação *stricto sensu* e, a escolherem o programa de pós-graduação em Administração da Universidade A, além de terem sido ressaltados aspectos da imagem que os alunos possuíam/possuem da universidade e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, estes surgem como os primeiros indícios de identificação do indivíduo com a instituição, levando à temática da identidade organizacional. Lembra-se que, dos aspectos acima citados, a questão da imagem que os alunos possuem quando já membros das instituições pode também contribuir para a construção do conceito de identidade organizacional que possuem (MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001; WHETTEN; MACKEY, 2002; SARAIVA; DUARTE, 2010; NOGUEIRA, 2010).

A identidade organizacional enquanto temática, apresentada de forma seminal por Albert e Whetten (1985) e, posteriormente por Hatch e Schultz (1997), Gioia *et al.* (1998), Ravasi e Rekom (2003), Fernandes; Marques e Carrieri (2010) e, mais recentemente, por Puusa; Kuittinen e Kuusela (2013), revelou-se como um fenômeno difícil de ser captado (conforme já descrito na seção 3.7, sobre as limitações da pesquisa), uma vez que, este conceito é complexo, amplo e que permite ao indivíduo, questionado a falar sobre a identidade da sua organização, realizar diferentes interpretações sobre o conceito de identidade no nível organizacional. Por isso, seguindo as definições que foram descritas durante a explanação dos procedimentos metodológicos e, juntamente com a utilização da cultura organizacional, como aspecto que estabelece (MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001), afeta (SARAIVA; DUARTE, 2010) e exprime (SROUR, 1998) a identidade organizacional é que elementos da identidade organizacional foram identificados nas narrativas dos alunos entrevistados. Destaca-se que, conforme Gioia *et al.* (1998), a identidade organizacional é definida por 'quem somos nós' na

relação com o sistema social a que pertencemos. Ou seja, quem são a Universidade A e seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração? De acordo com Puusa; Kuittinen e Kuusela (2013), esta identidade é o elemento essencial de uma determinada organização; identidade que forma a ação central da organização e afeta a relação com os seus membros.

No caso da Universidade A, referindo-se ao seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, a identidade organizacional revela-se na sua natureza enquanto instituição, pois o fato de ser uma instituição pública já traz consigo um estereótipo; isso se revela na colocação do Entrevistado 04, quando menciona: “*o fato de ser [...] ser pública*”, isso configura-se como um atributo central da organização, gerando implicações na sua forma de funcionamento e diferenciação de outro tipo de instituição, como no caso de uma instituição privada, pois, conforme também relatado pelo Entrevistado 04, “*é diferente nas privadas, eles operaram de um jeito um pouco diferente, não é a mesma coisa [...], na prática são coisas distintas*”. Nesse sentido a natureza da instituição aparece como sendo um dos principais aspectos da sua identidade. Essa identidade no nível organizacional possui uma forte relação com o reconhecimento que a instituição possui. Reconhecimento este que é relatado tanto em relação à universidade enquanto instituição e também ao programa, conforme descrito nas seguintes narrativas dos entrevistados 01 e 03: “*a gente tem, além desse reconhecimento nacional e internacional*” (Entrevistado 01) e, “*uma universidade que é reconhecida internacionalmente [...] um curso reconhecido internacionalmente*” (Entrevistada 03), reconhecimento que também ocorre em virtude da classificação segundo a CAPES: “*principalmente por essa questão de pontuação da CAPES*” (Entrevistada 03).

Sobre este aspecto do reconhecimento do curso via sua certificação pela CAPES, embora esta ocorra trienalmente, o programa tem obtido, juntamente com outras poucas instituições, as melhores notas em nível nacional nos últimos dez anos, segundo os resultados apresentados pela CAPES, além de informativos internos do programa que divulgam esse aspecto. Esta questão se tornou alvo de pesquisas a fim de que se buscasse a compressão dos motivos que levam a este “sucesso”²⁹. O reconhecimento, via um critério classificatório, apareceu como sendo

²⁹ Foi realizada uma pesquisa-ação no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, publicada no ano de 2011, visando à verificação empírica de como o sistema de

um aspecto da identidade organizacional, pois o Entrevistado 07 relata em sua percepção com relação à diferenciação da instituição e do programa ao afirmar que:

A Universidade A nesse sentido, hoje é líder, sem sombra de dúvida, e ela é [conceito junto à CAPES]; só que tem outras instituições de ensino que podem conquistar esse espaço da Universidade A, em um período de 5 anos, 10 anos, e eu cito nome, eu cito a [nome da instituição] e a [nome da instituição], em [local das instituições citadas], porque são duas instituições de ensino que estão fazendo com que o seu corpo de pesquisadores produza conhecimento para limites de relevância internacional, e não para índices de relevância só nacional como a CAPES [Entrevistado 07].

Porém, esse reconhecimento, no que se refere à característica de sua perpetuação não se pauta, necessariamente, na questão da avaliação CAPES, mas na história da Universidade e do programa. Tanto o curso de mestrado e de doutorado que são oferecidos pelo programa tiveram seu início na primeira metade da década de setenta. Ou seja, são os cursos *stricto sensu* em Administração mais antigos dentre os pesquisados neste estudo e, possuem o *status* de pioneirismo em nível nacional.

Já que a identidade organizacional possui estreita relação com os membros internos da organização, estes membros são os intérpretes da identidade organizacional (seja no que diz respeito à questão de reconhecimento ou não do que é central, distintivo e duradouro), o envolvimento dos membros organizacionais com a organização e com os demais membros é pressuposto básico para uma definição da identidade da organização, uma vez que, as teorias que fundamentam as definições de identidade organizacional relacionam aspectos interacionistas (WEIGERT, 1988; CALDAS; WOOD JR., 1999; MORGESON; HOFMANN, 1999; ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000; ARCHER, 2000 e BERGER; LUCKMANN, 2003). No contexto organizacional de instituições de ensino, dois atores aparecem como sendo os que exercem mais interação: o aluno e o professor, cabendo ressaltar que a interação aluno-aluno e professor-professor também é parte integrante desse pressuposto. Essa interação ocorre de forma intensa na Universidade A (embora não seja algo exclusivo a ela), conforme relatado: *“isso é um fato, quando você entra você tem como companheiro de sala muitos professores, muitos profissionais, muitas pessoas”* (Entrevistado 07).

Assim, uma vez que se considera a existência de um contexto interacional, é nesse ambiente que surge a questão da identidade da organização pois, através do reconhecimento das características organizacionais, processo que envolve seus membros internos, baseados na imagem organizacional que os mesmos percebem que existe externamente, estes constroem a sua imagem organizacional interna (fruto da sua experiência dentro da organização), o que caracteriza em partes a identidade da organização, como é o caso do relato do Entrevistado 01 que diz que "*a Universidade A por si só é um centro de excelência*" ou então, quando observado a narrativa do Entrevistado 07:

Eu por ter passado muitos anos na universidade, ter uma relação muito próxima com a Universidade A, conheço muito dela; hoje eu posso falar que ela é uma das principais universidades do Brasil, nesse momento ela é uma excelente opção, bem como o seu programa de pós-graduação [Entrevistado 07].

Assim, a construção do conceito de identidade da organização, envolve aspectos da imagem externa da organização, juntamente com a imagem interna que os seus discentes possuem.

Estes membros internos, responsáveis pela definição da identidade organizacional, no caso, os alunos, enquanto membros organizacionais, apareceram como sendo um fator que caracteriza a organização, pois, a qualidade do corpo discente foi um fator de destaque na pesquisa, o que é retratado na frase do Entrevistado 07 que diz que na instituição existem: "*muitos alunos muito bons, muito bem qualificados... então a aula acaba sendo produtiva, você tem muito debate, é positivo, a Universidade A tem esse diferencial*". E também pelo Entrevistado 08, que afirma que quando ingressou na instituição "*eu percebi que tem muita gente boa*". Os membros da organização, neste caso os alunos, tornam-se um elemento que compõe a identidade organizacional, assim como também são responsáveis por destacar a identidade da organização. Ou seja, o perfil dos indivíduos que compõem a organização pode contribuir para a constituição da sua identidade. Perfil que, no caso da Universidade A, aparece na seguinte narrativa:

Eu acho que a Universidade A tem um aluno mais profissional, não sei nem dizer se é mais profissional do que acadêmico; tem perfil acadêmico também, aqui tem um perfil de aluno que às vezes trabalha fora, já dá aula, é um aluno que vem pra universidade, mas às vezes não fica aqui o dia todo, tem outras atividades [Entrevistada 03].

Embora não tenha sido realizada com tanta profundidade a busca pelo(s) motivo(s) da existência de um determinado perfil de alunos no programa, pode-se pressupor que isto ocorre via o processo de seleção dos alunos que ingressam no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A. Mas, não são somente os alunos enquanto membros internos que contribuem para a formação e definição da identidade organizacional do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A; os professores também são elementos que fazem parte deste processo. A existência do aluno com um determinado perfil, a qualidade do corpo discente e também docente aparece na afirmação da Entrevistada 06 que diz que o programa *stricto sensu* em Administração da Universidade A “*é um ambiente muito livre, muito rico, as pessoas são muito inteligentes*”. O corpo docente ou um(a) professor(a) que apareceu como razão que motivou os indivíduos a procurarem o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A torna-se, assim como os alunos, um elemento da identidade organizacional, pois, segundo a Entrevistada 03, “*um ponto forte aqui da universidade são os professores, tem professores que realmente, quando você olha o currículo deles, têm currículo gigante, eles têm uma experiência bem grande*”. O perfil destes professores também foi revelado, evidenciando uma relação com o perfil dos alunos, apresentado anteriormente. Isso pode ser verificado nas seguintes narrativas:

Muitos tem consultorias fora, outros projetos que não são de dedicação exclusiva da universidade. Isso é bacana porque traz experiências de fora. [São] sociólogos, psicólogos, administradores, economistas, o estilo de vida mesmo é bem variado aqui [Entrevistado 01].

*Aqui tem uma tendência dos grupos de pesquisa não irem muito pra frente, por essa coisa dos professores também terem muitos estímulos, fazerem consultoria, terem de fazer várias outras atividades da faculdade, de análise de trabalho, de parecer para revista, participar de banca [...]. Fiz monitoria na [nome da instituição] que é uma instituição, meio que vinculada com o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, embora não seja a mesma coisa, mas tem pontos em comuns que são os professores [Entrevistada 06].*

Além dos membros internos (professores e alunos), como constituintes da identidade do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, a própria instituição, assim como o programa, possuem características que, mencionadas pelos entrevistados, são formas de expressão da

identidade organizacional. Uma destas características é a exigência que o programa estabelece; esta exigência torna-se aspecto comparativo com outras instituições conforme mencionado a seguir: *“por exemplo o mestrado que eu fiz lá em São Caetano e o programa de pós-graduação que eu faço aqui, a exigência é maior aqui [...] o fato de que eles aqui exigem muito mais”* (Entrevistado 04). O que já havia sido verificado com relação ao próprio processo seletivo da instituição, que nas palavras do Entrevistado 01 se revela com um processo exigente: *“claro que tem níveis de exigência... eu tinha tentado um ano antes também só pra conhecer o processo”*, fica evidente conforme relato de outro entrevistado, quando este afirma que *“sem sombra de dúvida, o processo seletivo da Universidade A é um dos mais exigentes. A pressão psicológica no candidato é absurda [...] fizeram perguntas cruzadas, foram 15 minutos apanhando”* (Entrevistado 07).

Exigência esta que também tem a ver com as publicações; mas, neste caso, existe uma troca recíproca dentro do processo, pois solicitam aos alunos que haja publicação e existe um incentivo para isso. Há necessidade de que hajam publicações e isso fica claro para os alunos, na medida em que estes sabem da importância delas para a organização e para si próprios. Assim, conforme destacado na narrativa abaixo sobre as publicações, pode-se perceber a exigência, porém não é algo que ocorra de forma excessiva:

Aqui o pessoal cobra, mas não é aquela coisa, vamos fazer, vamos fazer! porque a gente tem que publicar, mas não fica chato, é uma coisa bacana porque é bom pra você e, se é bom pra mim, também é bom pro programa. Não tem aquela cobrança que pressiona você pra produzir, pra publicar, não tem isso não! então tem um clima tranquilo. Daí isso incentiva a publicação, de ter apoio dos professores, co-autoria, orientação com técnicas estatísticas de análise de dados, incentivo com tradução [Entrevistado 01].

A gente não pensa nos pontos [da CAPES], só publicar, publicar, publicar... meu orientador mesmo, ele é muito calmo com relação a isso; não tem uma pressão enorme, porque a gente quer que se faça uma pesquisa de qualidade, ele não pressiona e, seus colegas que eu conheço, também não [Entrevistado 08].

Essa questão da exigência, revelada em diferentes aspectos, poderia contribuir para que houvesse autoritarismo, o que se contrapõe com outros aspectos do contexto organizacional. Caso de duas características atribuídas à organização pelos alunos entrevistados, que referem-se à abertura e à dinamicidade encontrada na Universidade A, através do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em

Administração, aspectos estes que aparecem na narrativa dos relatos que serão apresentados a seguir. A citada abertura refere-se às relações estabelecidas com outras instituições parceiras.

Essa possibilidade de estudar em qualquer escola aqui da universidade e fora dela também, isso eu não sabia antes, é um dos diferenciais também. O vínculo com a [nome de uma instituição] pra você começar também a dar aula [Entrevistado 01].

Isso é uma outra coisa marcante, legal! A faculdade de negócios da Universidade A, que é o seu programa de pós-graduação stricto sensu em Administração, tem convênio com grandes universidades particulares, escolas de negócio de grandes universidades particulares, então, se eu quiser posso fazer uma disciplina no [nome da instituição], na [nome da instituição], [...] Mas eu acho que é isso, abertura, networking, imparcialidade e alguns traços de globalização [...] A casa é mais aberta do que eu pensava, em tudo. Legal que a bibliografia das disciplinas não é tão fechada em Administração, vai um pouco pra engenharia, vai um pouco pra psicologia também, isso eu achei ótimo, foi uma surpresa! [Entrevistada 02].

Uma parceira com a [nome de uma instituição], que é uma outra instituição... por isso que a gente tem este prédio que tem hoje aqui [Entrevistada 03].

A dinamicidade se revela, principalmente, por meio dos eventos que ocorrem no contexto da organização. Eventos não ligados somente à educação, mas também à manutenção e ao desenvolvimento de um ambiente rico no que se refere ao oferecimento de condições melhores para a prática da vida acadêmica. Um dos pontos de destaque foi encontrado na fala da Entrevistada 02, que mencionou que “*uma das coisas que eu esperava e confirmei [é que] no programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A as coisas funcionam*”. Tal afirmação é empregada com a intenção de destacar que os processos e procedimentos internos, sejam estes sobre questões burocráticas administrativas, de manutenção da infraestrutura e, principalmente, de oferecer uma diversidade de benefícios e oportunidades fazem do referido programa de pós-graduação da Universidade A, um programa dinâmico no que se refere à oportunidade de vivenciar esta universidade.

Começa com uma coisa da Universidade A, que te proporciona muitos estímulos: você tem palestras interessantes todos os dias, você tem grupos de pesquisa interessantes, você tem coisas acontecendo ao mesmo tempo, você tem museu pra visitar, ver exposição de arte, tudo aqui dentro [...] Então é um ambiente muito livre, muito rico [Entrevistada 06].

Toda semana tem coisa diferente na Universidade A, no programa de pós-graduação stricto sensu em Administração; eu não sei te dizer se é a internacionalização, a qualidade de eventos muito alta... outro dia teve um

evento com o prêmio Nobel de Economia. Aqui é assim! É muito difícil passar uma semana que não tem, as empresas querem fazer palestras aqui. Eu acho que a Universidade A abre portas para o mundo [Entrevistado 08].

Nessa questão da abertura, do relacionamento estreito com outras instituições, o fato de ser um ambiente em que as coisas de fato acontecem e que existe a presença do mercado dentro da academia, aliado aos fatos de, haverem professores que atuam como consultores, de alunos também, por vezes, possuírem um perfil mais profissional como já mencionado anteriormente, a identidade da instituição contém estes aspectos que a tornam uma instituição, através de seu programa, com uma forte presença no contexto social. Tornando-se isso um dos fatores que atrai àqueles que desejam ter essa experiência na academia. É o caso da Entrevistada 05 que diz que sua busca deu-se por querer *“uma coisa mais prática, mais aplicada e eu sei que programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A tem muitas questões de consultoria, tem muita questão aplicada, muitas pesquisas”*.

Outro aspecto que aparece como sendo parte da identidade da organização refere-se à estrutura interna da universidade e, principalmente do programa e ao fato dos processos “funcionarem”, como destacado pela Entrevistada 06, ao dizer que *“uma das coisas que eu esperava e confirmei e, mais ainda: no programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A as coisas funcionam”*. Também pelo fato dos alunos terem acesso ao que precisam para desempenharem suas atividades, pela estrutura não somente física, mas de procedimentos. Também fazem parte da estrutura interna, o próprio contexto de interação, elementos da identidade da organização verificados durante a permanência na instituição, onde o pesquisador pode observar os elementos físicos: prédio (e as duas derivações, como por exemplo, salas de aula, biblioteca³⁰) e também aqueles que não são totalmente tangíveis, como o atendimento que a secretaria lhe dispensou antes mesmo da coleta dos dados, facilitando o acesso aos alunos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração. Merece destaque também o atendimento da biblioteca no que se refere a disponibilizar recursos (sala para entrevistas e acesso à internet). Estes, entre outros fatores, também foram percebidos como

³⁰ Um aspecto observado na biblioteca foi a presença de diversas instituições como financiadoras da construção/reforma do local. Isso revela a presença de instituições privadas dentro da Universidade A.

elementos da identidade organizacional, podendo igualmente ser observados nos seguintes trechos das entrevistas com os alunos que estão imersos no dia a dia do programa e convivem com estes e outros elementos durante a prática de suas atribuições dentro da instituição:

Quando eu vim aqui pela primeira vez [...] eu fiquei impressionado com o clima, com a estrutura universitária [...] o currículo é realmente interessante, a gente tem uma diversidade de disciplinas bem completa; eu vejo que eles procuram atualizar sempre o currículo [Entrevistado 01].

Conseguir sala, você consegue, você tem acesso aos programas, você tem acesso à base de dados, à base de artigos internacional na biblioteca, consegue os livros... outra coisa que eu lembrei que é muito importante: esse espaço que a gente está aqui: pra mim, a biblioteca do programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A é uma coisa maravilhosa (risos). Então, os espaços de estudo, os livros, o atendimento, a quantidade e diversidade do acervo que a gente tem aqui é espetacular. [...] Tem toda a estrutura para dar certo. Eu não vejo nada aqui na Universidade A que impeça um aluno de escrever, de pesquisar de publicar [Entrevistada 06].

Outro ponto fundamental é que você tem uma infraestrutura de acesso; por exemplo, tem acesso a periódicos... Quando você fala: eu passei pela Universidade A, você tem maior facilidade de dar aula, é convidado para uns lugares [Entrevistado 07].

Além de ter destacado alguns pontos que revelam a identidade organizacional do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, sendo este um dos objetivos específicos desta pesquisa, faz-se necessário também abordar outro termo - a cultura organizacional - que, embora já tenha sido relacionada, de forma indireta, com a identidade organizacional, uma vez que, ambas 'possuem uma relação' conforme destacado por Machado-da-Silva e Nogueira (2001), Srour (1998) e Saraiva e Duarte (2010), a cultura da organização torna-se o contexto em que a identidade é constituída.

Ao falar sobre cultura, adentra-se em um campo vasto que, pode ser abordado e revelado de diferentes perspectivas, conforme destacado por Martin e Frost (2001), dado que, a cultura é considerada um fenômeno complexo e difícil de ser conceituada devido à diversidade de perspectivas e abordagens que o tema permite (MOTTA, 1996; FLEURY, 2000). Além disso, conforme destacam Pereira e Brito (2009, p. 73), a cultura “não é passível de ser observada e medida ou caracterizada”, mas pode ser “compreendida como um processo simbólico, mediado pelas percepções dos membros organizacionais e passível de ser investigado pela produção discursiva” (PEREIRA; BRITO, 2009, p. 73). Assim, devido à amplitude do

tema e a possibilidade da ocorrência de dispersões conceituais, para esta pesquisa com a intenção de se identificar aspectos da cultura organizacional, utilizou-se, principalmente, os trabalhos de Smircich (1983), Goffman (1988, 2011), Freitas (1999, 2007) e Geertz (2008), já apresentados no decorrer do referencial bibliográfico desta pesquisa. Dessa forma, uma vez que, a cultura é considerada como um 'processo interpretativo' que ocorre também por meio dos membros organizacionais, salvo quando o resultado deste processo interpretativo se revela como algo mais homogêneo e que pressupõe uma cultura mais genérica da organização, existem determinados momentos em que a interpretação da cultura entra em conflito, dado que o processo interpretativo é pessoal, parte do indivíduo. Isso aparece em algumas narrativas, na medida em que os entrevistados possuem diferentes experiências e percepções sobre o seu ambiente e sobre a própria cultura da organização:

Nesse sentido o programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A me surpreendeu muito! eu achei que eu ia encontrar arrogância, muito mais arrogância, e não tem arrogância de conhecimento, nem nos professores mais velhos, nem nos mais ou menos, nem nos alunos 'mais crânio' [Entrevistada 02].

Tem professores que são mais acessíveis, mas tem outros que não, devido ao próprio conhecimento que alcançaram... Em geral, quanto mais uma pessoa conhece, uma característica é que ela vai se tornando arrogante... mas na Universidade A você encontra professores extremamente acessíveis, mas você encontra os piores, outros que têm horários pré-determinados e você tem que aprender a passar por isso, a passar por esse universo. Os dois fazem parte do universo da Universidade A [Entrevistado 07].

Ou seja, esta fala, com relação à avaliação dos alunos do programa quanto à existência de arrogância no ambiente organizacional, revelou que existem extremos e diferentes percepções. Questão esta que corrobora com o que é descrito por Tierney (1988, p. 3) ao dizer que a cultura organizacional “é reflexo do que é feito, como é feito, e quem está envolvido em fazer isso” dentro do contexto organizacional. Ou seja, a cultura organizacional afeta as decisões, a comunicação e as ações organizacionais. Isso se aplica a outras questões, cabendo ao pesquisador realizar sua leitura sobre a cultura organizacional de acordo com aquilo que é mais recorrente entre os membros organizacionais e que aparece como maior frequência nos depoimentos. É nesse sentido, que o modelo cultural dinâmico de Hatch (1993) traz uma importante contribuição para a compressão da cultura organizacional, ao

estabelecer que existem diferentes processos que ocorrem na medida em que os elementos da cultura (FREITAS, 1991, 2007) são objetos e conteúdo do processo interpretativo (SMIRCICH, 1983; DAFT; WEICK, 1984).

Dada a importância de que se avalie o contexto no qual a organização se encontra, percebe-se, no decorrer da pesquisa, a relevância deste para a forma com que os membros organizacionais 'olham' para a organização e para o seu comportamento, com base na própria cidade em que o programa se encontra:

Porque aqui em [nome da cidade], por ser uma “super” metrópole, às vezes a gente imagina aquela coisa do distanciamento pessoal, assim, bem isoladamente, individual... mas aqui no programa de pós-graduação stricto sensu em Administração, a gente percebe muita aproximação, pelo menos eu percebo por parte dos professores [Entrevistado 01].

O que acontece aqui na Universidade A, eu acho que existe muita influência de você estar em uma cidade muito maior e, onde os estudos e tudo mais, se voltam mais pro mercado, ela existe, eu pelo menos enxergo essa diferença [...] então, pra falar a verdade, eu atribuo isso mais à cidade mesmo, eu acho que a cidade de [nome da cidade] tem esse perfil [Entrevistada 03].

O fato da instituição estar inserida em um contexto de uma grande cidade brasileira, onde existe uma concentração de empresas superior à de outras regiões do país, parece delinear aspectos da própria universidade, do programa e do comportamento dos membros organizacionais, como o relato de um dos entrevistados que fala sobre crise com relação ao comportamento de outros colegas, sendo que, este aluno, é oriundo de uma cidade do interior, de outro estado e possui uma postura, segundo ele conta, que prioriza as relações pessoais; isso foi constatado quando ele diz: “*eu conheço a dona Nair que serve café aqui no programa; ela passa e diz: Oi [nome do entrevistado]! Cadê o meu beijinho hoje? para mim ela é tão importante quanto o coordenador do curso*” (Entrevistado 08). Esse tipo de relação é, por vezes, influenciado de forma negativa pelo contexto cultural. Pois, conforme o mesmo aluno conta:

Não cumprimentar é absurdo, mas uma coisa que eu estou aprendendo é entender essa cultura do [nome atribuído ao sujeito que é natural daquela cidade] de não cumprimentar... Porque não é orgulho, é o jeito que se aprende a sobreviver, a se viver... não acho isso o máximo, mas ainda me preocupa porque eu não gosto de ser invisível e, um aspecto dos corredores é, quem não é conhecido, ou não sei que é poderoso, torna-se invisível [Entrevistado 08].

Dessa forma, pode-se inferir que a cultura organizacional do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, enquanto um programa de formação dentro das Ciências Sociais Aplicadas, parece ter influência da cultura da região em que ele se encontra. A cultura, no conceito de Morgan, “não é algo imposto sobre uma situação social. Ao contrário, ela se desenvolve durante o curso da interação social” (MORGAN, 1996, p. 131). Ou seja, a cidade, a região, no caso da Universidade A, uma região metropolitana no Sudeste do Brasil, possui características que lhe são próprias. Ainda mais, pelo fato de que, conforme destaca Fleury (2000), pode-se ter o estudo da cultura também no nível da sociedade. Algo que também é mencionado por Motta (1996) ao afirmar que a variação cultural, ocorre de forma significativa no contexto da sociedade brasileira, pois de acordo com este autor, a diversidade de culturas se refere “aos hábitos e comportamento de um grupo ou sociedade para outros” (MOTTA, 1996, p. 2). Assim, pressupõe-se que, essa influência gere alguma forma de impacto também no perfil do aluno que ingressa, na relação do programa com a comunidade externa e, principalmente, no que se refere às instituições parceiras, ou ao próprio fato dos professores também possuírem uma forte atuação externa com suas consultorias. Isso aparece nitidamente na narrativa dos entrevistados, pois, segundo alguns destes, o programa tem a “cabeça mais aberta, foco em resultado, é uma coisa corporativa que se reflete aqui” (Entrevistada 02). Ou então, baseado na colocação de que “*a gente tem um público que acaba gerando renda e financiando os próprios estudantes, através de projetos de pesquisa, então é uma coisa, uma ideia bem americana*” (Entrevistado 07). E:

O programa traz muitas questões que são bacanas pra área de Administração, tem bastante campo, mas a ideia que eu tenho do programa aqui é que ele não é voltado pra geração de conhecimento e tudo mais, ele é muito voltado pra questão das empresas [Entrevistada 05].

Isso, também reflete dentro da sala de aula por meio da forma com que os próprios professores podem conduzir o processo de ensino-aprendizagem e foi relatado de forma acentuada pelo Entrevistado 08:

Você começa a perceber que as aulas aqui no programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A, tem uma proximidade muito maior com a prática, uma preocupação com as pesquisas empíricas, saber exatamente o que está sendo feito, discutir essas práticas de perto do

mercado e ouvi-las, parece uma aula de MBA... isso me surpreendeu positivamente por saber que a disciplina de Educação Corporativa, sabendo como funciona um modelo, sabendo como, e até se a gente for pensar em implementar algo ou ter subsídio para tal [Entrevistado 08].

Na questão contextual, além da região e da cidade, tem-se o próprio ambiente da universidade onde o programa está inserido, que também possui relação com a cultura, pois segundo Boas (1930, p. 79), a cultura refere-se a “todas as manifestações dos hábitos sociais de uma comunidade”. Assim, o contexto da universidade torna-se a comunidade onde determinados hábitos são praticados. No caso da Universidade A, pode-se perceber, principalmente na narrativa abaixo, além da observação que foi realizada por parte do pesquisador, que existe uma diversidade cultural.

Eu acho que a questão da interdisciplinaridade é muito forte aqui e essa questão de ter um campus, é até mais forte na Unicamp, até quando eu morava lá em Campinas, eu via isso com muito mais frequência, por ser um campus, você tem a [nome de outro departamentos dentro da Universidade A], você tem a [nome de outro departamento], a [nome de outro departamento], você vai encontrando gente muito diferente de você, com conhecimentos diferentes, eu acho que isso faz a diferença, tem vários olhares, vários pontos de vista [Entrevistada 06].

Além do ambiente, no que se refere à cidade ou a algum outro nível: a universidade ou o departamento em que o programa está inserido possuem um atributo de destaque quando se aborda a temática cultura: a diversidade de pessoas. Aqui cabe uma observação sobre os alunos entrevistados: embora haja a menção de que o programa é de atuação nacional, com alunos de diferentes lugares do país, no caso dos entrevistados houve uma predominância (75%) de alunos nascidos no estado da Universidade A. A diversidade e sua aceitação é percebida nas seguintes narrativas:

Eu fiquei surpreso com o acolhimento... por a gente ser de fora, do Nordeste, não conhecia nenhum professor aqui do programa... mas isso não dificultou em nada! pelo contrário, o pessoal me tratou como igual a qualquer um outro [Entrevistado 01].

O programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A está de parabéns culturalmente com o negócio de arrogância e tolerância dos diferentes. [...] Olha, eu acho que uma coisa muito legal é que as pessoas que cursam as disciplinas são muito diferentes entre si, então! [...] Em qualquer aspecto que você quiser tem diversidade... não sei se os números confirmariam isso, nem pesquisas socioeconômicas, mas comparado com o de saúde, de psicologia, aqui tem de tudo! Aqui tem médico, tem gente do Amapá, tem hippie, tem engenheiro, e, todo mundo

pode dar opinião em sala; eu acho que as pessoas têm menos vergonha de falar, têm menos paradigmas comparando com a área da saúde e da psicologia [Entrevistada 02].

É um lugar [o aluno se refere ao programa] onde você não tem problema de ter o sotaque que eu tenho, porque ser diferente é a ordem do dia, e isso me encanta. [...] Algo muito legal que a Universidade A faz é que ela traz muita gente da África, tem vários colegas africanos, da Guiné Missal, de Moçambique, de Angola [Entrevistado 08].

Este aspecto do ambiente em que o programa se insere e a diversidade de pessoas e suas características que se encontram no contexto, podem contribuir para a realização do processo interpretativo que ocorre nos indivíduos quando estes refletem sobre aspectos da cultura organizacional, dado que, a cultura organizacional é considerada “como o estabelecimento de pressupostos mentalmente compartilhados que guiam as interpretações e ações pela definição de um comportamento apropriado para várias situações” (RAVASI; SCHULTZ, 2006, p. 437). Portanto, de acordo com Carrieri (2008, p. 20), “nenhuma manifestação cultural nunca pode ser compreendida fora de um contexto, sem levar em consideração a biografia, a história, a percepção e interpretação dos atores”. Toma-se como exemplo, neste caso, a situação descrita por um aluno que tem maior dificuldade de relacionamento com colegas do programa, do que com alunos de outros programas da universidade, programas estes que não são da mesma área de atuação do aluno. Com este exemplo, busca-se destacar que, o processo interpretativo do Entrevistado 04, com base nos aspectos culturais do programa em que ele é aluno, sofre a influência do contexto em que está inserido, das suas experiências enquanto discente do programa e da universidade e suas percepções. Isso pode ser observado diante da seguinte narrativa:

Eu achei que teria, que o sentimento gregário [fosse] maior; algumas vezes eu observo isso fora do programa de pós-graduação stricto sensu em Administração... quando eu estou, por exemplo, no “bandejão”, sim eu “bandejo”, não sei se tem “bandejão” na Federal do Paraná, mas eu acho interessante assim você pegar e participar. Eu particularmente acho isso muito legal, mas não necessariamente com os colegas do programa [...] tenho alguns colegas que fazem atividade física comigo, são da Física, tem um da Letras, todos doutorandos [Entrevistado 04].

No que se refere ao contexto do próprio programa, outros aspectos da cultura organizacional são revelados, e estes envolvem, principalmente, as relações existentes dentro da organização, relações que são estabelecidas e que contribuem

com o processo de construção de sentido (WEICK, 1995; MOTTA, 1996; CIAMPA, 1998; BERGER; LUCKMANN, 2003). A relação entre os alunos dentro de sala de aula, no caso do programa pesquisado revela a existência de uma certa competitividade:

A questão da entrada, a entrada tem um lado mais competitivo, você tem os outros candidatos e essa competição existe e, algumas vezes, permeia... pelo menos é essa sensação que eu tenho em sala de aula. Isso também foi um outro aspecto que eu senti como diferente, ainda sinto... existe uma certa competitividade assim. Algumas vezes eu sinto que tem na esfera individual [Entrevistado 04].

Já na relação professor-aluno, que se caracteriza como sendo o encontro da organização com o aluno, uma vez que, o professor exerce um papel de representante da organização, tem-se a intermediação da própria instituição com o(s) aluno(s). Observam-se diferentes interpretações, pois tanto os alunos, como os professores possuem diferenças substanciais em sua concepção enquanto indivíduos (conforme destacam Chanlat (1993) e Geertz (2008)). E, destas diferenças podem emergir as formas com que os alunos fazem a leituras do corpo docente do programa. As opiniões encontradas com a realização das entrevistas são diversas, e aparecem nas narrativas dos seguintes entrevistados: “*eu vejo muito amor no trabalho dos professores aqui*” (Entrevistado 01); “*os relacionamentos, as trocas, as conversas, o carinho, o respeito, tem alguns professores e alguns colegas que eu levo no meu coração pra sempre*” (Entrevistada 06) e, “*existem muitos professores que são muito ruins [...] são poucos os professores que são o que eu esperava, mas talvez eu tivesse uma expectativa alta demais*” (Entrevistado 08). Por outro lado, algumas destas relações podem ser desenvolvidas de forma amistosa, e outras não.

O relacionamento com os professores desde a entrevista, a conversa é bem agradável e nas aulas também a gente tem uma formalidade, um respeito, claro! mas não tem um distanciamento porque "ah! Sou professor". Tem um professor que me chama de professor também, porque sabe que eu sou professor. O clima é bem bacana, eu fiquei bem surpreso e contente com isso, porque a gente tem um relacionamento, até com o orientador que é com que se tem mais contato. [...] E aqui eles têm mais esse humanismo, essa coisa de prestar a atenção no aluno, no aprendizado. Em todas as disciplinas geralmente têm monitores que ajudam em qualquer dificuldade, orientam; agora como eu estou como monitor eu sei: precisa ajudar mesmo, tem gente que está no mestrado, mas ainda não escreveu um artigo então 'vamos lá , olha é assim e assim, e tal' [Entrevistado 01]

Eu fui infeliz! não, infeliz é uma palavra muito feia! talvez por essa questão de alinhamento, ou sorte, enfim sei lá, ou destino enfim, eu tive uma experiência muito ruim com o meu primeiro orientador... os modos, o tipo de ver a preocupação dele, eu não entendia porque ele pedia orientação de mestrado e doutorado se ele não queria orientar [Entrevistada 05].

Nos depoimentos anteriores, pode-se verificar os aspectos referentes à relação aluno-professor, questão que também pode ser relacionada com os aspectos da identidade social, uma vez que, conforme abordam Machado e Kopittke (2002, p. 3), a identidade social é “fruto de uma interação entre mecanismos psicológicos e fatores sociais. Trata-se de um processo social dinâmico, em contínua evolução, que se constrói por semelhança e oposição”. Dessa forma, pode-se pressupor que, de acordo com a Teoria da Identidade Social, que explora as dimensões intergrupos e os detalhes gerais sociocognitivos da dinâmica da identidade, de forma mais específica, a teoria atua na mediação entre a estrutura social e o comportamento individual (HOGG; TERRY; WHITE, 1995), no caso do programa pesquisado, percebe-se que, na questão da relação aluno-professor existem diferentes leituras. Ambos (aluno e professor) pertencem a uma estrutura social, e dada à inter-relação estabelecida entre estes, que envolve os mecanismos psicológicos dos envolvidos, através do que foi denominado de “processo social dinâmico” por Machado e Kopittke (2002, p. 4), tem-se diferentes avaliações por parte dos alunos.

Na relação aluno-professor e vice-versa, o(a) professor(a) é um dos objetos de identificação dos alunos dos programas de pós-graduação como mostram as entrevistas. Dado que o professor possui um papel dentro da organização em que atua, gera uma espécie de 'afiliação interna', principalmente entre o professor orientador e o aluno que é orientado, quando o aluno suscita, diante dos demais, uma associação direta com o seu orientador, que também pode se estabelecer como uma relação hierárquica. Aspectos estes revelados na fala dos seguintes entrevistados:

Eu até já disse para os professores, e eles acharam engraçado, que quando a gente conhece um professor, quando está se apresentando, em todas as aulas que vão começar, você se apresenta e tal, perguntam primeiro seu nome e a segunda coisa é 'de quem você é orientando, quem é o seu tutor? Quem é o seu pai?' Aqui você não é sozinho, isso é fundamental... até entre os colegas mesmo, a gente conversando: O que você estuda? Quem te orienta? O seu sobrenome é o nome do seu orientador [Entrevistado 01].

A gente está de certa forma em uma hierarquia. Você tem que fazer o que o seu superior, o seu orientador está te pedindo pra fazer. É uma questão

aluno, estudante e professor, às vezes eu vejo isso como hierarquia mesmo [Entrevistada 05].

Com o orientador é muito tranquilo, ele não arruma muita coisa para mim, não me cobra... tem orientadores que cobram demais dos orientandos, quer que eles participem, que façam o que ele manda: é orientando? tem que fazer o que mando [Entrevistado 08].

Para além das relações existentes dentro da organização como aspectos da sua cultura, existem outras leituras dos alunos do programa da Universidade A, que são elementos do contexto que contribuem para descrever a cultura organizacional, entre estes, a informalidade e a abertura para a participação discente, conforme relatado abaixo.

Sempre a gente faz ao final de cada disciplina a gente tem uma avaliação, é muito séria, eles nem podem ver a avaliação, a gente recolhe, coloca em um envelope e entrega na secretaria, mas aí, eles querem perguntar, fazer sugestões, sinceramente, a gente já fez sugestões de melhorar o processo de aula, tipo: sempre tinha atividade pra entregar e estas atividades podem ser de um jeito, mas podiam melhorar, assim, a gente sugere e os professores aceitam. Por exemplo, eu estou em uma disciplina agora que, ano passado era muito puxada, muitas atividades mesmo. A gente tem abertura de fazer sugestões tanto em conteúdos como no formato das aulas, método de ensino, e os professores sempre aceitam, sempre acatam [Entrevistado 01].

A minha comparação é a [nome de outra instituição], eu não sei muito como a Universidade B [o segundo caso que será apresentado] funciona... uma coisa que me atrai muito aqui, na Universidade A, é ser, como que eu posso falar, ser mais informal... eu trabalho em algumas faculdades de Administração, é tudo direitinho. Aqui tem as formalidades: banca de qualificação, banca de defesa, livre docência, reunião, mas, o dia a dia é informal, você encontra as pessoas, têm espaços abertos, a chance de interação é muito maior, as pessoas se sentem mais à vontade para elas serem quem elas são, sem ficar fazendo pose. O dia a dia aqui é muito gostoso, tanto é que eu venho estudar aqui, fico lá na sala do professor [Entrevistada 06].

Outro aspecto relatado como sendo um elemento da identidade da organização, além da exigência que o programa gera em torno do processo seletivo e da prática das atribuições no dia a dia, aparece, como um elemento da cultura organizacional, diferente da informalidade e da abertura para a participação discente, quando se observa o que Freitas (1999, 2007) menciona ao citar que, um dos elementos da cultura refere-se aos mitos que existem no contexto organizacional e que são compartilhados pelos seus membros. Isso, fica evidente quando o Entrevistado 07 menciona que “a Universidade A é desse jeito: ela leva os seus estudantes ao extremo... esse mito que a Universidade A acabou criando em torno dela faz com que, num primeiro momento, os profissionais que a procuram já

tenham que estar muito bem preparado pra entrar". Mito este que também foi expresso quando os alunos falaram sobre o processo seletivo para ingressar no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A.

Por outro lado, a diversidade em que a cultura organizacional pode ser expressa pelos seus membros, uma vez que, diversos são os seus elementos, conforme destaca Freitas (1999, 2007) ao dizer que os valores, crenças e pressupostos, ritos, rituais e cerimônias, estórias e mitos, tabus, heróis, normas e processo de comunicação são os principais elementos para se estudar cultura e cultura no contexto organizacional. Isso corrobora com o que é mencionado por Hatch (1993) ao desenvolver o modelo cultural dinâmico; modelo este formado por quatro elementos (pressupostos, valores, artefatos e símbolos) que se relacionam e criam diferentes possibilidades. Assim, devido à quantidade de elementos e à interação destes é que se pressupõe a possibilidade da diversidade cultural.

O fenômeno da diversidade denominado por Motta (1996, p. 2) de 'variação cultural' é essa diversidade de culturas que se refere "primordialmente aos hábitos e comportamento de um grupo ou sociedade para outros", ou seja: diferentes contextos, diferentes indivíduos, tendem a possuir diferentes hábitos e comportamentos. Neste sentido, pode-se ressaltar que diversidade cultural também se refere à existência de subculturas. Tal aspecto foi abordado por Machado-da-Silva e Nogueira (2001, pp. 38-39) quando afirmam que, grande parte das organizações, salvo aquelas que são organizações menores, se constituem através de diversas subculturas, sendo possível, através da análise das suas crenças e valores se "distinguir essas subculturas da cultura abrangente da organização". Assim como o trabalho de Beltrão e Cardoso (2009), que ressaltam a existência de subculturas em uma multinacional sediada no Brasil, utilizando a cultura como fonte da identidade organizacional.

Esta diversidade cultural, ou existência de subculturas, além de ocorrer devido aos elementos envolvidos no processo, se dá em virtude de ser fruto de um processo interpretativo (SMIRCICH, 1983). Dessa forma, diversos outros fatores podem ser destacados pelo fato de os alunos entrevistados descreverem aspectos relacionados à instituição e ao programa em que eles cursam mestrado ou doutorado em Administração. Alguns destes, podem ser encontrados no recorte das seguintes narrativas: "*o programa é machista: uma mulher na coordenação tem que ser bem mais que do que um bom professor; o pensamento é muito tradicional*

ainda, tem uma guerra política enorme” (Entrevistado 08). Isso também é relatado por outro entrevistado que afirma *“isso até gera facções: por exemplo, um professor de uma sala não gosta de um professor de outra sala, tem ciúmes, como, num grupo de pesquisa do qual eu faço parte”* (Entrevistado 07). Já o que é denominado de autoritarismo, em complemento ao que foi mencionado anteriormente na questão das relações hierárquicas:

Como o programa é grande e antigo, o programa é engessado, hierarquizado e, em certos momentos, autoritário. Eu falo para você que tem autoritarismo! tem muito aluno que chega deslumbrado aqui e aceita que o professor imponha condições injustas [Entrevistado 08].

Uma vez relatados aspectos da identidade organizacional e da cultura organizacional, assim como também questões ligadas à inserção dos indivíduos em um curso de pós-graduação, obtêm-se fundamentos para que seja verificado e atingido o objetivo geral desta pesquisa: analisar como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, a partir dos aspectos da identidade e da cultura destes programas. Assim, faz-se necessário adentrar na temática da identificação.

Sendo assim, para a compreensão do processo de identificação, compete o resgate do termo: identificação, baseado em Pagès (1987), Pratt (1998), Ashforth e Mael (1989), Freitas (1999), Fernandes; Marques e Carrieri (2009), Carrieri *et al.* (2010) e Saraiva e Duarte (2010), assim como também em Laplanche e Pontalis (1992, p. 226) que caracterizam a identificação como um “processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma prioridade, um atributo e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo desse outro”. Identificação esta que, pode ser tanto com um objeto, como uma pessoa ou uma organização, ou então com características de tais objetos, como, por exemplo, as características da pessoa ou da organização com a qual o indivíduo se identificou. A identificação enquanto processo psicológico, também envolve questões como a imitação, a empatia e a simpatia, assim como a projeção, a idealização e a fantasia. Estes três últimos aspectos contribuem para explicar o que é escrito por Machado (2003) ao dizer que, existe uma tendência para as pessoas se identificarem com as organizações quando estas organizações representam uma possibilidade de conexão dos seus atributos e desejos pessoais. É o caso de alguns dos alunos pesquisados que possuem o

desejo de ingressarem ou permanecerem na carreira acadêmica, principalmente ligados à pesquisa e à docência. Convém ressaltar também a contribuição de Kärreman e Alvesson (2004) quando alertam que, diferente de um papel desempenhado, a identidade, no caso a identidade social possui mais significado para o indivíduo. Nogueira (2010) evidencia que, para que se possa compreender as identidades sociais, torna-se necessário compreender as práticas sociais que estão envolvidas nestas identidades. Segundo o autor, as práticas sociais “articulam atores e estruturas e constituem os sistemas sociais” (NOGUEIRA, 2010, p. 135). Isso ocorre, principalmente, pelo fato dos indivíduos adquirirem diversas identidades sociais, que podem ser de pais, de professores, de estudantes, ou seja, dependem da ocasião e do contexto. Assim, a identidade social é construída por meio do processo de identificação que, devido a sua natureza social, é passível de ser afetada e influenciada. Segundo Dubar (1997), a identidade não é algo dado ao indivíduo, mas construído. Ao internalizar o grupo ou a identidade organizacional como uma definição, mesmo que seja parcial, o indivíduo ganha um senso de significado e conexão com o grupo e/ou a organização (DUBAR, 1997). Isso corrobora com o que afirma Goffman (1988) ao dizer que, para a construção da identificação pessoal de um determinado indivíduo, devem-se utilizar aspectos da sua identidade social.

A identificação ocorre no momento em que o indivíduo (aluno) entra ou está em contato com a organização (no caso, o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A). Porém, o processo de identificação pode ter seu início anterior a esta relação estabelecida; por isso, investigou-se o(s) motivo(s) que levaram os alunos a ingressarem em um curso *stricto sensu* e a escolherem o programa. Nesta pesquisa, diversos foram os objetos de identificação, seja no que se refere à identidade ou à cultura da organização, lembrando que, conforme já mencionado, a cultura estabelece uma identidade e a identidade revela a cultura (MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001; SARAIVA; DUARTE, 2010; SROUR, 1998).

Dado que o processo de identificação, caracterizado acima, é um processo psicológico e intrínseco aos indivíduos, Dutton e Dukerich (1991) descobriram que, a identidade organizacional, ou então, como os membros da organização viam a identidade da organização, desempenhava um papel fundamental nas interpretações, emoções e ações dos indivíduos. Isso também é afirmado por

Fernandes; Marques e Carrieri (2009) quando relatam que é mediante a identificação que ocorre a mediação entre a identidade do indivíduo e a da organização. É nesse sentido que a identificação com um dos atributos da identidade da organização pode ocorrer. Pois, a identificação pode ser compreendida, nas palavras dos autores, como sendo “o processo pelo qual as pessoas integram na sua auto-definição a identidade organizacional” (FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2009, p. 689). Além disso, de acordo Pagès *et al.* (1987, p. 147) a identificação é o “ter algo em comum”, assim como também pode ser o “obter algo para se constituir”, por exemplo, a questão da exigência que a instituição impõe. Este foi o caso de um dos alunos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A que tem como objeto de sua identificação a exigência que a organização pratica. Isso pode ser evidenciado na seguinte narrativa:

A exigência é alta aqui; de fato eles cobram bastante. Então, nesse ponto, eu me identifico bastante, me sinto confortável. Como deveria ser em qualquer boa instituição de ensino, o fato de selecionarem em função daquilo que você é capaz de fazer significa que você está num patamar melhor do que a média dos outros [Entrevistado 04].

Este aspecto se complementa, quando o aluno frisa: “*eu acho que o principal mesmo é você fazer parte, estar entre aqueles que são os melhores; eu acho que isso é o principal*” (Entrevistado 04). Envolve também a comparação com outras experiências, conforme o aluno relata quando fala de sua experiência no doutorado: “*tem sido uma experiência, comparada com a do mestrado, é bem diferente, é muito mais satisfatória*”.

Outro aspecto da identificação com a instituição e com o programa envolve a relação que é estabelecida pelo tempo em que o aluno é membro da organização. Para alguns, a trajetória acadêmica no *stricto sensu* é uma extensão da graduação, devido ao local ser o mesmo de outro curso realizado. Isso ficou evidente na narrativa da Entrevistada 06:

A minha relação com a Universidade A, já que eu estou aqui desde 98 é uma relação de segunda casa, ou terceira, porque tem a casa da minha mãe e tal, na época da graduação eu vivi intensamente a Universidade A [...] Eu era do centro acadêmico, participava, das festas, as organizava [...] eu fiz a graduação aqui, fiz o mestrado aqui e agora estou no doutorado aqui [...] estou aqui há muito tempo, eu saio e volto, saio e volto... E, a minha relação é uma relação afetiva, que não era quando eu entrei na

graduação. Eu quero fazer Universidade A obviamente, menina CDF do interior fala: quero! (risos) [Entrevistada 06].

Esta identificação, que se consolida no decorrer do contato com a organização, pode ter outro foco: o início desta relação, caso do relato acima, na qual, primeiramente, a busca foi pela identidade da instituição pela sua imagem, aspecto revelado quando a aluna diz que, no período da busca por um curso de graduação, o que buscava era: “*Quero cursar a melhor que tem, vim pra isso... depois veio a relação afetiva, grande parte dos amigos que eu tenho hoje fiz aqui ou por causa daqui, inclusive o meu marido*” (Entrevistada 06). Essa mudança ou intensificação da identificação é expressada na seguinte narrativa:

Começa com uma coisa da Universidade A, que te proporciona muitos estímulos: você tem palestras interessantes todos os dias, tem grupos de pesquisa interessantes, tem coisas acontecendo ao mesmo tempo, tem museu pra visitar, ver exposição de arte, tudo aqui dentro... Então, é um ambiente muito livre, muito rico, as pessoas são muito inteligentes. E conhecem muita coisa, você vai para uma aula, você fica 'babando' pelo professor, 'babando' também pelos outros alunos, que tão falando coisas interessantes; vai a palestras e diz: nossa! nunca tinha pensado nisso! então, essa riqueza de olhares, de conhecimentos, de discussões, é uma coisa que me atrai muito aqui! por isso que eu escolhi fazer o mestrado aqui; pro doutorado, eu tinha sérias dúvidas, porque eu já tinha consciência do meu vínculo emocional com a Universidade A mas, ao mesmo tempo que eu queria me testar em outros ambientes, então eu prestei o doutorado aqui e na [outra instituição], fui fazer entrevista na [nome da instituição] mas saí de lá com a nítida sensação de que lá não era o meu lugar... passei aqui e fiquei com um orientador que eu queria, que eu falei que se eu fosse fazer o doutorado aqui, eu queria fazer com o professor [nome do professor], que eu conheço ele desde a graduação, sei da seriedade dele... eu sofri muito no mestrado porque o meu orientador não me atendia, não leu minha dissertação nem pra defesa. Acontece... infelizmente! então eu queria fazer com um professor sério em que eu confiasse e deu certo. Na verdade eu direcionei o meu projeto para só a possibilidade, de se eu passasse, de eu fazer com ele (risos). Foi “super” direcionado, só tem ele, eu não ia fazer aquele projeto, de jeito nenhum [Entrevistada 06].

Percebe-se na narrativa acima que, no decorrer da realização do mestrado na instituição, o fato de já conhecer um dos professores da 'época da graduação', tornou-se um objeto de identificação para o doutorado, até mesmo pela “frustração” com o processo anterior de orientação que ocorreu durante o mestrado, aliado à estreita relação com o professor que ocorreu no período da graduação, narrada pela entrevistada:

Eu converso com meu orientador, de igual para igual, porque tenho uma relação pessoal com o professor [primeiro nome do professor]. Desde os meus 18 anos, ele me ajudou muito na vida, meu pai morreu muito cedo e ele foi até fiador do meu apartamento pra você ver (risos). Então ele, é meio meu pai, assim né! Então é uma relação mais maluca [Entrevistada 06].

Um fator de destaque para o caso da Entrevistada 06, no que se refere à identificação, também ocorre por conta de sua atual posição enquanto representante discente, posição esta que, parece não ser muito almejada, mas que, historicamente, tem sido ocupada por indivíduos que vêm de uma história com a instituição desde a graduação. Isso foi constatado também no seguinte relato:

Esse é o meu terceiro ano como representante discente; no primeiro ano foi até engraçado, porque eu recebi um e-mail da secretaria falando que estavam abertas as inscrições para representação discente na pós-graduação e daí eu fiquei me coçando, porque eu fui discente acadêmica... pra mim é "super" divertido fazer essa coisas, as pessoas olham pra mim como se eu fosse um ET, só que eu estava com a minha filha recém nascida pensei: eu não vou me enfiar nisso, nem que me paguem! dai veio o segundo e-mail: as inscrições já encerraram, mas estão abertas ainda porque não houve inscrição! daí no terceiro e-mail que ninguém foi atrás, eu fui e me inscrevi. Das cinco comissões, eu era a única representante: eu me inscrevi pra duas, porque eu não ia dar conta de fazer as disciplinas, uma filha pequena e ser representante de tudo quanto é coisa... dos representantes anteriores que eu conheci, todos fizeram graduação aqui, então eu acho que tem uma identificação lá de traz! Eu sinto que eu faço parte daqui, a minha relação com os professores eu paro, converso e me sinto fazendo parte daqui, o meu medo é quando terminar o doutorado: e agora? (risos) [Entrevistada 06].

Essa busca pelo orientador(a) desejado(a) não é algo exclusivo da Entrevistada 06, porém, neste caso torna-se uma exceção, principalmente devido a sua história pessoal que envolve o conhecimento prévio do professor desde a graduação. Em geral, a escolha não é apenas do aluno, pode coincidir com o fato do orientador(a) vir a optar por um(a) determinado(a) orientando(a), questão que pode ser identificada no caso descrito abaixo.

Foi uma busca pelo orientador, ele é uma pessoa que trabalha com o tema que eu gostaria de trabalhar, então quando eu vi que ele era orientador aqui, eu me inscrevi no programa e deu certo de cair com o orientador que eu queria. Pelo projeto que eu entreguei, eu fui escolhida por ele, que viu que a gente tinha afinidade com o tema que ele estudava [Entrevistada 03].

Neste caso, a identificação ocorreu primeiramente por meio do tema de pesquisa de interesse comum do aluno e do professor e isso parece ter se

consolidado no decorrer do curso, quando a aluna já estava dentro da instituição. Neste caso houve um ‘casamento’ entre o tema de pesquisa e o orientador, pois, tanto o tema como o orientador foram motivos para cursar doutorado no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A. Isso aparece também na seguinte narrativa:

Como eu fico em tempo integral, aqui dentro é como se fosse uma segunda casa pra mim, eu venho pra cá, eu estudo aqui, eu tenho um bom relacionamento com os colegas, com o orientador... pra mim é um relacionamento muito tranquilo com a universidade, eu me identifico porque eu percebo que existem alguns projetos aqui dentro pelos quais eu me interesso; é o tema que eu gosto muito de estudar, eu me identifico com o tema daquilo que eu estudo, com o tema dos projetos que estão aqui, nessa sala, nesse grupo de pesquisa... eu me identifico muito com isso, mais até do que com a estrutura da faculdade, vamos dizer assim, eu gosto desse projeto de pesquisa, desse grupo de pesquisa, mais até do que na faculdade como um todo... existem temas bastante divergentes, linhas de pesquisa bastante diferentes, então, na linha de pesquisa que eu atuo eu me identifico. [...] Eu vim pra cá, justamente por essa linha, se fosse a mesma linha, o mesmo orientador mas em outra universidade, provavelmente eu estaria em outra universidade [Entrevistado 03].

A identificação com o programa (além do tema de pesquisa e do professor orientador) ocorre com uma característica que se revela na seguinte narrativa: “a humanização do programa é uma coisas com que me identifico, porque, tem essa necessidade de ter tudo meio organizado; então, eu acho que eu me identifico com isso também” (Entrevistada 03). Além dos objetos de identificação acima citados, que estão relacionados com a identidade da organização, assim como a já comentada exigência que existe dentro do programa, também se revela como objeto de identificação por parte dos alunos, o fato de pertencerem à universidade em que o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração está vinculado, pois o aluno torna-se um representante da organização: “a identidade de uma pessoa depende em muito do grupo a que pertence, pois ao fazer parte dele, a pessoa adquire suas características e é este grupo que confirma ou não a sua auto-imagem” (VIEIRA, 2012, p. 61).

Deve-se destacar ainda que aqui, esse 'pertencer' não é empregado simplesmente no sentido de estar vinculado, mas possui conotação de um envolvimento mais profundo. Para uma melhor compreensão dessa questão, utiliza-se a citação de Rocher, quando diz que “para pertencer a uma sociedade, seja ela qual for, é necessário dobrar-se às maneiras coletivas de agir, de pensar e de sentir

próprias dessa sociedade, aceitá-las e praticá-las” (ROCHER, 1989, p. 27). Assim, tem-se uma relação entre identificação e pertencimento pois, a identificação organizacional é uma forma de 'pertencimento psicológico' que ocorre quando os membros adotam a definição das características organizacionais como suas características (DUTTON; DUKERICH; HARQUAIL, 1994).

Também sobre pertencimento, Saraiva e Duarte (2010), ao escreverem sobre o processo de identificação, afirmam que os indivíduos se identificam e que isso também envolve o processo de pertencimento, sendo que este “passa pelos significados individualmente atribuídos e de relevância para os próprios indivíduos” (SARAIVA; DUARTE, 2010, p. 123)³¹. A representação acima descrita, ocorre em virtude do vínculo existente, aspecto que se revela na seguinte narrativa:

Eu sou um estudante da universidade... a gente sabe que quando a gente entra, quando a gente está em termos acadêmicos, a gente representa a Universidade A, a gente é estudante aqui do programa porque está envolvido com outras atividades também na extensão, na monitoria do ensino [Entrevistado 01].

Entretanto, o fato de estar vinculado à instituição não caracteriza a existência da identificação com esta; a identificação pode ocorrer com um ou mais elementos, podendo abranger um ou mais níveis, como por exemplo, a identificação que acontece de forma mais acentuada com a universidade do que com o programa, como é o caso do Entrevistado 08 que relata:

Isso é engraçado, porque eu não me senti parte no mestrado da [nome do programa], eu não me senti parte. A primeira coisa que eu fiz quando cheguei aqui foi comprar uma camiseta da Universidade A, tenho caneca da Universidade A, “bandeja”, eu me sinto muito [...]”³², não tanto quanto o pessoal da graduação, mas essa relação é muito importante, mas, dadas as proporções eu gosto muito da Universidade A, mesmo tendo a rivalidade, o pessoal da [nome de outro programa da Universidade A] não gosta do nosso programa de pós-graduação em Administração. Eu gosto muito da Universidade A, eu gosto muito do programa. Só não sou tão [...]”³³ quanto os que fizeram graduação, mas me sinto da Universidade A, tenho identificação com muitas coisas aqui [...] é uma instituição em que eu trabalharia e tenho orgulho de dizer de sobrenome, a instituição que a

³¹ Sobre pertencimento ver também: Lewin, 1939; Dubar, 1997; Freitas, 1999; Kaës, 2003; Bauman, 2005.

³² Neste trecho da narrativa, o Entrevistado 08 atribui à Universidade A uma expressão, como se a mesma fosse a sua naturalidade. Como quem nasce em Curitiba, é Curitiba, numa licença poética, o entrevistado inventa uma nomenclatura para dizer que sua “naturalidade” é a da Universidade A.

³³ Idem ao 32, porém, neste trecho da narrativa, o Entrevistado 08 atribui ao programa e não à Universidade a nomenclatura de “naturalidade”.

gente trabalha acaba virando o sobrenome, eu me orgulharia em ter o programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade A, o sobrenome Universidade A [Entrevistado 08].

Essa identificação se revela como sendo algo que está ligado ao sentimento de semelhança que o aluno possui com relação à instituição. Não somente como já resgatado na questão do pertencimento, são “significados individualmente atribuídos e de relevância para os próprios indivíduos” (SARAIVA; DUARTE, 2010, p. 123) quando os indivíduos reconhecem semelhanças entre a instituição e si mesmos, conforme relatado pelo Entrevistado 07:

A primeira [coisa] é que eu tenho uma sede de conhecimento muito grande; então, a necessidade de conhecer é uma coisa muito pessoal minha, buscar sempre mais... a Universidade A tem isso; uma outra característica minha é que, dentro daquilo que eu faço, eu tenho que me destacar, e a Universidade A tem isso também. Outra característica é o empenho metodológico e a Universidade A tem isso muito forte. Acho que essas três características são as principais [Entrevistado 07].

A identificação também se revela por meio do sentimento de bem-estar do aluno que convive neste ambiente que proporciona diversos elementos, não apenas culturais, mas também identitários para com os quais o aluno possa se identificar. Pois, Fernandes; Marques e Carrieri (2009), quando realizam seu estudo sobre o processo de identificação, utilizam algumas categorias de análise, como: o contexto, o componente cognitivo do processo de identificação, o afetivo e o valorativo. Ou seja, a identificação é um processo cognitivo, emocional, simbólico e possui uma resposta comportamental e perceptiva (PRATT, 1998). Isso também é destacado por Laplanche e Pontalis (1992) quando afirmam que a identificação também envolve questões como: imitação, empatia e simpatia, além da projeção. Tais aspectos podem ser percebidos no que é apontado pelo Entrevistado 08, quando narra que “*todo dia eu acordo ferrado de trabalho, porém acordo muito feliz porque eu estou na Universidade A*”.

É dentro da Universidade A, realizando curso *stricto sensu* em Administração que o aluno encontra um contexto favorável para desenvolver diversas relações. Algumas já mencionadas anteriormente, caso das relações entre os alunos, e entre aluno(s) e professor(es). O Entrevistado 08 narra que, uma das diferenças encontradas dentro do programa, em comparação com a instituição do mestrado, foi o estabelecimento de relações, aspecto que envolve o pertencimento e

também contribui com o processo de identificação. O relato deste aluno pode ser verificado abaixo.

A relação, a rede de pesquisa, a rede de trabalho é muito maior e muito melhor; os amigos, os comparsas que a gente faz, que estabelece, são relações duradouras... acho fantástico, acho que, de longe, além do nome, de colocar o nome da Universidade A no currículo, que na minha perspectiva, ajuda bastante a rede de contatos que eu tenho construído nas aulas, na pesquisa, isso tem sido algo que mudou para mim [Entrevistado 08].

Os relatos acima são recortes decorrentes da análise de diversas narrativas, de diferentes indivíduos que possuem trajetórias de vida diferentes antes de entrarem no programa e que, mesmo estando em um mesmo contexto social, enquanto alunos de um mesmo programa, de certa forma, ainda possuem aspectos, características e práticas diferentes dos demais; isso gera uma diversidade de possibilidades de identificações (ou não) com o programa, com a universidade e com os elementos culturais e identitários destas unidades em análise. Isso confirma o que é descrito por White (1959) ao escrever sobre a diversidade de possibilidades para se tratar dos conceitos de cultura, utiliza a analogia com o teste *Rohrschach*, um teste psicológico onde as percepções dos indivíduos são captadas quando estes olham borrões de tinta, para falar dessa diversidade. Ou então, o trabalho de Motta (1996), que fala sobre a variação cultural que ocorre de forma significativa no contexto da sociedade brasileira. Assim como também Erikson (1987) que, ao abordar a questão da identidade individual, afirma que, na medida em que mais se trata deste tema, mais o tema se revela profundo e carente de explicações. Isso também corrobora com o que é apresentado por Bauman (2005): a identidade é um assunto, pela sua própria natureza, “intangível e ambivalente” (BAUMAN, 2005, p. 8). Essa, dentre outras questões, podem ser observadas, de forma mais concreta no depoimento de um dos entrevistados, que apresenta em sua experiência no programa, diversos aspectos de identificação, dentre estes alguns já descritos aqui, como o professor orientador, relacionamento com colegas e/ou o funcionamento administrativo do programa e, a imagem organizacional. Tais aspectos podem ser observados no seguinte relato:

Eu fui encaminhada para ser orientada também por um orientador de operações, que é o professor [nome do professor], que está em uma linha diferente do meu co-orientador que é o [nome do professor], mas que

também é maravilhoso; eu tive uma dupla sorte, foi uma coisa incrível... É muito interessante eu estar participando da pesquisa nesse momento, porque os dois me acrescentam muito culturalmente, em termos de conteúdo... é tudo muito diferente do mundo da saúde, a parte técnica e psicológica onde eu sempre me vi: eu fiz especialização em psicobiologia, medicina comportamental, estou sempre nesse mundo mente-corpo e eles são engenheiros, os dois, eu estou agora dentro de uma faculdade de negócios. Eu me identifico profundamente com o meu orientador [nome do orientador], em como ele enxerga a ciência, é o máximo! Ele não é um professor da escola de negócio, também não é um professor da escola de engenharia, ele é um cientista que poderia estar em qualquer - até me emociono em falar isso - ele poderia estar na astronomia, poderia estar na matemática, lá na agronomia, na psicologia, na educação. Ele podia estar onde fosse... ele é uma mente aberta mas com um rigor científico que não cai no ridículo de uma mente fechada... Enfim, o cara é atualizado, que 'corre atrás', que respeita os limites dos alunos da casa, inclusive quando são alunos especiais, que ainda não estão matriculados. [...] Segundo, porque os funcionários da casa nos tratam bem, estão o tempo todo mandando e-mail, fazendo coisas, oferecendo coisas e solicitando coisas que eles não solicitam pra quem não é do programa. [...] Como eu profissionalmente trabalho no mundo corporativo, eu ponho lá no meu perfil profissional que eu estou fazendo um doutorado aqui, é uma identidade. Quando eu vou na [nome da fundação], no MBA, lá eu sou uma auxiliar docente, espécie de babá de aluno. Mas, vira e mexe, um professor pergunta: quem é o seu orientador? qual o tema da sua pesquisa? Os alunos falam: ah! Ela está no programa de Administração da Universidade A! Ela está na Universidade A, isso traz um sentimento de pertença. [...] Eu me identifico com a gestão, essa é uma questão, eu me identifico com a gestão e identidade do programa, nós não somos "academícios" públicos burocratas, aqui a gente faz a coisa funcionar... aí eu me identifico como nenhuma outra aqui dentro. Nem no [outro programa dentro da Universidade A], que eu fui visitar, antes de ver se eu ia fazer o Doutorado em Neurociência... Cheguei lá, tudo velho, caindo aos pedaços, pensei: Puxa! Esses caras são tudo engenheiros, eles não sabem gerir, mas, realmente, eu me identifico muito com a escola, mas o que eu não me identifico é com as linhas de pesquisa [Entrevistada 02].

Já os indícios da identificação que ocorrem parcialmente ou mesmo da não identificação podem ser percebidos em outros trechos da narrativa desta entrevistada quando narra:

Eu acho que me identifico menos, eu não sei mais, mas isso é um viés, eu sou um outlier, porque sou uma pessoa que mudou de carreira. Que voltou! Eu me identifico, mas eu vou te falar uma coisa: eu detesto admitir isso, mas eu acho que eu sou uma "tecnicona", eu acho que me identifico um pouco mais se eu estou dentro de um lugar mais técnico, lá no prédio da biologia... eu já fiz algumas coisas informalmente lá. Então eu acho que eu me identificaria mais, com o programa de lá do que com esse... Agora, por exemplo, o meu orientador [nome do orientador], ele nem sabe disso, mas ele é um mestre... eu não queria nenhum outro orientador; eu só queria que a gente estivesse numa faculdade de medicina (risos) [Entrevistada 02].

No caso acima, percebem-se traços de desidentificação, aspecto apresentado por Pagès (1987) e Fernandes; Marques e Carrieri (2009) que revelam a existência de uma identificação parcial ou até mesmo de uma não identificação,

sendo este um processo inverso ao da identificação. A organização pode ser vista como uma “máquina do prazer”, podendo ser, ao mesmo tempo “amada e detestada” (PAGÈS *et al.*, 1987, p. 147). Isso apareceu no caso do programa de pós-graduação em Administração da Universidade A, e se refere a diferentes elementos. Um dos casos teve enfoque no sentimento de cooperativismo, mencionado anteriormente, quando foi abordada a concorrência, sentimento narrado pelo Entrevistado 04 que, ao relatar sua história, tinha como expectativa: “*eu achei que teria um sentimento gregário maior... algumas vezes eu observo isso fora do programa stricto sensu em Administração da Universidade A [...] em outras unidades eu senti um senso de cooperativismo mais forte*”. Essa desidentificação (ou identificação parcial) também aparece na seguinte narrativa:

Eu vou te falar uma coisa: eu sempre fui muito orgulhoso de falar: eu estudo na Universidade A, sempre tive esse sentimento muito grande, mas teve uma coisa que, numa determinada época, me chateava. Sempre me identifiquei, até que, hoje, a visão que as pessoas têm de mim é uma extensão da universidade: eu não posso cuspir no prato que eu comi. Mas, do mesmo jeito que eu me identifiquei, tinha coisas que eu não me identificava, prepotência é uma delas! Quando você tem acesso a pessoas com um alto conhecimento, muitas dessas pessoas acabam sendo prepotentes e, isso é uma coisa que eu não acho legal [Entrevistado 07].

Ainda com relação a desidentificação, no caso da Entrevistada 02, que teve seu relato narrado na página anterior, percebem-se na sua narrativa aspectos de identificação de forma acentuada (com o professor orientador e com a gestão do programa); já na narrativa da Entrevistada 05, estudante do segundo ano do curso de mestrado, os aspectos da desidentificação apareceram de forma mais evidente. Isso porque, em toda a sua fala, existem pontos que revelam a sua insatisfação, aliados à frustração com o primeiro orientador, o que a levou a trocar de orientador no final do primeiro ano; além disso, existem traços latentes de que a expectativa com relação à instituição, diferente da universidade onde cursou graduação, não foi atendida. Isso ficou evidente nos seguintes trechos narrados pela Entrevistada 05:

Aqui dentro eu acabei me perdendo um pouco o gosto que eu tinha pelo ambiente acadêmico [...] embora eu já desconfiasse que a visão fosse um pouco diferente e tudo mais, eu meio que me desapaixonei, digamos assim [...] então isso me distanciou um pouco da questão acadêmica... foi onde eu decidi, já no segundo semestre do ano passado, que eu só queria terminar o curso, não queria dar andamento no doutorado, foi aonde eu desisti de querer ficar fazendo publicação, de me dedicar igual. Eu gostava de fazer, e faria, pensando futuramente nessa área... Hoje, eu simplesmente quero me

manter aqui, terminar a minha dissertação e ter, terminar, ter o título e ir pro mercado de trabalho normalmente, porque não é esse o ambiente que eu quero [...] eu esperava que, por ter no país, essa universidade ser muito bem conceituada, que ela tivesse profissionais muito preocupados com a questão da educação [...]. Não me identifico (pausa longa) acho que, talvez por eu já ter percebido logo cedo que esse não era um ambiente que me agradaria, eu também não vi porque criar um laço, fazer mais do que fosse necessário [...] então talvez isso tenha me distanciado um pouco, levou a não querer, a não me identificar [Entrevistada 05].

Conforme apresentado no caso da Universidade A, por meio das entrevistas realizadas com alunos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, percebe-se que existe uma impressão da instituição no seu corpo discente, seja pelo processo de socialização (BERGER; LUCKMANN, 2003), pela identificação (PAGÈS, 1987; PRATT, 1998; ASHFORTH; MAEL, 1989; FREITAS, 1999; FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2009; CARRIERI *ET AL*, 2010; SARAIVA; DUARTE, 2010), pela busca de uma identidade que cumpra com a finalidade do que foi/é o projeto do indivíduo (CASTELLS, 2003) ou então, pelo que descreve a Teoria da Identidade Social (ASHFORTH; MAEL, 1989; HOGG; TERRY; WHITE, 1995; MACHADO; KOPITTKE, 2002; NKOMO; COX JR., 2007). E, o espaço, o tempo e a interação trazem consigo o conteúdo para que isso ocorra, conforme aspecto relevado na seguinte fala do Entrevistado 07:

Eu posso ter passado muitos anos na universidade... tendo uma relação muito próxima com a Universidade A, conheço muito dela. Hoje eu posso falar pra você, hoje ela é uma das principais universidades do Brasil! isso pra mim é bacana, eu sou fruto da Universidade A, aprendi muita coisa com ela. Isso reflete no meu jeito de falar, não tem como fugir [Entrevistado 07].

Apresentados os dados e a análise dos resultados da Universidade A, na próxima seção serão apresentados e analisados os dados referentes ao segundo estudo de caso realizado nesta pesquisa.

4.2 CASO II

A Universidade B é uma universidade privada da região sudeste e, assim como a Universidade A, possui mais de 50 anos de existência e, também goza de reconhecimento nacional devido a sua história e principalmente por ter atuação

nacional tendo diversas outras unidades em diferentes regiões do país, unidades estas que, embora conservem o mesmo nome, possuem núcleos administrativos diferentes, onde cada unidade tem sua independência administrativa. O programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B é dividido em 2 (duas) linhas de pesquisa. Ainda que há mais de 30 anos venha oferecendo o curso de mestrado em Administração, o de doutorado é recente (existe há menos de 05 anos).

O programa com relação a sua organização administrativa, segue um regulamento interno, onde constam todas as informações sobre os objetivos, aspectos sobre a coordenação, questões de processo seletivo, disciplinas, avaliações, desligamento, orientações, regime disciplinar e as diversas atividades que podem ser encontradas dentro do programa. Este regulamento é seguido e supervisionado por um colegiado formado por professores e alunos do programa.

Dessa forma, assim como no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, num olhar sobre os aspectos regulatórios, administrativos e burocráticos, o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B, pode-se perceber também elementos da sua cultura (elementos que já foram apresentados anteriormente), que tornam-se fonte para o ordenamento interno do programa e, de uma certa maneira, são determinantes para a condução das atividades e do comportamento do corpo docente e discente.

O programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B possui aproximadamente 90³⁴ alunos de mestrado e de doutorado, dos quais foram entrevistados 06 (seis). Na análise do perfil dos 06 participantes da entrevista, houve uma predominância de entrevistados do gênero masculino (05 participantes), 67% declararam serem casados e, 67% tem mais de 36 anos. Estes aspectos se revelaram diferentes dos entrevistados da Universidade A, onde 88% se declararam solteiros e 63% estavam na faixa dos 26 até 35 anos. No que se refere ao curso que estão frequentando, foram entrevistados 03 alunos de mestrado e 03 de doutorado. Diferente dos alunos da Universidade A, onde 38% afirmaram serem apenas estudantes, nesta todos os entrevistados possuem uma ocupação, seja como professor(a), consultor, jornalista ou gerente industrial. Estas informações

³⁴ Este é o número aproximado de alunos de mestrado e de doutorado que constam no *website* do programa.

contribuem para que se defina parcialmente um perfil dos alunos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B e para que também se realize uma comparação entre estes com os alunos do programa da Universidade A.

Antes de que sejam apresentados os resultados encontrados na pesquisa no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B, convém destacar que sua descrição será realizada de forma semelhante ao primeiro caso e que, os mesmos termos (identidade organizacional, cultura organizacional e identificação) serão abordados. Assim, os fundamentos teóricos que são aplicados no primeiro caso, são utilizados novamente na análise deste segundo caso. Porém, não serão apresentados novamente os autores que embasam tais termos, uma vez estes que já foram mencionados, e são os mesmos do caso anterior, salvo em algumas passagens onde podem necessitar complementos, quando os autores serão apresentados.

Uma vez que foram destacadas algumas informações sobre a Universidade B, sobre o seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração e sobre os alunos que participaram da pesquisa busca-se através da narrativa coletada nas entrevistas realizadas, responder ao problema de pesquisa levantado e os objetivos propostos. Dessa forma, a questão da ocupação atual do aluno e também os motivos que o levaram a cursar um curso *stricto sensu* também são questões iniciais para o entendimento do processo de identificação.

Com relação à diferenciação entre a universidade e o programa de pós-graduação enquanto unidades de análise, percebe-se, também no caso da Universidade B e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, que isso ocorre. No caso I isso talvez ocorra com maior frequência pelo fato de haver na Universidade A um nome específico para referir-se ao programa, o que não ocorre com o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B, que não possui uma sigla, ou algo que faça com que os alunos se refiram ao programa em específico. Como exemplo, o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade Federal do Paraná que é conhecido internamente como PPGADM.

A seguir serão descritos os motivos que levaram os alunos a ingressar em um curso *stricto sensu* em Administração: no caso dos entrevistados 09 e 12, a vivência no mercado de trabalho corporativo foi o que os levou a ingressar em uma

instituição como professor, devido a sua experiência e, posteriormente a necessidade de aprimorar a formação, cursaram o *stricto sensu*.

Após o término dessa pós-graduação, eu continuei em outra pós-graduação lato sensu. Essa trajetória era pensando exclusivamente no mercado corporativo; pra mim era bom, pra empresa era bom, havia um incentivo, então eu estudava, para inclusive... ter a possibilidade de fazer carreira, ter crescimento dentro da organização, já com certo tempo de experiência de mercado e logo após terminar o MBA, eu tive uma oportunidade de atuar como docente, através até de um professor do próprio MBA que viu meu potencial [Entrevistado 09].

Eu comecei a fazer treinamentos naquela época com o pessoal do time, e achei muito bacana [...] aí o pessoal de assessoria, perguntou: você não gostaria de palestrar? Nos cursos de Administração, de Marketing, de Comunicações, contando o caso da [empresa que o entrevistado trabalhava], eu falei: Vamos embora, sem problema nenhum! Eu fazia as palestras e adorava, cada vez que eu saía de uma palestra, saía feliz! [...] Eu falei com o professor que era o responsável pela cadeira de Marketing Industrial lá da [nome da instituição], onde eu me formei. Eu já dava aula como professor convidado! Como executivo convidado, mas era pra dar palestra [Entrevistado 12].

Para o Entrevistado 14, uma vez que este já atuava como docente, o *stricto sensu* foi a busca pela qualificação: “*eu leciono há 13 anos; comecei ensinando em um colégio técnico, depois eu passei para o ensino universitário. Enquanto estava no colégio técnico eu fazia o mestrado*”. A questão da docência, segundo o entrevistado, está associada à relação de vivência profissional, que assim como o Entrevistado 12, o levou a ser docente, exigindo, mais tarde a busca pela qualificação.

Eu sempre fui muito ligado à área de gestão de pessoas... então você tem aquela questão de estar treinando as pessoas, ensinando... trabalhei bastante no 'chão de fábrica' onde a gente fazia desenvolvimento de projetos. Então acho que já se tem um certo perfil pra falar, pra ensinar, doutrinar, então... Eu acho que isso vem de uma característica, principalmente quando vai pra área das Humanas! Você direcionar para a carreira docente é muito importante. Do ponto de vista da pesquisa, a gente sabe que aqui tudo tem um processo, um método, toda uma sistematização do conhecimento [Entrevistado 14].

Em outro caso, foi o desejo pessoal de crescimento, mas também a exigência do mercado de trabalho pela qualificação, e o entrevistado não queria fazer um curso *lato sensu*, além de que já havia tido experiência como docente em nível técnico.

Eu escolhi o stricto sensu exatamente pelo nível... disseram: de passar a ser autor e não mais um cara que só executa. Desde pequeno eu estudei e fui dar aula no SENAI, eu nunca fiquei parado! Não vou falar que eu sou um cara erudito, mas eu sou um cara que lê muito. Apesar de algumas pessoas da empresa me cobrarem, (não diretamente), você tem que fazer [pós-graduação lato sensu], você sabe, o mercado cobra, se você sair daqui, o diploma é um diferencial. Eu vou lá só pra pegar esse papel? Não! Nada que o cara vai falar lá é diferente, não quero, não vou fazer uma pós-graduação lato sensu [Entrevistado 11].

Como apareceu de forma acentuada, no caso dos alunos entrevistados do programa da Universidade A, na B também teve a busca pela carreira acadêmica como opção profissional já no início da carreira, como foi o caso da Entrevistada 13 que, no decorrer da graduação fez esta opção, segundo o seu relato: “foi graças aos maravilhosos professores que eu tive lá [na graduação] que eu me inspirei a seguir a carreira acadêmica; então a partir disso, eu decidi que eu queria isso como carreira também”.

No que tange aos motivos que levaram estes entrevistados a cursarem o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B, o tema de pesquisa do professor orientador e por já terem tido uma relação anterior com a instituição (desde a graduação), assim como no caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, também apareceram como fator determinante.

Pelo fato de estar próximo de professores que, de alguma forma, me influenciaram, desde a graduação, estudava em livros deles, minha graduação inicial foi em Ciências Contábeis, eu sou do interior, pela Universidade B [nome da cidade], após a graduação, não pensando academicamente, pela necessidade de mercado, eu ingressei na pós-graduação lato sensu pela própria Universidade B [nome da cidade] eu fiz a pós-graduação em contabilidade, controladoria e auditoria [...] lógico, a qualidade da instituição, a seriedade da instituição, a linha de pesquisa também me motivaram [Entrevistado 09].

Num papo com uma conhecida, ela me falou de um cara, da banca de mestrado dela na Universidade B... aí liguei pro cara, marquei, ele falou: toda terça-feira, tal hora, estou lá! Eu conversei com ele, passaram uns 3 ou 4 meses voltei, conversei de novo, aí eu entrei aqui, aí ele, me norteou [Entrevistado 10].

Comecei a ver a área de pesquisa, eu já tinha ideia que queria fazer alguma coisa sobre sustentabilidade e o planeta de bens finitos... então, como eu já sabia o que eu queria fazer isso, eu fui ver a que linha, que área, que faculdades tinham essa área, essa linha de pesquisa... a Universidade A tinha alguma coisa, mas não era muito claro, a [nome de outra instituição] tem alguma coisa, fui conversar com o pessoal lá, mas puxava mais para o Marketing, não tanto para a sustentabilidade e aqui tinha 'em cheio', um

núcleo de estudos do futuro que é do professor [nome do professor] [Entrevistado 12].

Eu não conhecia [o professor]. Um amigo falou: vá conversar com ele, nessa linha que você quer discutir, ele é muito bom, e... numa conversa de trinta minutos a gente gerou um artigo, a gente direcionou um artigo e um mês, dois meses depois eu estava apresentando o trabalho em um congresso [Entrevistado 14].

No que se refere à busca por orientação em um determinado tema, relatos obtidos na Universidade B, mostraram que conhecer previamente o professor ficou mais evidente do que no caso da Universidade A, onde embora houvessem casos de conhecimento anterior do professor, isso não se dava em uma esfera tão próxima como ocorreu nos casos da Universidade B. Outros aspectos que também aparecem como sendo motivos que levaram os alunos a buscarem os cursos do programa de pós-graduação em Administração da Universidade B foram: o reconhecimento da instituição, o fato de ser uma universidade privada e a ajuda de custo que a empresa em que o aluno trabalha oferece como benefício também apareceram como fatores determinantes para a escolha do programa.

Escolhi a Universidade B por dois motivos: por ser uma instituição reconhecida, de nome e, porque a empresa [em que o aluno trabalha] tem um convênio com a Universidade B, então, a empresa está pagando. Ano passado, eles abriram o convênio com a Universidade B e eu falei: ah! Abriu uma instituição nova, a Universidade B eu conheço, deixa eu dar uma olhada no currículo. E aí eu achei interessante o currículo. A empresa foi pagando, foi dando suporte [Entrevistado 11].

Um ponto que tem a ver com o reconhecimento da instituição, e que apareceu no relato do Entrevistado 11, também se confirmou na narrativa do Entrevistado 14 que atribui a escolha do programa a recomendações e ao conhecimento prévio da universidade ou de pessoas que ali haviam se formado. Aspectos estes revelados nas seguintes narrativas: “*um pouco de afinidade, um pouco da recomendação dos próprios amigos, você vê que tem uma linha de pensamento, eu acho que a universidade tem uma identidade, e eu me identifiquei com a da Universidade B*” (Entrevistado 11) e da Entrevistada 13:

Me graduei em Comunicação Social na [nome da instituição], a gente tinha muitos professores que eram ex-alunos [do programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade B] eu sabia apenas que a maioria dos professores da [nome da instituição] tinha realizado o mestrado aqui no programa de Administração, então, isso me incentivou bastante [Entrevistada 13].

A imagem da organização também se revelou como um fator que fez com que os alunos buscassem pelo programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B. Imagem esta que pode ser a única que o indivíduo possui, caso do Entrevistado 11, que relata que sua escolha se deu por ser uma “*instituição reconhecida, de nome, para especificar bem, eu não conheço as outras instituições*” e da Entrevistada 13: “*antes eu não tinha qualquer informação, sabia dos meus amigos que faziam graduação em outros cursos, mas sobre o programa em si eu ainda não tinha conhecimento, nem dos professores, nem dos orientadores*”. Questões também mencionadas nas seguintes narrativas:

Como te disse, a minha formação é por [nome da cidade que possui também a Universidade B], já tinha uma certa relação com a Universidade B, conhecimento do ambiente, conhecimento dos docentes, mas o que me levou realmente a optar pela Universidade B, até pelo fato de já conhecê-la, foi principalmente pela composição do corpo docente [...] Vou dizer pra você que a facilidade não, eu sou do interior, eu saio do interior e venho para a Universidade B, sou de [nome da cidade], saio de [nome da cidade] e venho pra cá e isso não é comodidade nem facilidade, mas venho pelo diferencial, há uma tradição, um reconhecimento [Entrevistado 09].

Estar na Universidade B é uma das coisas que me motiva a vir aqui, isso eu invejava durante a graduação, a ideia de campus, a ideia de troca, a ideia de você estar aqui, puxar papo com um cara de direita, ouvir um ponto de vista diferente [Entrevistado 10].

Eu fui ver o reconhecimento da escola, então, concluí, é uma boa escola e tal, a Universidade B é um bom nome. Então, essa foi uma coisa que eu fui atrás também, e o fundamental aqui no caso da Universidade B, é que tenha uma linha de pesquisa na área que eu quero estudar [Entrevistado 12].

Na questão da imagem organizacional, do reconhecimento da instituição no que tange à sua avaliação e à consequente classificação, segundo critérios da CAPES, aspecto que apareceu de forma mais acentuada no primeiro caso, verificou-se que, no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B, isso não foi tão abordado, mas apareceu como elemento alvo de reflexão por parte dos alunos, e que também contribui para a dinâmica organizacional, principalmente no que se refere à exigências impostas aos alunos e, neste caso a necessidade de publicar é o aspecto mais claro.

Tem uma instituição aqui em [nome da cidade] que oferece o programa de doutorado e está com conceito 5. Porém, como eu falei pra você, essa questão do conceito é um conceito elaborado pelos critérios da CAPES,

mas eu não me vejo ingressando em um programa deste tipo, com conceito cinco, porém não tão tradicional, não tão reconhecido como é a Universidade B... então não posso dizer que a nota seria um fator primordial, claro que muitos pensam na nota, mas, as características que eu trago pra você como pontos positivos são: a seriedade do programa, a composição do corpo docente, a produção desse corpo docente tem aqui na Universidade B [Entrevistado 09].

Eles tão desenhando um outro modelo e querendo uma nota [no conceito CAPES] maior, estão mexendo, fazendo de tudo [...]. Incumbiram ele [professor do programa] de fazer uma transformação na Universidade B, que está querendo ganhar nota lá na CAPES [Entrevistado 11].

Os motivos que levaram os atuais alunos de mestrado e doutorado em Administração da Universidade B a procurarem o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração foram, basicamente: os professores e as linhas de pesquisa, além do nome da instituição, do reconhecimento que esta possui; também o fato de os alunos receberem indicações de terceiros e, como ocorreu em um dos casos, o fato dos professores da sua graduação terem sido formados pelo programa. Em um dos casos, a ajuda financeira para o pagamento do curso, que é privado, também apareceu como motivo.

Apresentados aspectos ligados aos motivos que levaram os entrevistados a cursarem um programa de pós-graduação *stricto sensu* e, a escolherem o curso de Administração da Universidade B, foram também ressaltados aspectos da imagem que os alunos possuíam da universidade, pois pressupõe-se que estes surgem como os primeiros indícios de que existe a identificação do indivíduo com a instituição/programa. Dessa forma, buscou-se também os aspectos da identidade organizacional do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B.

No que se refere à identidade da organização, o primeiro aspecto que revela sua identidade é o fato de que, mesmo sendo uma instituição privada, até em termos comparativos com a Universidade A, o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B não se caracteriza como um programa voltado para as questões de mercado. É, sim, um programa que atua dentro do tripé de educação, ensino e extensão da Universidade B, tendo relação com pesquisas empíricas. Isso ficou evidente por oferecer estudos que envolvam finanças, marketing e ter um núcleo de estudos sobre novas formas organizacionais no futuro. Mas, dado que a universidade possui uma *expertise* em determinadas áreas³⁵,

³⁵ Conforme informações que constam no *website* da instituição.

percebe-se que isso gera um reflexo no programa de Administração. Aspecto revelado principalmente nas seguintes narrativas:

Os caras aqui tem um viés muito humano, tanto que tem uma matéria de contabilidade que eu queria cursar, para ver se eu aprendo a entender, fazer as minhas finanças próprias... mas, o meu orientador falou: você vai se ferrar, vai te estorvar a vida... desencana! faça matérias que tenham a ver com você [Entrevistado 10].

A [nome de uma instituição], por exemplo, é muito business, como a [nome de outra instituição], como são as Business Schools. Ela é management, voltada a negócios, tudo sempre voltado a negócios, tem as suas áreas mais acadêmicas, vamos dizer, puras, mas, vira e mexe, acho que o forte, o DNA deles está no negócio, é negócio. Ah! O fato de, por exemplo, os cursos mais fortes na Universidade B serem o Direito, o segundo mais forte ser Psicologia, ela é muito mais forte no lado social [...] eu já tinha muito forte a questão de princípios por exemplo de ética! Isso com certeza ficou muito fortalecido aqui, por isso, por ser mais voltada às pessoas, acho que isso é bem forte aqui na universidade [Entrevistado 12].

Essa identidade de um programa 'menos *business school*' e, a própria estrutura física em que o programa em Administração da Universidade B está inserido, aliado ao fato de que, nesta, os cursos das áreas humanas e sociais possuem mais reconhecimento, criam 'um ar' de universidade pública na Universidade B, que é privada; isso ocorre se a diferenciação entre a imagem de uma universidade pública nos padrões brasileiros for comparada com a imagem de uma universidade privada neste mesmo contexto. Tal aspecto foi mencionado pelo Entrevistado 10, quando diz que “*é engraçado, a Universidade B tem, um ar de universidade pública particular, entendeu?*”. Tendo sido abordada a natureza da instituição, lembrando que a Universidade B é privada, que carrega consigo as implicações para sua identidade e também sua cultura, existe outro aspecto da Universidade B que tem a ver com a sua origem. A Universidade B é uma universidade confessional, e isso imprime, tanto na sua identidade como na sua cultura, um elemento que pode contribuir para a constituição destes aspectos na instituição. Isso fica evidente na seguinte frase de um entrevistado:

Tem uma coisa meio desapegada, pode ser fruto da coisa da igreja, pode não ser, eu não sei direito; essa relação com a igreja ainda é uma incógnita pra mim, a Universidade B é muito humana [Entrevistado 10].

Esse 'ar', esse 'clima', essa 'filosofia' que os entrevistados 10 e 12 mencionam e, que posteriormente será mencionado pela Entrevistada 13 (e também

conforme emergiu do campo em virtude das observações realizadas durante o período em que este pesquisador esteve em contato com as instituições e no decorrer das entrevistas realizadas com os alunos destas instituições³⁶), também podem ser reflexo do seu corpo docente, ou então, é condição para a formação do atual corpo docente, haja vista que a estes cabe a prática de pesquisas que estejam em conformidade com aquilo que se busca disseminar por meio da instituição. Os professores também são um aspecto que compõe a identidade da organização. O perfil destes docentes, conforme mencionado pelo Entrevistado 11 em sua leitura sobre o quadro de professores do programa aparece assim: “*eu percebi que no curso de mestrado a faixa etária dos professores é bem elevada*”. Este aspecto, sem pretender buscar razões que o justifiquem, comunica algo; o que se deseja é um quadro docente maduro e experiente? O fato é que existe um indicativo de que os professores tornam-se elementos para a identidade do programa e, conforme já mencionado, levam os indivíduos a quererem cursar mestrado e/ou doutorado no programa. Isso fica evidente na narrativa apresentada a seguir:

O que me levou realmente a optar pela Universidade B [nome da cidade], até pelo fato de já conhecê-la, foi principalmente pela composição do corpo docente. Os principais autores em finanças e contabilidade que eu seguia enquanto aluno de graduação eu vi que eu poderia ter aulas com eles aqui na Universidade B [nome da cidade]. A decisão inicial foi em função do quadro docente e, quando eu vi o nome dessas pessoas, pensei: é com esses que eu quero ter aula [Entrevistado 09].

O corpo docente de uma instituição de ensino superior pode ser considerado como o intermediário entre a organização e os membros organizacionais, no caso os alunos, assim como também é parte da identidade da organização, uma vez que, são atribuídas características familiares à organização, como por exemplo, maternalismo e/ou paternalismo, como revelam as seguintes frases: “*a Universidade B me parece, parece muito materna*” (Entrevistado 10) e: “*a gente realmente se sente acolhido aqui, eu acho que é uma coisa meio que paternalista, não sei se você já ouviu falar, aqui em [nome da cidade] a gente brinca muito que os alunos são os filhos da Universidade B*” (Entrevistada 13). Isso ocorre

³⁶ Durante a permanência na instituição, ocorreram diversos momentos em que houve a interação do pesquisador, não somente com os alunos entrevistados, mas com, funcionários (do setor de informática, da biblioteca, da cantina) e demais pessoas ligadas ao programa, como secretárias. Além do contato com os demais alunos da instituição nos espaços físicos compartilhados.

também via as relações que são estabelecidas entre os alunos e professores. Fato também verificado nos relatos abaixo apresentados:

Tenho amigos que fizeram Direito, Relações Internacionais, Jornalismo e todos têm esse sentimento forte, assim, de amor pela instituição: na Universidade B, realmente é tudo mais legal, você se sente em casa assim, um lugar em que você sente acolhido [...] e isso é demonstrado pela atenção que os funcionários têm com a gente e os professores, de te chamarem pelo nome, de saberem sobre você e sobre o seu tema, de quererem te ajudar, aqui tem muito isso de querer ajudar [Entrevistada 13].

Na Universidade B, eu vejo, em determinados momentos que a tecnologia não é o principal; a Universidade B tem essa questão da proximidade com o professor; eu vejo em diversas disciplinas, a minha percepção, como eu lhe disse, é que você sente mais confortável para essa construção dos conhecimentos [Entrevistado 14].

No aspecto da identidade organizacional, aparece o corpo docente como um forte elemento de construção da percepção dos alunos; cabe então um resgate do escrito por Hatch e Schultz (1997, p. 357) ao conceituarem a identidade organizacional como aquilo que é disseminado dentro da organização e diz respeito ao “que os membros percebem, sentem e pensam sobre a sua organização. É assumido para ser coletivo, um entendimento comumente compartilhado dos valores distintivos e das características da organização”. No caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B, tem-se de um lado, os professores que tem esse papel de disseminar e contribuir para que ocorra um sentimento coletivo sobre a organização e, no outro lado, os alunos. Essa atuação docente foi destaque nas entrevistas e se revelou, em comparação com o caso I, como um aspecto diferencial neste caso II. As narrativas dos entrevistados abaixo revelam como a atuação docente é alvo de atenção no que se refere à descrição da organização pelos membros organizacionais.

Os professores... Eu sinto eles bastante envolvidos, porque dão boas aulas; você percebe que eles prepararam, que estão preocupados que você assimile e estão preocupados em formar professores. Isso tem que ficar bem claro aqui [Entrevistado 12].

O que difere a Universidade B, como já citei, fortemente, são os professores; eles têm um nível assim de conhecimento, de qualidade de didática que não encontrei pelas outras instituições em que eu já passei, isso é notório... a gente percebe rapidamente a forma com que as aulas são dadas, a gente tem uma carga muito grande de textos para ler e discutir em sala de aula e isso é muito enriquecedor, porque os professores dão a oportunidade para o aluno participar, o aluno não tem aquele papel passivo, de ficar só ouvindo o professor... ele é instigado pelo professor a responder,

dar a opinião dele, a mostrar que realmente leu e que tem algum conteúdo a ser discutido [Entrevistada 13].

Outro aspecto sobre a identidade organizacional diz respeito aos membros organizacionais e ao ambiente em que estão inseridos, pois, são estes que “percebem, sentem e pensam sobre a sua organização” conforme destacado por Hatch e Schultz (1997, p. 357) e, no caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, que está estabelecido em um campus da Universidade B, local onde existe uma concentração de diferentes áreas do conhecimento, isso gera o relatado da Entrevistada 13, quando questionada sobre uma das características da Universidade B: “*acho que é essa diversidade na Universidade B*”. Diversidade esta que se revela no contexto, destacando que a identidade organizacional, enquanto leitura realizada pelos alunos, é fruto de onde estes percebem, sentem e refletem. Este aspecto da identidade também revela e se relaciona com os aspectos culturais, que são objeto desta investigação e que serão apresentados a seguir.

Embora neste momento adentre-se, de forma mais específica, na análise dos aspectos da cultura organizacional, alguns outros elementos poderiam ser observados sob essa ótica, quando foi explanado sobre identidade organizacional, como no caso da menção da característica paternalista/maternalista, fruto das relações que são estabelecidas, principalmente entre professores e alunos no contexto da instituição. Conforme relatado anteriormente, existe uma relação direta entre cultura e identidade, na medida em que a cultura organizacional estabelece, afeta, exprime a identidade da organização (MACHADO-DA-SILVA; NOGUEIRA, 2001; SARAIVA; DUARTE, 2010; SROUR, 1998). Assim, dado que, segundo Hatch e Schultz (1997), a cultura refere-se ao contexto em que a identidade organizacional é constituída e se desenvolve. Tal contexto, no caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B, demonstrou ser um ambiente de várias relações, que contribui para que se estabeleçam pressupostos que são compartilhados e que, de certa maneira, guiam tanto as interpretações quanto as variadas situações que acontecem dentro da organização. Conforme destacam Ravasi e Schultz (2006), é este estabelecimento de pressupostos que são mentalmente compartilhados que definem a cultura organizacional. Estas relações e o próprio ambiente em que as mesmas ocorrem são descritos nas narrativas abaixo:

Os colegas de mestrado e de doutorado que eu fui tendo contato aqui, são pessoas, alguns ainda estão na carreira corporativa, [são] bem sucedidos, bem colocados. Outros são só docentes, mas também bem posicionados na profissão. Então é muito rico [o ambiente], o aprendizado, o desenvolvimento não fica só dentro da sala de aula, você tem também dentro de sala de aula, mas também tem fora, com o convívio com essas pessoas [...] acho o relacionamento com pessoas aqui fantástico, corpo docente, orientação e, demais profissionais... é maravilha o relacionamento que nós temos [Entrevistado 09].

A Universidade B pra mim é um ambiente altamente democrático em que você vai ter contato com os mais diferentes tipos de pessoas, de culturas, de formação... acho que o mais incrível de fazer mestrado, doutorado, uma pós stricto aqui, é a possibilidade de fazer disciplinas em outros programas, isso é altamente enriquecedor [Entrevistada 13].

Segundo os relatos apresentados, essas relações são responsáveis por estabelecer uma espécie de contrato psicológico³⁷, pois, diferente do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade A, não existe uma cobrança demasiada sobre os alunos; as relações parecem ser mais diretas e pessoais, fator que se mostrou mais claro na questão do contato dos alunos com os professores, antes mesmo do processo seletivo para o ingresso no programa.

Assim, dado que neste momento existem dois casos já analisados, pode-se confirmar com propriedade, algumas questões ligadas ao que é explicitado por Pagès *et al.* (1987) e Clegg (1994) quando discorrem sobre as estruturas de poder, ao dizer que o poder nas organizações não se limita somente aos controles diretos e que as organizações tornam-se arenas políticas. Isso também pode ser observado e é representado na seguinte colocação de um dos entrevistados:

Eu acho que a participação ativa do aluno e também o senso de liberdade muito grande em que o professor confia que o aluno está seguindo aquilo que está sendo solicitado... não é como uma escola onde eu estudei, a [nome da instituição da graduação], que se parecia muito com uma escola, eu acho que essa relação de confiança assim, entre o professor e os alunos é muito importante [Entrevistada 13].

Mais uma vez, por meio das relações estabelecidas, no caso entre professor e aluno, é que se apresenta outro elemento da cultura do programa de pós-

³⁷ Tem-se por contratos psicológicos, o conceito apresentado por Rousseau (1995), ao dizer que estes são acordos não escritos, que estruturam o comportamento humano. Ou seja, um contrato psicológico é uma “crença individual, modelada pela organização, relativa aos termos de troca de um acordo entre indivíduos e a organização” (ROUSSEAU, 1995, p.9). Também se pode utilizar a perspectiva de Kidder e Buchholtz (2002) quando destacam que o contrato psicológico é um “conjunto de expectativas individuais recíprocas relativas às obrigações e aos direitos” (KIDDER; BUCHHOLTZ, 2002, p. 562).

graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B e que diz respeito ao objetivo do resultado que se espera do processo de ensino-aprendizagem, que é formar indivíduos mais críticos.

Os professores vivem dizendo pra mim, praticamente toda hora, toda aula: vocês não estão mais aqui pra seguir o manual, você estão aqui pra criar o manual! Os professores estão sempre cobrando, exigindo que a gente seja crítico. No capítulo de um livro, se você faz um resumo simples, o cara fala pra você: cadê a sua opinião? O que acrescentou essa [palavrão]? [...] a nossa ideia aqui, no stricto sensu é gerar conhecimento [Entrevistado 11].

Outro aspecto relevante que se mostrou nos resultados obtidos com a imersão do pesquisador no campo e foi constatado, principalmente por meio da narrativa que segue abaixo, diz respeito ao ambiente, às relações e às trocas existentes entre os membros organizacionais e a organização, trocas estas que podem ser de elementos da identidade de um para com outro. Pois, conforme destaca Vieira (2012), “da mesma forma que o indivíduo influencia na identidade da organização, esta também influencia na formação da identidade individual, sendo uma atividade recíproca, dinâmica, de troca mútua” (VIEIRA, 2012, p. 66). Assim, nas palavras de Fernandes; Marques e Carrieri (2009, p. 668), é “mediante a identificação que ocorre a mediação entre a identidade pessoal e identidade organizacional”.

Por você estar em um ambiente propício a este tipo de conhecimento e de comportamento, nem que seja por osmose você acaba absorvendo isso... não diria que é por pressão, ou por outro motivo, mas sim, que é o ambiente propício a desenvolver algumas competências, algumas qualificações. As conversas vão te impulsionando, ou você se adapta ou vai se enquadrando. Por você querer estar nesse ambiente, você acaba se enquadrando: é uma mudança. Nós poderíamos falar de valores, você vai valorando de outras formas, do ponto de vista cultural, aquilo que talvez você não valorasse, não evidenciasse tanto, você passa a dar mais evidência, mais peso, você passa outros graus de ponderamentos nessas relações. Como deve ter ocorrido contigo [na UFPR] [Entrevistado 14].

Uma vez apresentados tanto os aspectos da identidade como da cultura da Universidade B e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, novamente, não diferente do primeiro caso, busca-se destacar os elementos de ambos que são objetos de identificação por parte dos alunos que participaram da pesquisa. Este processo de identificação se apresenta como sendo um 'mistério' à procura de esclarecimentos, e conforme já observado e relatado no

primeiro caso apresentado, diferentes indivíduos, inseridos em uma organização diferente, tendem a ter diferentes fontes de identificação. Porém, podem ser encontrados em ambas as instituições, alguns aspectos que são semelhantes. Dessa forma, cabe a busca pela confirmação disto e a explanação dos resultados encontrados na organização que é objeto de análise. Na Universidade B, antes de serem apresentados os resultados obtidos, pode-se iniciar o debate desta temática com um questionamento sobre o tema identificação que foi realizado por um dos entrevistados:

Isso é engraçado! gostaria até de ressaltar que eu não vejo tanta identidade minha com a instituição a qual eu sou empregado e recebo salário... vejo mais identidade aqui com a Universidade B onde eu pago (risos), é interessante isso, mas não é a questão financeira que conta, é a relação e grandeza da instituição! [Entrevistado 09].

A identificação no caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B também possui relação com o quadro docente, temas de pesquisa e reconhecimento da instituição, reconhecimento este que, não possui tanta associação com a avaliação conforme os critérios da CAPES, mas com outros atributos da universidade, como o seu nome e tradição. Aspectos semelhantes ao outro programa, o da Universidade A, podem ser observados nas seguintes narrativas:

Eu já tinha ideia que eu queria fazer alguma coisa sobre sustentabilidade e o planeta de bens finitos, então, como eu já sabia o que eu queria, eu fui ver a que linha, que área, que faculdades tinham essa área, essa linha de pesquisa [...], eu fui ver o reconhecimento da escola: a Universidade B é um bom nome. Ainda mais pelo trabalho que eu estou fazendo, então eu falo com orgulho de estar trabalhando, fazendo esse trabalho aqui dentro [Entrevistado 12].

Vou escolher a Universidade B porque eu me identifiquei com ela, acabei tendo uma certa proximidade com o meu orientador. Eu me sinto muito bem, acho que o alinhamento com os professores, essa parte humana com os professores, os colegas, eu acho que isso é importante. Pelo menos pra mim [Entrevistado 14].

A identificação com o tema de pesquisa e/ou com o professor orientador, sem que uma ordem defina o que ocorre primeiro, se percebe que o interesse por um determinado tema faz com que haja a identificação com o pesquisador que trabalha com o tema (no caso o professor orientador) ou então o contrário: a definição do tema de pesquisa ocorre na medida em que existe a identificação com o professor

orientador que trabalha com esse determinado tema. O fato é que a identificação com o orientador é um elemento do processo de identificação em quaisquer programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, tanto de universidade pública ou privada, como verificado no caso I e agora no caso II:

Através desse cara [orientador] vejo a figura do líder, a figura de um pai. Eu acho que me rege assim, me hipnotiza. Talvez eu descubra que, Administração é uma [palavrão] e eu gostava de ter esse cara que, conseguia fazer a ponte do Jornalismo com Administração e Economia. É um cara com cultura geral vastíssima. Ele é interessado, desde literatura de montanha, literatura de guerra, literatura de coisas muito peculiares que em geral 'não ornar' muito com os professores de Administração. O cara é um generalista muito completo e isso, encanta nele; tem uma visão [palavrão], ele estuda carreira! Acho que, de certa forma, dentro do curso, eu acabei buscando essa coisa de estudar carreiras pra, obviamente, me beneficiar disso em relação a minha carreira, a gente tem de entender de carreira pra entender a própria, o meu umbigo primeiro! [Entrevistado 10].

Um dos pressupostos da identificação segundo os autores que propõem a base que fundamenta esta pesquisa (PAGÈS, 1987; PRATT, 1998; ASHFORTH; MAEL, 1989; FREITAS, 1999; FERNANDES; MARQUES; CARRIERI, 2009; CARRIERI *et al.*, 2010; SARAIVA; DUARTE, 2010) é que, a identificação também ocorre na medida em que são encontradas similaridades entre as características pessoais do indivíduo e da organização. Isso de fato ocorreu no caso do Entrevistado 10, que teve parte de sua experiência acima descrita e também no caso dos relatos abaixo:

Me identifico na relação de cobrança, de exigir qualidade. Eu exijo do pessoal que trabalha pra mim e percebo que a instituição também exige de mim [Entrevistado 11].

Eu já tinha muito forte a questão de princípios, por exemplo, de ética! Então, isso com certeza ficou muito fortalecido aqui, por isso, por ser mais voltada a pessoas; acho que isso é bem forte aqui na Universidade [Entrevistado 12].

Na busca pelo entendimento do processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, especialmente no que diz respeito aos elementos da identidade e da cultura organizacional como objetos de identificação, os resultados do caso I e II revelaram que, o fator espaço é importante para que ela ocorra. Foi na interação, em um determinado contexto, aliado à questão espacial, que emergiu o fator temporal, que se torna um complemento ao espaço por meio de um processo recursivo. Isso é ressaltado por

Machado (2003, p. 57) ao escrever que os “indivíduos procuram sua contextualização no tempo e no espaço, buscando fortalecer suas identidades”. O tempo de contato com a instituição é o aspecto que cria a oportunidade para que haja um conhecimento mais profundo da organização e dos seus processos, assim como dos demais membros organizacionais e também para que ocorra a reflexão. Conforme destaca Mello e Tonelli (2002, p. 2), o tempo é “um símbolo social”. E, como símbolo, pode “produzir um sentido dentro de uma convenção social” (MELLO; TONELLI, 2002, p. 3).

Essa questão temporal apareceu principalmente entre os estudantes de mestrado do primeiro ano; nos estudantes de doutorado, apareceu também, mas com menor intensidade, entre os que estavam no primeiro ano, mas haviam cursado o mestrado em uma instituição diferente da que estavam cursando o doutorado. Na análise destes resultados, a diferença entre os alunos de mestrado e doutorado no que se refere à percepção do ambiente (inclusive nesse caso existe o relato do próprio pesquisador como unidade de análise, que estuda em um curso *stricto sensu* em Administração em um outro programa), as intensas mudanças ocorrem em virtude de se cursar um curso *stricto sensu*, onde, no primeiro ano, acontece um aprofundamento teórico oriundo das disciplinas, a carga de leitura exige uma boa dose de imersão no que se refere à dedicação de tempo. Estas considerações são apresentadas com a intenção de trazer contribuições para a reflexão sobre a importância do tempo no processo de identificação, algo que ficou evidente na resposta do entrevistado do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B que, ao ser questionado sobre sua identificação com o programa, respondeu: “*eu acho que não, eu ainda estou pouco tempo aí, não dá pra dizer que tem muita história... na verdade eu tenho uma visão geral da coisa*” (Entrevistado 11). Ou, então, no caso de outro aluno de mestrado que afirma “*eu acho que dois anos é muito pouco pra você amar um lugar*” (Entrevistado 10). A questão da temporalidade é assunto destacado por Dutton; Dukerich e Harquail (1994) ao afirmarem que os aspectos ligados à identidade organizacional, percebida pelos seus membros, pode variar de acordo com a duração e intensidade de exposição à organização, o que se estende para a questão da identificação também. Os relatos acima são diferentes de dois outros relatos de entrevistados que cursaram mestrado e estão cursando doutorado no programa da Universidade B e que já possuíam algum tipo de relação com a instituição, seja por terem ali cursado

também a graduação ou por terem contato com pessoas que haviam se formado na instituição. Estes dois casos são apresentados a seguir.

Minha graduação inicial foi pela Universidade B de [nome da cidade]. Após a graduação, até por necessidade de mercado, não pensando academicamente, eu ingressei na pós-graduação lato sensu [na Universidade B de sua cidade]. O que me levou realmente a optar pela Universidade B da [nome da cidade], até pelo fato de já conhecê-la, foi principalmente pela composição do corpo docente. Desde o início, no primeiro contato efetivamente com a Universidade B [nome da cidade]. Ao ingressar no mestrado, eu vou dizer que me senti bem acolhido, sempre tive apoio, do corpo docente, dos funcionários que trabalham na estrutura administrativa, da secretaria dos programas, das secretarias operacionais, pós-graduação, financeiro, biblioteca. Então assim, o sentimento pra mim é de felicidade, do respeito que há com a gente enquanto aluno... Sei do meu papel, sei das minhas obrigações, procuro cumpri-las e, por outro lado, a partir do momento em que eu cumpro, vejo que o pessoal tem cumprido muito bem a parte deles, então, o meu sentimento é de realização, de felicidade, e, como já comentei, pelo fato de estar próximo de pessoas que, de alguma forma me influenciaram, esses professores, desde a graduação. Eu estudava em livros destes profissionais, pra mim é realização, enquanto acadêmico, pesquisador, espero conseguir chegar um dia na metade de onde esse pessoal já chegou. [...] Essa identificação pra mim é pela linha de pensamento, pela filosofia que existe, pela forma de enxergar a ciência. [...] Outra figura que me aproximo, o meu orientador, é também uma pessoa fantástica, um gabarito gigantesco de conhecimento. Também me dá todo apoio, todo incentivo... então há uma boa receptividade. Me identifico com o programa, me identifico com tudo aqui, com a filosofia, com tudo aquilo que, com o ensinamento que há, com toda a filosofia da Universidade B, não sei se é porque eu já venho da instituição. A Universidade B, pra mim, quando eu falo de contabilidade e de Administração, pra mim a linha é finanças e a Universidade B pra mim é referência, é a tradição, a história e tem reconhecimento, é isso que faz a ligação entre aluno e instituição. É como eu falei, eu sou docente, estou vinculado a uma instituição no interior de [nome do estado], o [nome da instituição], como funcionário, mas lá eu não vejo tanta identificação [Entrevistado 09].

Depois disso [concluir o mestrado no programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade B] eu continuei dando aulas e morrendo de vontade de voltar a ser aluna daqui, porque foi realmente uma experiência muito importante pra mim. Crescimento como pessoa, como profissional, em todos os aspectos eu me sinto totalmente parte; a Universidade B pra mim é como se fosse uma extensão da minha casa, literalmente, porque eu moro na rua de baixo. A gente realmente se sente acolhido aqui! Eu acho que é uma coisa meio que paternalista, não sei se você já ouviu falar, aqui em [nome da cidade] a gente brinca muito que os alunos são os filhos da Universidade B. [...] Me identifico, bastante, até pelo fato da questão religiosa! Então, eu gosto até de eventualmente, ir na capela; a gente sempre recebe por e-mail informações de tudo que está acontecendo aqui, e não necessariamente só ligado ao nosso, mas a outros cursos, outras palestras que a gente possa participar... isso é um relacionamento bem legal que a gente tem com a instituição em si. Tem o teatro também que é muito bom e os alunos tem um preço diferenciado de dez reais para assistir qualquer peça. [...] Eu realmente sou muito feliz aqui e aquilo que eu te falei da vontade de ser eternamente aluna, porque não existe nenhuma matéria, nenhuma aula que você entre e que você não saia diferente, que você não saia mexido, você não saia instigado a pesquisar mais, a conhecer mais, ler mais [Entrevistada 13].

Em ambos os relatos fica evidente a relação temporal que trouxe influência para a identificação dos alunos com a universidade e conseqüentemente para o programa. Percebe-se também na fala da Entrevistada 13, a questão descrita por Dutton; Dukerich e Harquail (1994) quando afirmam que, os membros organizacionais podem variar em 'o quanto' eles se identificam com a organização, sendo que, quando eles se identificam fortemente com a organização, os atributos que eles usam para definir a organização também os definem.

Com relação à desidentificação, embora no caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade B tenha sido frisada a questão das relações pessoais, principalmente com os professores e orientadores, dois entrevistados destacaram que havia a necessidade de um acompanhamento mais constante e estruturado. Ambos são alunos de mestrado e possuem ocupações profissionais bem definidas, além de terem uma trajetória corporativa de longa data. Um destes disse que: *“eu não tive um pouco mais de coaching”* (Entrevistado 12) e o outro argumenta que *“poderia estar melhor direcionado nos estudos”* (Entrevistado 11).

Dessa forma, encerra-se a apresentação dos resultados obtidos na Universidade B com os alunos que fazem parte do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração que foram entrevistados. Uma vez que foram apresentados os dados e a análise dos resultados da Universidade B, na próxima seção serão apresentados e analisados os dados referentes ao terceiro estudo de caso, a Universidade C.

4.3 CASO III

Conforme descrito anteriormente, nas seções 4.1 e 4.2 foram apresentados os resultados referentes a duas instituições (uma pública e outra privada) que se encontram no mesmo contexto (região Sudeste do país). Nesta seção e na seguinte, serão apresentados os resultados referentes a outras duas instituições (uma pública e outra privada) que se encontram também num mesmo contexto, a região Sul do

país. Nas duas instituições foram entrevistados 23 (vinte e três) alunos dos cursos de mestrado e doutorado em Administração. Em uma análise do perfil destes 23 participantes, obteve-se as seguintes informações: 52% eram do sexo feminino, 44% declararam serem solteiros e 52% casados, a maioria eram alunos de doutorado (74%) e, 65% dos participantes estavam na faixa dos 26 até 35 anos (sendo que 39% refere-se a alunos com 30 anos ou menos).

Sendo assim, o caso III refere-se aos resultados e à análise dos dados que foram coletados primeiramente com alunos de uma universidade pública da região Sul do país. Para fins de nomenclatura, será utilizado: Universidade C, para se referir a esta universidade e seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração.

A Universidade C é uma universidade com um pouco mais de 50 anos de existência. Com relação ao seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração este possui mais de 30 anos; porém, o curso de doutorado é mais recente (iniciado há aproximadamente 10 anos). O programa possui, aproximadamente, 130 alunos³⁸ e é dividido em diferentes linhas de pesquisa. Assim como os demais programas já apresentados, este possui regimento e normas que regem seus procedimentos.

Foram entrevistados um total de 13 (treze) de seus alunos, o que permitiu uma leitura mais ampla dos aspectos que se buscava identificar. Assim, no perfil destes participantes, houve uma predominância de entrevistados do gênero masculino (8 participantes, o que representa 62% dos entrevistados), 54% declararam serem solteiros, 77% possuem 35 anos ou menos. No que se refere ao curso que estão frequentando, foram 03 alunos mestrado e 10 (77%) de doutorado, dos quais, 54% (07 alunos) afirmaram serem apenas estudantes. Estas informações contribuem para que se defina parcialmente um perfil dos alunos entrevistados na Universidade C.

Para a apresentação e análise dos dados, a sequência em que os mesmos serão apresentados será similar aos casos I e II. Primeiramente serão relatados aspectos referentes aos motivos que levaram esses alunos a cursarem uma pós-graduação *stricto sensu*, quais as razões que os levaram a escolher o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C, depois questões

³⁸ Informações fornecidas pela secretaria do programa quando disponibilizou a lista com os e-mails dos alunos ativos no programa para que estes fossem contatados para participar da pesquisa.

ligadas à imagem que os alunos possuíam e possuem do programa, além dos aspectos da identidade e da cultura organizacional e sobre o processo de identificação destes alunos com a instituição e com o programa. Conforme relatado no caso II, aspectos teóricos referentes aos termos acima citados já apresentados neste capítulo, serão resgatados do referencial teórico somente quando houver algo que ainda não tenha sido mencionado.

Com relação aos motivos que levaram os alunos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C a procurarem o curso, cada indivíduo, possuindo uma história pessoal única, possui um ou mais motivos que os levou a procurarem um mestrado, pois este se caracteriza como sendo, basicamente, o primeiro contato com um curso *stricto sensu*. Nos resultados obtidos nas entrevistas percebe-se que a busca por qualificação e a mudança, seja temporária ou permanente, da escolha profissional aparecem como sendo os motivos mais recorrentes e evidentes nas narrativas abaixo.

Eu acabei assumindo a parte administrativa financeira da empresa [em que trabalhava antes do mestrado], aí veio o interesse de estudar um pouco mais de finanças a nível de mestrado [Entrevistada 16].

Eu estava trabalhando em uma empresa privada, mas não estava muito satisfeito; eu queria me qualificar mais e havia a opção de fazer esse mestrado [Entrevistado 17].

Eu comecei a buscar especializações, comecei a buscar também em paralelo, opções de especialização e opções de mestrado e cheguei à conclusão conversando com o coordenador do curso de Sistemas [da graduação] que a opção pra mim era o mestrado [Entrevistada 20].

Eu tenho uma rede de salões em [nome das cidades] e aí por conta dos salões eu comecei a fazer alguns trabalhos pro Sebrae, pro Senac. A nível nacional; aí quanto eu terminei a graduação eu fiquei com vontade de fazer uma pós-graduação. Uma amiga que é coordenadora de um curso da [nome da instituição], ela falou: Não faz pós, faz mestrado, não faz pós [lato sensu] [Entrevistada 23].

Eu estava vindo muito bem na carreira e tendo crescimento relativamente rápido mas, eu sentia a necessidade de ter alguma pós! na época, mas eu não queria fazer qualquer pós, eu queria fazer uma pós que me desse realmente um carimbo e um conhecimento diferenciado daquele que todo mundo tem. Os colegas meus faziam pós-graduação [lato sensu], independente da área, mas em instituições que não tinham tanto prestígio e em cursos que eu não via que iriam me proporcionar alguma coisa diferente do que eu já tinha visto... Nisso me orientaram, questionaram na verdade, sobre o porquê que eu não fazia o mestrado [Entrevistado 24].

Voltei pra Alemanha e, fiquei mais um ano [durante a graduação]. Foi onde eu comecei o meu processo de iniciação científica. Mesmo assim, posso considerar, foi lá que eu comecei a praticar ciência [...] voltei e trabalhei em algumas empresas, mas insatisfeito, principalmente, com a remuneração do início de carreira, com uma certa condição que eu tinha ainda de os meus

pais poderem me ajudar, eu resolvi continuar estudando, aí ingressei no mestrado [Entrevistado 25].

Pode-se verificar que, de acordo com os relatos acima, muitos dos alunos já possuíam uma carreira, tinham atuação no mercado de trabalho e almejavam a busca de novos conhecimentos. As narrativas revelam que nenhum destes atuavam até o momento como docente. Já, as narrativas a seguir, mostram que a busca pela qualificação *stricto sensu* também ocorre na medida em que os profissionais que já atuam como docentes precisam melhor se qualificar para continuarem a desenvolver suas atividades. No programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C existem também casos em que a busca pelo mestrado se deu em virtude de necessidade profissional:

Sou professor, me tornei professor, não foi uma escolha assim muito racional. Foi contingencial, porque eu já trabalhava dezoito anos na iniciativa privada, não como professor, em empresa multinacional, e, num determinado momento, a empresa resolveu me transferir, e eu resolvi que não queria e aí eu recebi um convite para lecionar e nisso, eu precisava do mestrado, aí vou fazer o mestrado, fiz o mestrado, e acabei emendando o doutorado [Entrevistado 15].

Eu já lecionava no SENAC, mas não na faculdade, nos cursos técnicos [Entrevistado 26].

Além dessa procura por qualificação, por mudança de carreira, por questões ligadas à exigências àqueles que já atuam como docentes, existem também os casos, em que se pode identificar que, durante a graduação ou logo após esta, alguns traços da natureza da carreira acadêmica e também da prática docente aparecem ligados à busca por uma atuação em um curso *stricto sensu*. Aspectos estes relatados por três entrevistados do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C.

Eu vim pro mestrado por isso [...] eu sempre gostei de estudar [...], pela vontade de estudar e daí quando, a profissão é estudar, ótimo! [...] eu nunca gostei de trabalhar, vamos dizer assim, se é que ser professor não é trabalho, eu nunca gostei desse negócio de oito horas seguidas, das oito ao meio dia e, das duas às seis, eu nunca gostei disso, eu nunca me adaptei nesse sistema [Entrevistado 18].

Quando apresentei o trabalho na banca [de TCC] gostei demais, eu falei: nossa, eu acho que é isso que eu quero, eu acho que eu quero a área acadêmica [...] fiquei pensando em alternativas profissionais que eu achasse mais interessantes... eu acho que professor era o que me satisfazia, que iria me satisfazer assim, pessoalmente, como forma de ajudar a sociedade [Entrevistado 21].

Minha trajetória acadêmica começa em 2004, na faculdade de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas e, na verdade, lá eu descobri que eu gostaria de ser professora! Não foi eu que descobri, foram os meus colegas que, ao me ouvirem falar e começar a explicar certos assuntos, disseram: acho que tu tens perfil pra isso! E também, o meu pai trabalha nessa instituição como professor há 40 anos! Ele é da área de finanças aqui do curso de Administração [Entrevistada 22].

Na escolha do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C, diversos também foram os motivos que levaram os alunos a buscarem ingressar no programa, dentre estes, a questão da localização do programa, o contexto da universidade. Alguns são moradores de outras cidades, outros não queriam ter de mudar de cidade e, em um caso em específico, o aluno já tendo morado na cidade da universidade e tendo passado em dois processos seletivos de mestrado, fez sua escolha baseado neste critério. As facilidades de acesso ao programa também são motivos de escolha do lugar para se realizar um mestrado/doutorado no caso dos alunos entrevistados da Universidade C:

Acabei optando por fazer aqui em [cidade da universidade] visto a proximidade com a minha casa, ficou mais fácil! Em primeiro lugar a proximidade, eu moro em [nome da cidade], então para mim era mais próximo! Se tornaria mais fácil eu fazer o doutorado aqui do que fazer noutro lugar [Entrevistado 15].

Tenho parentes que moram em [cidade próxima da universidade] e uma coisa leva à outra e eu decidi que é mais fácil por conta de ter parentes. Eu vim, fiz o processo seletivo da Universidade C e, após aprovada eu mudei pra cá [Entrevistada 16].

Daí eu fui somando prós e contras, [nome de outra cidade fora do estado que possui pós-graduação Stricto Sensu] ficava muito longe, minha família, minhas filhas estão em [nome da cidade]. A princípio a escolha do programa, num primeiro momento, foi também por uma questão logística, eu diria porque era num município relativamente próximo de onde eu estava, onde eu cresci [Entrevistado 17].

Porque aqui, e porque não no [nome do estado na região Sul]? Por causa da proximidade, sou daqui, moro aqui, eu trabalhava aqui [Entrevistado 18].

Já tinha morado por um período de seis meses em [nome da cidade da universidade] e gostei muito [...] Decidi vir pra cá, primeiro por causa de [nome da cidade da universidade] em si, da cidade, eu tinha apaixonado [Entrevistado 21].

Além da questão, que poderia ser chamada de “logística” quanto à realização do curso de mestrado e/ou doutorado, aspectos ligados ao tema de estudo e à linha de pesquisa também tornam-se elementos importantes para que os alunos decidam onde trilhar a sua trajetória acadêmica. Preferências pessoais por determinadas temáticas aparecem como sendo indicativos de que a identificação

ocorre antes da entrada do aluno na instituição. No caso do programa *stricto sensu* em Administração da Universidade C, dois entrevistados narraram suas histórias e destacaram que a busca pelo programa se deu em virtude de aspectos ligados à autores e possibilidades de estudar determinadas perspectivas.

Aí comecei a trabalhar com alguns autores e tive a oportunidade aqui na Universidade C dar sequência, em parte, a essa pesquisa mesmo porque eu me interessei, porque aqui tem alguns professores da área de Administração que têm um viés mais crítico e é o que me chama a atenção, me interessa: justamente questionar os modelos e fazer uma análise, tentar entender outras formas, por que nós adotamos todas essas técnicas, essas lógicas de Administração? [Entrevistado 15].

Na época, o que me chamou muita atenção, foi que o mestrado aqui seguia uma linha, bem fundada na Sociologia; ele seguia uma perspectiva [pequena pausa do entrevistado para pensar]. O que me chamou a atenção na época era justamente a linha crítica desenvolvida nesse programa de mestrado na época, uma linha crítica bastante fundamentada no pensamento do Alberto Guerreiro Ramos e, porque na época aqui nesse departamento haviam três professores que tinham sido orientados pelo Guerreiro Ramos [Entrevistado 17].

Conforme visto anteriormente, nos casos que foram apresentados, além das linhas de pesquisa e dos temas que são estudados nos programas, os professores, principalmente como futuros orientadores, também são objeto da busca pelos programas *stricto sensu*. No caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C, dois foram os casos relatados que dizem respeito a esta questão:

Perguntando pra algumas pessoas se conheciam alguém dentro da Universidade C que poderiam me indicar pra me orientar ou que eu poderia estar estudando aquilo que eu gosto, acabaram por me indicar a minha orientadora. Acabei fazendo um contato com ela que nem estava aqui e, aí no final, eu fiz uma disciplina com ela e fiz o processo seletivo [Entrevistado 15].

Depois de terminar o mestrado, e, minha orientadora da [nome da instituição] acabou passando pra Universidade C e outro orientador lá me assumiu e, com esse contato na Universidade C, eu fui convidada pra fazer o doutorado aqui, pra fazer o processo seletivo e todas as provas. Enfim, e topei! fiz todas as provas, todo o processo seletivo, passei, e então hoje eu estou aqui [Entrevistada 20].

Além destas questões, como a localidade da universidade, linhas de pesquisa e temas de estudo, a procura por um determinado professor como orientador, o reconhecimento da universidade, até mesmo antes do ingresso do aluno, aparece como sendo um elemento que faz parte do processo de identificação

e escolha da instituição. Alguns dos alunos já haviam estudado na instituição durante a graduação ou então no mestrado, tendo um conhecimento prévio da mesma. Caso de alguns dos alunos entrevistados que relataram suas trajetórias da seguinte maneira:

A minha história, neste programa de pós-graduação tem duas etapas, porque eu fiz o mestrado aqui também, só que o mestrado eu fiz nos anos 90 [Entrevistado 17].

Eu, desde a graduação fiz aqui na Universidade C; só tentei aqui, passei aqui, talvez se eu não tivesse passado aqui, eu não teria seguido essa corrente [mestrado e doutorado em sequência] [Entrevistado 25].

Terminei o mestrado lá [outra instituição da região Sul do país] e vim pra cá e comecei a trabalhar aqui na pós-graduação à distância, e claro, eu já conheço os professores, os professores já me conhecem, eu já sabia que tinham algumas linhas que estavam começando a crescer aqui! Eu gosto muito daqui, da universidade. Acho que tem um grande potencial, e aí, com certeza, foi decisivo o fato de eu já conhecer, já estar inserida aqui [Entrevistada 27].

Para estes alunos, já havia um conhecimento mais profundo da dinâmica da universidade; para outros, o reconhecimento desta contribuiu para que a buscassem, caso dos relatos abaixo. Primeiramente, a Entrevistada 16 afirma que “*ela [a universidade] é bem conceituada em Roraima [estado do qual é natural e residia antes do mestrado]”*; para o Entrevistado 21, depois da questão da localização da universidade em uma determinada cidade, o mesmo afirma: “*Decidi vir pra cá, primeiro por causa de [nome da cidade] em si, da cidade, eu tinha apaixonado, segundo, a qualidade da universidade é incomparável*”. Mas, o fato de ser uma universidade reconhecida, não significa que este é apenas o mais importante fator de escolha; isso pode ser percebido de forma mais evidente no relato de um aluno quando narra que seu ingresso ocorreu em virtude de um conhecido que atuou como facilitador no que se refere à informar os procedimentos necessários para ingressar no programa de pós-graduação da Universidade C, pois o aluno relata que, devido à sua história de vida havia um distanciamento que ele mesmo havia imposto entre ele e a universidade:

A Universidade C foi principalmente por causa do meu amigo, porque, se ele não tivesse diminuído a distância entre mim e ela... Talvez pela minha história, pela minha formação, meu contexto familiar, eu sempre enxerguei ela muito distante, não uma distância geográfica, mas uma distância de me fazer presente [...] se hoje, eu estou aqui, eu diria que, em uma grande parcela, foi por causa desse meu amigo que me mostrou que o caminho é difícil, tu precisa se dedicar, mas não é algo distante. Não foi uma escolha

em particular: Ah! Porque quero ir pra Universidade C, porque é a melhor, não! não foi por isso. Eu percebo que eu necessito do mestrado e posteriormente de um doutorado, mas foi algo que eu deixei acontecer naturalmente, a partir dessas indicações do meu amigo no sentido de entrar [Entrevistado 26].

Dado que foram apresentados os aspectos relacionados aos motivos que levaram os alunos a buscarem o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C e, uma vez que houve destaque para a questão do conhecimento prévio da instituição e do reconhecimento que ela desfruta como elementos que contribuíram para que os indivíduos buscassem ingressar na instituição, tais aspectos remetem à temática da imagem organizacional, que está ligada à identidade organizacional, como já vimos. Neste sentido, a imagem que os membros da organização possuem poderia ser dividida entre a imagem 'antes de entrar' na instituição e a imagem que possuem uma vez 'dentro da instituição'. Ao serem questionados sobre a imagem que possuíam da organização, apareceram diversos aspectos, como o caso do Entrevistado 16 que, relata não conhecer a universidade, mas que já possuía uma imagem dela “*eu não conhecia a Universidade C, mas tinha uma imagem positiva*”. Aspecto que também é destacado por outro entrevistado que menciona a falta de clareza quanto aos elementos que o faziam pensar que era uma boa instituição; isso aparece em sua fala: “*achava que era muito melhor, eu tinha a impressão que era muito melhor, mas eu não sabia o que era melhor, sabia que era uma coisa que parecia ser melhor, eu não sabia o que que era melhor*” (Entrevistado 24).

Tem-se também a questão da imagem associada à classificação da universidade, num sentido comparativo com outras instituições, o que é relatado pelo Entrevistado 26 que diz: “*a Universidade C está entre as cinco, seis universidades do Brasil; tem esse 'selo' de qualidade*”. Para alguns, a universidade aparece como um ambiente de oportunidades, conforme afirmam os entrevistados 15, 20 e 23: “*aqui, é um local que proporciona oportunidades, principalmente agora que a gente está vivendo um período em que está havendo um investimento forte na educação, de ter acesso à informação, ao conhecimento*” (Entrevistado 15), “*a Universidade C tem mil oportunidades pelo nome em si, pela imagem que ela passa e, porque tem diversas pesquisas que tiveram grande importância nacional e internacional*” (Entrevistada 20) e, “*aqui na Universidade C tem muitas oportunidades*” (Entrevistada 23). Essa imagem externa pode se confirmar ou não

quando o indivíduo passa a fazer parte da organização e a conhece, realmente, em virtude da sua própria experiência. Como por exemplo:

Pelo meu período de experiência aqui eu descreveria a Universidade C como uma instituição de excelência, tanto pela metodologia dos professores de expor a aula, como pela sua estrutura. Eu acho que a palavra que a descreveria seria uma instituição de excelência [Entrevistada 16].

Acho que é uma universidade muito boa; é muito renomada, tem muitas oportunidades pra quem está dentro dela: tem um ensino de qualidade, porque todos os professores têm mestrado, têm doutorado [Entrevistada 20].

Essa imagem positiva que os alunos possuem da universidade e também agora do programa, já que estão participando ativamente da vida da instituição enquanto membros do corpo discente, se revelou como algo construído no decorrer do tempo, pois, existem aspectos da imagem que os alunos possuem da instituição que são construções, que se realizaram no decorrer da sua trajetória de vida, relatada por alguns alunos. Sobre essa construção da imagem organizacional, Saraiva e Duarte (2010) afirmam que, esta ocorre em virtude da interação que as pessoas realizam com uma determinada organização, o que acaba por gerar interpretações sobre esta em quem com ela interage. Ou seja, conforme Hatch e Schultz (1997), o contexto externo é onde se desenvolve a imagem organizacional. Assim, os indivíduos vão, ao longo do tempo construindo, sua imagem sobre uma organização.

Para alguns, a relação com a instituição ocorre antes da graduação, nas relações com pessoas formadas pela instituição, como professores do ensino médio e também familiares. Tais questões estão sendo utilizadas para a análise do processo de identificação e, demonstram que, este processo pode ser permeado por outros elementos que já vem sendo desenvolvidos nos indivíduos desde longa data. Este processo de identificação é interacional conforme destaca Pratt (1998) e possui, conforme Fernandes; Marques e Carrieri (2009, p. 688), componentes cognitivos, afetivos (como o vínculo emocional) e também valorativos. Ou seja, existe toda uma formação prévia que pode contribuir com a constituição da identificação. Para exemplificar essa questão serão relatados três casos que abordam isso. São eles:

É a melhor possível, porque eu tenho o meu pai que é formado aqui, eu tenho tios formados aqui. Eu sempre achei muito bom, porque é meio que um mundo à parte, tipo universidade [pública] é um mundo à parte, um planeta à parte. Tem coisas que, claro, quando tu é mais novo tu não entende muito bem. Mas, também eu tive no colégio muitos professores formados aqui. Eles diziam: Eu me formei na Universidade C, como professor de geografia, nós éramos colegas, calouros do curso de geografia, a gente fazia viagens, festas. Tu tem aquela ideia: é legal, eu sempre tive uma boa imagem do tipo é legal, é bom e meu pai é formado em engenharia e como eu fiz vestibular pra engenharia, eu lia muito sobre engenharia e a engenharia da Universidade C é muito boa, é, teoricamente, não desmerecendo Administração, nem outros curso do Centro Tecnologia, é uma coisa que puxa pra cima a Universidade C [...]. Teve um campeonato aqui na época, muito perto de eu fazer vestibular, um campeonato de regata de barco movido à energia solar, e os alunos da Universidade C foram campeões. Isso aparece na mídia, isso impacta positivamente, mesmo sendo um guri, uma criança, 16, 17 anos. Eu tinha essa imagem boa [Entrevistado 18].

Desde a época do vestibular, que eu não passei (risos), a primeira coisa era assim: a Universidade C, uma universidade pública quase que inacessível porque, a gente tem noção, eu pelo menos no interior tinha essa questão da dificuldade em relação ao estudo. Quem a gente via entrar na Universidade C, principalmente pra curso de medicina e outros, cursos mais famosos, então é diferente a visão! Não sei dizer exatamente, definir uma visão, eu acho que é boa... a seleção... é difícil de entrar... Querendo ou não, não é mais a mesma visão que eu tenho hoje [Entrevistada 20].

Primeiro, pra falar bem a verdade, eu sou de uma família muito humilde e, na minha época, quando fui fazer vestibular, não tinha essa coisa de cotas! Eu trabalho desde os treze anos de idade. Hoje até tirei uma foto de 'remember' dos tempos antigos e mandei pra uma amiga... eu trabalhava desde pequena e sempre fui uma boa aluna na escola, só que, pra mim, a Universidade C era uma utopia, eu sabia que era muito difícil entrar e eu não queria um curso de pedagogia, que os meus amigos lá do morro faziam. Quem tentava Universidade C, era pelo que é mais fácil entrar... eu não via sentido naquilo, não ia estudar matemática só porque era mais fácil entrar. A Universidade C porque, pra mim, é a melhor universidade daqui de [nome do estado] [Entrevistada 23].

Estes aspectos da imagem organizacional da Universidade C que os entrevistados mencionaram, contribuem para que se percebam, sintam e se pensem sobre o que é central, distintivo e duradouro na organização (ALBERT; WHETTEN, 1985; HATCH; SCHULTZ, 1997), tendo-se assim, características da identidade organizacional. Outro aspecto relevante que surge da análise dos resultados da pesquisa no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C é que, a identidade organizacional é construída em termos comparativos com outras instituições e programas que os alunos já frequentaram e também é algo construído na visão dos membros organizacionais. Ambas (a comparação e a visão pessoal) geram a unicidade do que compõe a identidade organizacional, pois essa visão que os alunos possuem, principalmente quando não

realizada em termos comparativos, torna-se a “verdade”, mas uma “verdade” para quem tem este olhar. Assim, ao pesquisador da identidade organizacional cabe a leitura das diferentes visões compartilhadas e a busca por uma descrição macro, fundamentada nas micro visões descritas pelos membros organizacionais. A visão que o aluno possui da sua instituição e do programa é baseada no conteúdo que está disponível no contexto organizacional. Para o Entrevistado 26, o contexto fornece *“um ambiente complexo e da mesma forma um ambiente muito rico, um ambiente que tu respira, dependendo do que tu quer respirar, tu respira cultura, tu respira conhecimento”*. Dessa forma, para o reconhecimento da identidade organizacional, utilizam-se leituras realizadas pelos membros organizacionais, como no relato abaixo, que exemplifica esta questão, uma vez que um aluno identifica características específicas na sua organização. Segundo Hatch e Schultz (1997, p. 357), a identidade organizacional, é aquilo “que é disseminado na organização sobre o que os membros percebem, sentem e pensam sobre a sua organização”.

Eu acredito e reconheço que a Universidade C é uma universidade de excelência, de ponta! o aluno da Universidade C tem acesso às universidades estrangeiras, antes do Ciência Sem Fronteiras, antes de tudo isso, o pessoal daqui já tinha, muito mais acesso do que em, muitas outras universidades, porque os professores daqui já fizeram isso, já foram. O segundo ponto é porque muitos estrangeiros querem vir pra [nome da cidade], então a cidade de [nome da cidade] garante, ajuda muito a Universidade C, por ser aqui, atrai o olhar do mundo. Muitos pesquisadores querem vir pra cá passar um tempo e isso ajuda no intercâmbio científico também [Entrevistado 25].

No que se refere à identidade organizacional com relação aos aspectos centrais, distintivos e que perduram na organização e, que são sentidos, percebidos e alvo de reflexão por parte dos alunos, apareceram as relações cordiais e o acolhimento, aspectos também vivenciados pelo pesquisador no contato com os alunos e com a secretaria do curso. Estes aspectos são identificados nas colocações de duas entrevistadas quando relatam: *“são vários pontos centrais aqui na Universidade C, o que mais me chama a atenção é a cordialidade, a simpatia das pessoas, dos alunos, dos professores”* (Entrevistada 16) e da Entrevistada 27 que considera a instituição como *“uma mãe”*, pois, *“eu me sinto muito mais acolhida, eu sinto que as pessoas valorizam o meu pensamento, o meu trabalho, o meu esforço e o fato de eu querer voltar pra cá e desenvolver a minha profissão aqui”*.

Outra questão relacionada com a identidade organizacional, e que já foi abordada anteriormente, a imagem que as pessoas possuem da instituição, tem a ver com as oportunidades de eventos que são criadas para os alunos participarem. De acordo com Dutton e Dukerich (1991), a imagem organizacional guia e pode catalisar as interpretações dos indivíduos com relação à determinada organização. Assim, a imagem que os alunos possuem pode vir a se tornar uma característica da instituição. Isso ficou evidente no seguinte relato:

Eu vejo que aqui tem muito mais oportunidades, então eu acho que uma característica forte da Universidade C é a rede que ela proporciona, é a universidade fora. Só tenho um semestre na Universidade C e já recebi vários convites de palestras de professores de outras universidades, então acontece mais coisas na Universidade C do que na instituição onde fiz o mestrado [Entrevistada 23].

Porém, estes pontos apareceram como sendo aspectos mais isolados nas narrativas analisadas. Aspectos da identidade organizacional, que foram mais destacados, poderiam ser inseridos em algumas categorias: a diversidade, a burocracia e a estrutura, como reflexos da natureza da instituição (pública) e, a linha de pensamento do programa. Veremos a seguir cada um destes elementos e as colocações dos respectivos alunos que apontaram estas características como sendo parte da identidade da Universidade C e do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração desta.

No que se refere à diversidade, vários entrevistados efetuaram algum tipo de apontamento no que diz respeito à existência de diferentes características, encontradas no ambiente da universidade e também do programa. Tal aspecto foi abordado, de forma mais específica, no Caso I (Universidade A) com destaque para aspectos da variação cultural, conforme Motta (1996) e também da existência de subculturas no ambiente organizacional conforme Machado-da-Silva e Nogueira (2001). Algumas das narrativas atribuem esta diversidade ao ambiente em que a universidade está inserida, à cidade como um elemento que atrai estudantes, o próprio campus que é composto por diversos cursos que remetem à diversidade de pensamentos. Tais aspectos são destacados nas seguintes narrativas:

Eu acho que a Universidade C tem algo que me chama a atenção e que eu acho que me agrada muito aqui: ela é bem, cosmopolita, você tem várias pessoas aqui de diferentes linhas de pensamento, dividindo o mesmo espaço, discutindo, conversando [Entrevistado 15].

Essa questão da diversidade realmente eu tenho notado [Entrevistada 16].

É o fato de tu ter de tudo um pouco, nesse mesmo ambiente. É como se fosse uma cidade, é uma cidade grande, dentro de outra cidade, entendeu? É uma cidade cosmopolita, tu vai encontrar desde o cara mais rico aqui, filho do desembargador de não sei quem, até os nossos amigos intercambistas quem veem da África. Por exemplo, ontem eu estava ajudando uma alemã que estava perdida... Não é só uma diversidade de pessoas, é uma diversidade de métodos, de escolas de pensamento, por exemplo, aqui tu tem pessoas das linhas americanas, linhas francesas, sociológicas [Entrevistado 18].

A Universidade C é uma coisa e várias ao mesmo tempo, pela diversidade de centros [Entrevistada 22].

A Universidade C é uma universidade cosmopolita, que tem tudo! Ela merece esse nome, universidade, porque tem todos os principais cursos e principais linhas de pesquisa das mais importantes que estão hoje no mundo, estão aqui dentro também. Ela é uma universidade muito internacional, você andando pelo campus hoje em dia constantemente ouve outras línguas (inglês, espanhol) se você for no restaurante universitário você ouve outras línguas, mesmo eu não conhecendo muito as outras [universidade], eu julgo que isso seja algo diferencial [Entrevistado 25].

A coisa de aqui ser mais solto, o fato de eu estar podendo, estando aqui do lado do Jornalismo, do lado da Ciência Política, eu posso ir ali e fazer uma disciplina lá. O campus está integrado, eu posso assistir uma palestra acontecendo ali nas Ciências Políticas, ali do meu lado, eu posso assistir [...] Eu acho que essa questão do equilíbrio, da diversidade, de lidar bem com a diversidade. Aqui eu vejo muitas políticas para o pessoal de fora, do intercâmbio... isso é bem forte, é muito rico aqui e eu acho que é uma instituição acolhedora [Entrevistada 27].

Outros aspectos que apareceram na análise das entrevistas dizem respeito à burocracia e à falta de estrutura, sendo estas um reflexo da natureza da instituição. Estes, aspectos não apareceram no caso I, que se referia a um programa de pós-graduação de universidade pública. Essa questão da burocracia, morosidade de processos, falta de agilidade em procedimentos, por vezes, é apontada em termos comparativos com outras instituições, basicamente com aquelas que os entrevistados conhecem e já tiveram algum tipo de contato, seja como alunos ou atuando como profissionais e também em instituições de natureza privada. A questão da estrutura diz respeito mais ao desenvolvimento das atividades necessárias para que se cumpra com as atribuições que são endereçadas aos alunos. Alguns destes mencionaram que seus estudos são realizados em casa, em virtude da falta de uma estrutura na universidade e no programa, como é o caso da Entrevistada 23 que questiona e responde seu próprio questionamento: “*melhor eu estudar no meu escritório, na minha casa ou aqui? Minha casa é bem melhor e isso não é só eu que acho*”. Para a realização das entrevistas, foi notória essa percepção: algumas entrevistas tiveram que ser realizadas no pátio, outras na

biblioteca, na área de estudos. Estes aspectos relacionados à estrutura e outros aspectos ligados à burocracia foram destacados nas narrativas abaixo.

Quando a gente observa algumas coisas relativas à gestão no ensino público, alguns aspectos burocráticos, a gente percebe que o ensino privado em muitos aspectos ele acaba sendo mais eficiente [Entrevistado 17].

Biblioteca eu acho muito fraca, comparada com outras bibliotecas que eu conheço por aí, a [nome da instituição] dá de dez a zero, se você for pra Universidade A, dá, de cem e aí você começa a pegar faculdades como [nome da instituição], estou citando não só as particulares... a Universidade A não é particular, mas digamos a [nome da instituição] é metodista, tem outras universidades, a própria [nome da instituição] de Curitiba... a biblioteca [da Universidade C] é fraca, desorganizada, tem greves frequentes [Entrevistado 19].

O lado ruim: a questão de greve! [...] Infelizmente eu não vejo a Universidade C hoje como um lugar propício pra um grupo de pesquisa. aqui é uma sala com duas professoras, eu bolsista de doutorado que fico mais aqui, tinha a menina que estava aqui de estagiária, a minha professora, tem mais três orientandos. Então assim, qual é o lugar? não tem lugar, a hora que a outra professora voltar, que está de licença maternidade, aonde eu vou sentar? então não tem estrutura, tem esse lado negativo do mestrado, pós, e do doutorado na Universidade C [Entrevistada 20].

Aqui na Universidade C não tem tomada para ligar o computador, lá [na instituição do mestrado] não! cada aluno tem três tomadinhas na frente, as cadeiras eram tipo executivo, tinha bebedouro, banheiro na porta da sala, tinha uma sala com, uma sala mais assim, diferenciada com uns pufes. Então aqui na Universidade C não, não tem tomada, não tem água, a infra estrutura dentro da sala de aula é pior, então a [nome da instituição privada do mestrado] neste sentido oferecia mais. [...] Minha professora tem uma sala que de largura, dá umas duas vezes essa mesa, trabalha só ela e uma outra professora... entra gente na sala dela, entra a cada cinco minutos e então é impossível estudar ali, e como eu te falei eu imaginava, quando eu passei, que ia passar a semana na Universidade C, eu não passo! Eu venho aqui só pra disciplina, estudar é em casa [Entrevistada 23].

Como a Universidade C é muito grande, tem muitos cursos, acho que falta um pouco de cuidado, principalmente assim na estrutura física, em diminuir a burocracia, uma organização muito burocrática, por ser governamental. Como eu vim do mundo empresarial, as coisas lá são muito mais rápidas, muito mais dinâmicas, muito mais práticas. Aqui tudo o que tu precisa demora trilhões de anos, é tudo é muito burocrático [Entrevistado 24].

Estes aspectos (diversidade, falta de estrutura e burocracia) são elementos atribuídos tanto à universidade quanto ao programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C. Conforme já destacado, não existe clareza na descrição da unidade a que o aluno está se referindo; isso também é atribuído ao fato do programa não possuir uma nomenclatura específica que seja utilizada para nomeá-lo quando os alunos se referem ao programa de pós-graduação da Universidade C, que é geralmente chamado apenas de: “o programa”. Mas, na análise dos dados, pode-se perceber um dos aspectos da identidade ressaltado

pelos entrevistados, denominado de “linha de pensamento” do programa, que diz respeito à perspectiva em que os estudos são direcionados no programa. Neste sentido, a linha de pensamento crítica, basicamente fundamentada no trabalho de Alberto Guerreiro Ramos, foi a mais citada. Porém, antes de seguir com a explanação deste aspecto, convém destacar que o programa possui uma diversidade de pensamentos, até mesmo por possuir pesquisas voltadas para a área de finanças que possui um pensamento mais positivista funcional³⁹. A característica da linha crítica como predominante no programa ocorre por este ter sido um programa fundado e organizado por professores que compartilhavam desta linha de pensamento. Tais características parecem perdurar e influenciam alguns professores que fazem parte do programa e que enfocam esta questão em suas disciplinas.

Era justamente a linha crítica que era desenvolvida nesse programa de doutorado, de mestrado. Na época, a linha era bastante fundamentada no pensamento do Alberto Guerreiro Ramos e aqui nesse departamento havia três professores que tinham sido orientados por ele. Então, a linha crítica era muito forte aqui dentro [...] essa perspectiva crítica, essa perceptiva da Sociologia, num programa de doutorado ela se ampliou desde que eu deixei o mestrado [Entrevistado 17].

Essa questão da teoria crítica, eu acho muito forte aqui em Administração; eu acho que isso, caracterizar assim, a universidade é caracterizada por isso por causa da influência que teve de Guerreiro Ramos, um dos pensadores. Eu acho que o programa ficou com essa cara diferente das, de outras faculdades [...] a impressão que eu tenho é que os principais professores da universidade são dessa linha, os mais tradicionais, os principais que eu digo, são os mais tradicionais. Mais tradicionais, mais antigos talvez, com mais influência. Me parece que eles estão nessa linha, pelo menos eu enxergo assim [Entrevistado 21].

Aqui na Universidade C eu me deparei com uma Administração muito diferente daquilo que eu tinha visto na graduação e em toda a minha carreira. A gente vê uma outra perspectiva muito forte, uma perspectiva mais crítica, uma perspectiva mais, e às vezes, eu me sentia mal, no início eu peguei três professores que, em alguns momentos, eram “contra” a Administração, e davam aula de Administração num curso de mestrado em Administração! [...] às vezes tu tens algum receio de mudança tu fica incomodado, mas, ao longo do tempo eu fui me deparando com isso e tentando entender esse outro lado [Entrevistado 24].

É muita ideologia, são muito ideologizados, e essa ideologia sobre passa a ciência. Nas Ciências Sociais, as ideologias de cunho socialista, comunista acabam por interferir e subjugar os alunos. Assim, deixam até um certo nível de constrangimento pros alunos que querem estudar a prática capitalista [Entrevistado 25].

³⁹ De acordo com algumas pesquisas desenvolvidas e que geram artigos dentro dessa perspectiva, as quais podem ser acessadas pelo público em geral e são a fonte desta afirmação.

Após destacado aspectos da identidade organizacional da Universidade C e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, em busca de atingir os objetivos propostos, cabe ressaltar que a identidade organizacional, enquanto construção social que parte do que afirmam Hatch e Schultz (1997) como uma percepção, sentimento e pensamento (reflexão) dos membros organizacionais, que podem ter diferentes experiências que irão contribuir para a forma com que estes percebem, sentem e pensam sobre a sua organização. Isso ficou evidente na pesquisa e pode ser representado pela seguinte narrativa, que contrapõe aspectos da estrutura, também levantados por outros alunos, e discorre sobre sua experiência enquanto aluna da universidade e do programa:

Eu acho que é uma estrutura muito boa mesmo; eu vejo a biblioteca, que é riquíssima... eu acho que nunca cheguei aqui e o livro, por mais doido que pudesse ser, mais outsider... não estivesse à minha disposição. Isso é uma coisa muito bacana. [...] Uma coisa muito pessoal e também muito subjetiva: eu acho que o clima me parece que existe uma coisa mais leve... eu estou falando de um sentimento meu. O estilo, uma coisa que talvez imprima essa questão da leveza e tem a ver com a questão da identidade é essa questão que eu vejo, os cursos: mais aí novamente eu estou comparando com a minha experiência anterior, existe, eu acho que, eu vejo uma coisa mais equilibrada, tem-se uma paixão pela ciência, pelo trabalho, mas também se tem uma vida além da universidade, professores, cursos... Isso é uma percepção superficial, mas sinto, de forma geral. Não vejo tanta gente workaholic, que é diferente do que já vi no meu mestrado e isso eu acho legal e eu tenho identidade, porque pra mim a acadêmica é uma esfera da minha vida [Entrevistada 27].

Uma vez apresentados aspectos ligados à identidade organizacional da Universidade C e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, serão apresentados a seguir aspectos que foram analisados referentes à cultura organizacional, lembrando que existe uma relação estreita entre estes dois termos e, torna-se necessário distingui-los, o aspecto da identidade com a diversidade é exemplo de como a cultura estabelece uma identidade, pois os aspectos da identidade, que os alunos ressaltaram, dizem respeito a esta característica e são aspectos também da cultura organizacional, aparece como na narrativa do Entrevistado 15: *“algo que me chama a atenção aqui e que me agrada muito aqui... é algo bem, cosmopolita... você tem várias pessoas aqui de diferentes linhas de pensamento”*. Isso é um aspecto cultural que imprime uma identidade para a organização. Cabe destacar que, nesse caso a cultura não é considerada como uma variável, mas como um processo interpretativo realizado pelos membros organizacionais, como é ressaltado por Carrieri (2008, p. 20) ao afirmar que

“nenhuma manifestação cultural pode ser compreendida fora de um contexto, sem levar em consideração a biografia, a história, a percepção e interpretação dos atores”. Outros aspectos também poderiam ser utilizados como exemplo para fundamentar essa questão; é o caso da natureza pública da instituição e o impacto disto na burocracia existente dentro dela. Essa relação é uma representação da cultura da instituição pois, de acordo com a Entrevistada 20: “*porque sendo uma universidade pública, de certa forma é burocrática*”. Isso para alguns é um contraponto das experiências até então vivenciadas, como no seguinte caso: “*como eu vim do mundo empresarial, as coisas lá são muito mais rápidas, muito mais dinâmicas, muito mais práticas. Aqui tudo o que tu precisa demora trilhões de anos*” (Entrevistado 24).

Como característica primária para que se fale sobre cultura organizacional da Universidade C e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, deve-se dar destaque para a região e a cidade em que a universidade e o programa estão situados, já que, segundo Gioia *et al.* (1998, p. 96) a cultura organizacional refere-se também ao “entendimento das pessoas do sistema social a que elas pertencem”. É nesse sentido que, além da universidade, a cidade e a região, também podem contribuir para a formação da cultura organizacional de um determinado programa de pós-graduação *stricto sensu*. Ou seja, conforme destaca Freitas (1999, p. 55), “as organizações modernas são produto da história e do tempo das sociedades onde se inserem”. A colocação de Geertz (2008, p. 15) que afirma que “o que se encontra em pequenas cidades e vilas (é por sinal) a vida de pequenas cidades e vilas”, contribui para a compreensão do contexto local na cultura das organizações. O que, de certa maneira, também é mencionado por Alcadipani e Crubellate (2003, p. 75), quando afirmam que, baseados no resultado das análises que realizaram, existe “a possibilidade de que os estudos culturais no âmbito da teoria organizacional sejam mais específicos, locais e referentes a grupos culturais”, dada a especificidade em que os aspectos culturais se manifestam em diferentes contextos.

Assim como ocorreu principalmente no caso da Universidade A e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, existe também, no caso da Universidade C e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração uma influência do contexto da localidade na forma com que a organização reage e molda seu comportamento organizacional. Diferente da

Universidade A, a Universidade C localiza-se em um contexto litorâneo, onde as atividades econômicas são menos intensas no que diz respeito ao setor industrial⁴⁰. A questão contextual, já mencionada quando foram apresentadas algumas características sobre a identidade da organização, possibilita associação com a cultura da instituição, pois, segundo alguns relatos, como no caso da Entrevistada 27, que ao falar sobre a instituição e o seu contexto, destaca: *“eu acho que tem a coisa de ser litoral, de estar em uma cidade litorânea; a cidade imprime pra mim essa característica, em comparação a outras capitais, eu acho que traz isso da própria cultura local”*.

Assim, além dos aspectos da identidade organizacional estabelecidos por meio da cultura da instituição e do programa e, além da questão contextual que também influencia nos traços culturais da universidade e do programa, as narrativas dos entrevistados também geram conteúdo de análise sobre características culturais da Universidade C e do seu programa de pós-graduação em Administração, como por exemplo, a liberdade do pensamento, frisada nas seguintes narrativas:

Você acaba tendo que se comportar, tendo que se adequar ao modelo pré-existente e isso me incomodava muito no ambiente corporativo. Aqui não, aqui tem essa possibilidade de você questionar, ser um questionador, você discordar do mundo como ele está posto. Aqui na Universidade C eu te descrevo como um espaço de ensino em que se privilegia a pluralidade, tem a possibilidade de ser diferente, você tem a possibilidade de discordar, de buscar uma outra visão. Não é algo dado, imposto que você tem que se comportar de acordo com aqui ali [Entrevistado 15].

Pelo menos aqui na Universidade C eu encontrei abertura no sentido da gente estudar uma série de autores, e ter visões diferenciadas do que seja Administração. Existe um espaço para este tipo de pensamento, para pesquisas na área, e eu acho isso interessante, a gente tem oportunidade de conversar com professores que tratam dessas questões, fazem pesquisas sobre esses temas e eu acho isso muito interessante, eu acho isso muito bom. É muito construtivo, muito gratificante [Entrevistado 17].

Além dessa liberdade, faz parte da cultura organizacional o modo “como” as relações pessoais são estabelecidas, pois, segundo alguns relatos, existe uma receptividade que caracteriza a universidade e o programa. Tais aspectos foram destacados pelas entrevistadas 16 e 27: *“eles meio que facilitam, ajudam a pessoa a se sentir parte da Universidade C; todos, os professores, a coordenação ajudaram bastante, incentivaram, isso não é só comigo é com todos os alunos”* (Entrevistada

⁴⁰ Conforme informações verificadas na *web page* do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Regionais> Acesso em 26/11/2014, onde constam relatórios sobre o panorama da economia brasileira, apresentando dados dos setores econômicos, dentre estes, os da indústria extrativa e de transformação.

16). E, “*aqui eu me sinto muito mais acolhida, eu sinto que as pessoas valorizam mais o meu pensamento, eu sinto que as pessoas valorizam o meu pensamento, o meu trabalho, o meu esforço*” (Entrevistada 27).

Outro aspecto revelado em relação à cultura organizacional diz respeito à relação entre a teoria e a prática que, segundo alguns alunos, não existe uma equivalência entre estes aspectos, havendo uma predominância de questões teóricas, o que, segundo eles gera uma carência de relação com o meio empírico. Questão esta que pode ser observada nas seguintes narrativas:

Eu acho que Administração, na sua essência, ela vem da prática, se não tiver a prática não haveria a Administração pra você estudar. Eu meio que sempre me choquei com os professores, eles vêm com aquela ideia da teoria, eu com a prática [Entrevistada 16].

A Universidade C nem sempre consegue fazer essa relação teoria e prática, apesar de ter alguns movimentos pra isso, mas são poucos ainda. Eu vejo assim: o isolamento, só na teoria. O isolamento só em bases de dados, o isolamento criado aqui dentro da academia... às vezes faltam parcerias. A Universidade C é voltada muito pra academia, pra contribuição acadêmica. E isso da prática falta um pouco, antes eu tinha uma visão mais prática também [Entrevistada 20].

Uma vez analisados os aspectos da identidade e da cultura organizacional da Universidade C e do seu programa de pós-graduação, pode-se verificar que alguns destes são objeto de identificação por parte dos alunos que foram entrevistados. Similar aos outros casos apresentados, a questão do tema de pesquisa (que na maioria das vezes ocorre em virtude das linhas de pesquisa do programa) e do corpo docente, representado principalmente pela figura do orientador, são objetos de identificação. No caso do tema, foram selecionados alguns trechos de narrativas de cinco entrevistados, são estes:

Estou tendo oportunidade de estudar um pouco mais as outras formas de ser da organização, porque nós temos esse modelo funcionalista, porque ele prevalece. Quem disse que ele está certo? então vamos discutir isso aí. Foi por causa da linha de pesquisa que eu me identifiquei com eles aqui, pois era o que eu realmente queria fazer. Na Universidade C eu me identifico plenamente com o curso, tanto com a instituição quanto com o programa também [Entrevistado 15].

Eu decidi fazer o mestrado em Administração nessa linha de pesquisa: Finanças e Desenvolvimento Econômico, pela afinidade com a área [Entrevistada 16].

Eu montei um projeto de uma coisa que efetivamente eu gostaria de estudar e montei um projeto bem crítico, com bases da Teoria Crítica, questionando muitos aspectos, por exemplo, do ensino à distância [Entrevistado 17].

No meu caso específico, é um pouco diferente, porque eu cheguei achando que não tinha viés crítico, mas gostaria de estudar isso. Quando eu vim, percebi que tem isso. Então, fica importante porque meu interesse me trouxe muita felicidade, alegria mesmo de saber que eu não ia ter que estudar o funcionalismo, uma coisa que eu não queria [Entrevistado 21].

Aqui eu busquei dentro das linhas de pesquisa e eu me interessei pra estudar mais Inovação [Entrevistada 23].

Na questão do corpo docente ou um professor(a) em específico como objeto de identificação, conforme já mencionado, o(s) professor(es) tornam-se o principal elo entre a instituição/programa e o(s) aluno(s), uma vez que, o professor(a) é um representante da organização.

Eu tive a sorte de pegar uma orientadora que é questionadora [da área qualitativa], sou um pesquisador da área qualitativa, me identifico mais com a área qualitativa. Já no mestrado eu desenvolvi a minha pesquisa na área qualitativa [Entrevistado 15].

Seria a identificação com todo o corpo docente do mestrado, porque eu realmente vim atrás de algumas coisas e a Universidade C tem me proporcionado, então, a partir disso, eu já me sinto parte da universidade [Entrevistada 16].

Eu me identifico com a linha de pesquisa e de pensamento de alguns professores que trabalham aqui [Entrevistado 17].

A minha relação com orientador sempre foi boa, nunca tive problema, ele é como um pai pra mim, o cara mais gente boa que peguei, a gente deu certo no mestrado tanto que no doutorado fomos juntos também, um cara “super” gente boa [Entrevistado 18].

Quando eu cheguei, e vi que tinha viés crítico e até os professores de quem eu me aproximei. Eu tenho a impressão de que é como se eu tivesse sido adotado, eu me senti parte, me senti em casa, achei um lugar pra mim, [...] eu acho que tenho uma boa relação com orientador, está sendo ótimo o meu orientador, ele é mais meu amigo do que orientador... então, vou me sentir a vontade, em casa mesmo, como parte da instituição por causa disso [Entrevistado 21].

Eu acho que a minha vontade de aprender, a minha vontade de estar sempre evoluindo. Eu acho que a Universidade C tem isso também. Vejo isso pelos professores: eles estão sempre em movimento, é uma coisa que eu me identifico mais aqui do que na [nome da instituição do mestrado]. Fiz uma disciplina como aluno especial com a professora que me orienta, e gostei do jeito dela, porque eu jamais ficaria com um professor que 'não batesse', então, a minha orientadora, graças a Deus, eu fui iluminada, ela é, e eu senti isso nela, eu senti que ela era, sei lá, bateu a minha energia com ela [Entrevistada 23].

A identificação pode ocorrer com relação às oportunidades que a instituição e o programa oferecem, indo ao encontro do que era almejado pelo aluno(a) ao ingressar na instituição, como foi o caso da Entrevistada 16 que fala sobre sua trajetória de ingresso no programa:

Na realidade eu vim em busca de novos horizontes, de novas experiências. Queria ver as coisas por uma nova ótica, então eu me identifico com a Universidade C por ela me proporcionar isso. Eu acho que eu me identifiquei mais por essa questão da instituição, dos professores instigarem você a não olhar o que é comum por uma ótica comum, mas ver por uma outra, ter uma outra visão. Então seria mais por isso a minha identificação [Entrevistada 16].

A identificação também ocorre na medida em que se estabelece uma relação histórica com a instituição, como no caso da Entrevistada 22, relatado a seguir, que possui através de um membro da família, um envolvimento com a instituição e, vê na instituição um referencial, até pela questão do contato que a mesma possui com o corpo docente via este membro da família. Assim, como o Entrevistado 18, quanto relata que: “o meu pai é formado aqui, eu tenho tios formados aqui”.

A Universidade C me traz, me dá um modelo do que eu quero ser. Eu sempre me espelhei muito no meu pai, hoje no doutorado, quando a gente faz doutorado a gente dá uma crescadinha. Até hoje eu tenho uma professora que eu acho muito criteriosa, muito justa, ela pensa de uma forma muito clara, e eu me inspiro muito nela e eu acho que a Universidade C traz essa possibilidade de você ver, de estar ao lado de professores excepcionais, tem professor aqui de várias partes do Brasil, de pessoas com uma vasta experiência, que te ensinam muito. A Universidade C me dá inspiração pra trabalhar, a Universidade C a cada semestre ela me dá um modelo [Entrevistada 22].

Essa identificação não ocorre somente porque a instituição oferece algo; também ocorre por causa do que a instituição é, mas também pelo que ela representa para o aluno. Isso pode ser verificado nas seguintes narrativas:

Me identifico por ser uma universidade pública, essa questão de ter tudo definido, certinho. Isso aí eu me identifico, eu acho que o meu perfil é assim, se tem regimento, temos que seguir! Então me identifico com a questão de ser pública, de ter regras, de ter regimento, de tentar ser o mais transparente possível [Entrevistada 20].

Eu tenho identificação porque eu tenho um carimbo... se, eu vou em um evento, a gente vai no Enanpad agora, então na própria inscrição do evento eles pedem qual a universidade que você está vinculado, e isso vai te vinculando à universidade, assim, como os professores são vinculados a universidade que eles dão aula e, a gente fica vinculado à universidade onde a gente está, a gente acaba representando aquilo. [...] é o fulano de tal lugar. Eu sinto uma certa honra em poder levar comigo o nome da Universidade C [Entrevistado 24].

Eu me identifico muito com a universidade, gosto muito da Universidade C, tanto que eu não quis sair daqui. Não quis sair, aqui eu consigo tudo o que eu posso, tudo o que eu necessito para minha formação, tudo, não tem nada, tenho excelentes professores... [Entrevistado 25].

Essa identificação também pode ser algo mais genérico, referindo-se ao alinhamento que existe entre algo pessoal do indivíduo e aquilo que ele encontra (ou interpreta) com relação à instituição. Como o Entrevistado 26 e a Entrevistada 27 que, por meio de suas narrativas, comentam que existe uma identificação e atribuem esta a algo:

Um lado positivo da universidade, que eu me identifico muito, é esse papel dela de tentar ou de promover através da sua existência, através de tudo que ela tem de promover pessoas melhores pro mundo [Entrevistado 26].

Eu tenho paixões aqui pela Universidade C, porque eu acho, assim, a coisa de aqui poder ser mais solto. É muito assim, voltado, são muitos estudos das Ciências Políticas, da Economia, e é bom porque eu estou perto de tudo isso: eu posso ver uma palestra aqui, eu posso fazer uma disciplina, estou perto de outras correntes, de outras possibilidades, eu acho que isso, em termos de aprendizado, é excelente! neste sentido eu acho fantástico [...] eu senti assim que a Universidade C é uma mãe, eu amo, ninguém me tira daqui! Eu realmente gosto muito, tenho paixões aqui pela universidade, eu me identifico no sentido de, talvez, o estilo, a uma coisa que talvez imprima essa questão da leveza [Entrevistada 27].

O processo de identificação com a instituição e o seu programa também pode ocorrer em termos comparativos com outra instituição já frequentada pelo aluno, como foi o caso do Entrevistado 15 que relata sua experiência anterior, onde não havia identificação.

Eu me identifico com o programa, mesmo porque, foi como eu comentei na [nome da instituição] eu não me identificava com o programa, lá pra mim era um pesadelo... quando eu ia ter aula de finanças, de economia, de custos, era tudo dentro de uma visão positivista, funcional. Aquilo lá para mim era um tormento, eu vi coisas lá que eu nem comento [Entrevistado 15].

Ou então, pode-se perceber a existência de uma identificação parcial, no sentido de que alguns aspectos são objetos de identificação, como alguns professores, mas não todos os componentes do corpo docente. Conforme relatado pelo Entrevistado 17, ao afirmar que se identifica com o programa, com a linha de pesquisa e com alguns professores, mas diz que “*tem outros professores do mesmo programa que seguem outras linhas de pensamento com os quais eu não me identifico*”. Ou então, a desidentificação, que é relatada pelo Entrevistado 26 quando afirma: “*uma coisa que eu não me identifico com a universidade e, não faz parte do meu caráter, da minha personalidade, do meu ser, é que eles não procuraram resolver os seus problemas, ou não demonstram interesse em resolver os seus problemas*”. Essa colocação é parte de um exemplo que o aluno contou sobre como

a gestão da universidade atua com relação a alguns assuntos que ocorrem no contexto da universidade.

A não identificação também pode ocorrer em virtude do histórico de formação do aluno, como é o caso da Entrevistada 22:

Falta um pouco de identificação com o programa por causa dessa minha falta da graduação em Administração. Mas o sentimento, eu já conversei com outras pessoas que não são formadas nessa área, é um sentimento normal [Entrevistada 22].

Uma vez que foram apresentados os resultados da análise dos dados do Caso III, na próxima seção serão apresentados os resultados da coleta e da análise do último caso desta pesquisa.

4.4 CASO IV

A Universidade D é uma universidade privada da região Sul: possui aproximadamente 25 anos como universidade. É a mais jovem das universidades que tiveram os seus programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração pesquisados. Este aspecto foi destacado por um dos entrevistados ao dizer que, em comparação com sua universidade da graduação (uma pública federal), esta possui “*um perfil mais jovial*” (Entrevistado 33). Enquanto instituição que oferece cursos de ensino superior já são 50 anos de atuação na região em que está localizada. A universidade possui diversos *campi* alocados em diferentes cidades. O programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D é dividido entre o curso de mestrado que possui 03 (três) linhas de pesquisa, e conta com pouco mais de dez anos de existência e, o doutorado, que possibilita dupla titulação: em Administração e em Turismo, é um curso mais recente, não possuindo ainda dez anos de existência. O curso de doutorado possui duas áreas de concentração e três linhas de pesquisa. Ambos os cursos (mestrado e doutorado) possuem o segundo melhor conceito CAPES dentre os quatro programas estudados. Esse aspecto da dupla titulação a torna conhecida nacionalmente pelo fato existirem apenas 02 (dois) cursos de doutorado que possuem linha de pesquisa em turismo no Brasil, aspecto

destacado pela Entrevistada 34 ao dizer que a Universidade D “*é meio que referência em Turismo; na verdade eu tinha duas opções, ou eu viria pra Universidade D aqui no Sul ou eu iria pro Rio Grande do Norte*”.

Para fins de uma análise prévia do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D, com relação à sua organização administrativa, as regras e normas não foram disponibilizadas, nem encontradas informações no *website* do programa no que se refere à existência de um regimento interno, ou algum documento que formalize os processos internos do programa.

O programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D possui aproximadamente 70⁴¹ alunos de mestrado e de doutorado, dos quais foram entrevistados 10 (dez), sendo 03 alunos de mestrado e 07 alunos de doutorado. Em uma análise do perfil dos 10 participantes da entrevista, foram entrevistados 04 alunos do gênero masculino e 06 do gênero feminino; 60% declararam serem casados e 80% tem mais de 36 anos. Dois dados relevantes apareceram na análise do perfil dos estudantes e ambos se mostraram diferentes nos outros casos analisados: 50% dos alunos não são naturais do estado da universidade. Este foi o maior índice de alunos oriundos de outros estados dos quatro casos estudados. Também quanto à ocupação, 60% declaram atuar como professor(a).

Dado que foram destacadas algumas informações sobre a Universidade D e sobre o seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, assim como o perfil dos alunos participantes da pesquisa, conforme já realizado nos casos I, II e III, será realizada a explanação dos resultados obtidos nas dez entrevistas realizadas. Primeiramente, na busca por identificar o que levou os alunos a escolherem o programa da Universidade D, investigou-se sobre os motivos que os levaram a cursar uma pós-graduação *stricto sensu*. Dentro os motivos relatados, destacam-se dois: a busca pela atuação como docente e a necessidade de qualificação para aqueles que já atuavam como docentes ou estavam no contexto educacional, o que pode ser observado nas seguintes narrativas:

É uma das exigências pra seguir carreira dentro dos institutos [SENAI], ter um nível de participação de mestrado ou de doutorado. Isso me motivou a procurar um programa [Entrevistado 32].

⁴¹ Este é o número aproximado de alunos de mestrado e de doutorado informado pela secretaria do programa por e-mail.

Eu já estava atuando em algumas atividades como monitora, já tinha sido convidada pelo SEBRAE pra trabalhar como instrutora. Então eu já estava interagindo com o meio acadêmico de alguma forma, eu sabia que eu tinha que vir, estudar, me preparar pra ser professora [Entrevistada 30].

*A minha história no programa inicia com a necessidade de trabalho. Por já trabalhar na instituição de ensino desde a época de estágio e ser aluna da faculdade [nome da faculdade] eu também me aperfeiçoei nessa área de instituição de ensino superior. Chegou um determinado momento que a minha necessidade era de formação acadêmica. Para isso eu precisei buscar curso de pós-graduação em formação *stricto sensu* [Entrevistada 28].*

Na especialização há uns seis, oito anos atrás eu já era professora. E eu já tinha o objetivo de fazer o mestrado [Entrevistada 36].

Para alguns, a busca pela atuação na academia era algo que já existia na sua trajetória de vida. Isso pode ser observado no relato dos alunos entrevistados:

*Olha, o desejo de cursar uma pós-graduação *stricto sensu* surgiu há uns anos atrás! Quando eu terminei uma pós *lato sensu* e também participei muito de projetos de pesquisa, auxiliando professores. Eu me interessei muito por essa, área de pesquisa acadêmica [Entrevistado 32].*

Os meus laços familiares todos são pra área de docência e surgiu isso logo na faculdade mesmo, sempre tive este interesse pela academia [Entrevistada 34].

*Eu fiz a pós-graduação *lato sensu* em Gestão de Pessoas, desenvolvimento de talentos. Aí, tinha em mente aquela questão: quero mestrado, quero mestrado, quero mestrado [Entrevistada 35].*

Quando encerrei a faculdade já fazia uma especialização na UFPR, em Relações Internacionais. Eu ia a Curitiba e voltava nos finais de semana, mas sempre tinha a vontade de fazer um mestrado [Entrevistada 37].

Já a busca pelo programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D em específico, ocorre por diversos motivos: cada aluno possui uma história com relação à escolha do programa. Aqueles aspectos que se tornaram mais comuns nos casos anteriores, como a busca por uma linha de pesquisa ou um professor orientador em específico, não foram os mais destacados pelos alunos da Universidade D no que se refere à escolha pela temática. Tal diferença pode ser evidenciada em alguns exemplos apresentados a seguir, salvo um exemplo, da Entrevistada 35 que diz que sua escolha pela Universidade D ocorreu: “*porque lá no Rio de Janeiro a gente não tem pós-graduação em Turismo, a gente ainda não tem uma pós-graduação em nível de mestrado e doutorado*”. Ou seja, em virtude deste programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração oportunizar que este tema seja estudado fez com que a entrevistada optasse por nele estudar. Não

diretamente ligados às linhas de pesquisa que o programa oferece, aparecem dois casos que se referem a estudar um tema em específico, ambos fruto de uma escolha pessoal dos entrevistados, que encontraram na instituição a oportunidade que o mesmo pudesse ser desenvolvido:

A gente [o aluno e a sua esposa que também é aluna do programa de pós-graduação stricto sensu em Administração da Universidade D] poderia ter escolhido outra instituição. Por eu ser formado na federal, eu não gosto do perfil de ensino que a federal tem. Escolhi vir pra cá, mesmo sabendo que estaria sujeito a pagar porque, pra mim não faz diferença, o dinheiro não era o meu foco, eu queria ter a liberdade de poder trabalhar a linha que eu quisesse e não isso ser imposto a mim [Entrevistado 33].

Tive convite do professor da Universidade B, fiz disciplina com ele, até publiquei com ele, mas não fiquei porque ele falou assim: você pode vir, mas você vai ter que publicar isso! eu perguntei: o que eu faço com a minha dissertação? daí ele disse assim: deixa de lado. Eu falei: não! Mas a minha intenção é continuar com a minha dissertação [Entrevistada 28].

A localização do programa foi algo que apareceu como sendo um dos elementos para a tomada de decisão de realizar um curso no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D; este foi o caso do Entrevistado 31 que relata: *“outros valores que agregaram a decisão foi o local bastante tranquilo, praticamente em uma cidade do interior; os valores de aluguel e alimentação são acessíveis”* e da Entrevistada 28 *“leve em conta região, e qual ficaria de melhor acesso. [...] O acesso até [nome da cidade] facilitava e foi um grande indicador de escolha”*. Além da localização que contribuiu para a escolha do programa, o processo seletivo também foi mencionado, pois, segundo o Entrevistado 32, o seu motivo de busca pela Universidade D ocorreu devido *“a possibilidade de entrar no mestrado logo, devido ao processo seletivo que, em outras universidades iria começar só no segundo semestre”* e também da Entrevistada 37, que relata: *“meu marido recebeu uma proposta para morar em [nome da cidade] e nós viemos para cá. Nos mudamos em agosto e abriu um processo seletivo aqui em novembro, de duas vagas remanescentes do processo de doutorado”*.

O conceito da instituição na CAPES como aspecto para a decisão apareceu em uma das entrevistas, onde foi relatado que a escolha se deu também devido ao *“conceito CAPES que é um fator influenciador. Eu tenho professores que buscam uma formação em instituições de ensino e sempre falam: no mínimo o conceito*

CAPES tem que ser quatro” (Entrevistada 28). Esse aspecto do conceito CAPES já se revela como uma característica da identidade do programa, pois este elemento é considerado como um diferencial da instituição perante outras, na medida em que é mencionado pelos alunos, caso da própria entrevistada que afirma que o “*diferencial é o conceito CAPES, porque hoje isso é muito importante*”.

Ainda sobre os motivos que levaram os entrevistados a procurarem o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D, dois relatos revelaram outras particularidades quanto à escolha; caso da Entrevistada 30 que narra o desejo de realizar um curso dentro da instituição na qual ela já tem uma história e a Entrevistada 36 que tem um contato com a instituição via uma relação familiar, que indicou a Universidade D, descritos nas narrativas abaixo.

Eu recebi a notícia que estavam iniciando o doutorado aqui na Universidade D, e nenhum dos meus diplomas era da Universidade D. Esse era o meu outro sonho: poder dizer eu sou egressa da minha instituição, porque trabalho aqui e sei da qualidade que nós temos aqui, do esforço que a gente faz pra valorizar tudo isso! E eu queria, eu disse: eu quero, eu quero e eu esperei o programa se estruturar [Entrevistada 30].

Como minha irmã é professora na Universidade D, eu tinha toda uma indicação para a Universidade D. Eu não conhecia o programa, mas acabei vindo por indicação da minha irmã que já conhecia o programa, sabia da seriedade do programa [Entrevistada 36].

Com relação à imagem organizacional, alguns relataram que não conheciam a instituição ou o programa, no sentido de já ter uma imagem destes, caso de alguns dos entrevistados que relataram: “*nem eu a conhecia, nem eles sabiam que eu era*” (Entrevistada 35), “*não conhecia a Universidade D, nem a estrutura, nem os professores. Não conhecia nada*” (Entrevistada 37) e, “*na verdade eu não conhecia. Então, a minha imagem, eu não sabia, não falava nem bem nem mal, não conhecia o programa*” (Entrevistado 36). No relato da Entrevistada 37, a sua imagem mudou após ingressar na instituição: “*a universidade é muito renomada aqui no estado; quando você fala que você está fazendo doutorado na Universidade D no estado, ela é bastante renomada*” (Entrevistada 37).

Para aqueles que já conheciam, percebe-se que existe um aspecto comparativo mais forte entre os alunos da Universidade D do que das demais universidades e programas pesquisados. Os entrevistados 31 e 37 comparam a Universidade D com uma instituição pública; o Entrevistado 32 compara a

Universidade D com a universidade da sua graduação e o Entrevistado 33 que menciona a falta de flexibilidade que existe dentro de uma universidade pública:

Eu evito comparar muito com a federal, porque é aquela coisa: Quem mede? É o governo, e a federal está aonde? Dentro do governo! então eu não sei exatamente como as coisas são lá, mas aqui fora, você tem que realmente toda hora, tem que toda hora estar se superando [Entrevistado 31].

Eu diria, a Universidade D é maior, eu vejo que ela tem um corpo técnico também mais forte, do que a [nome da universidade]. Uma coisa que eu achei muito estranho, digo assim, estranho é que quando você está na [nome da universidade] você não vê falar nada da Universidade D. Quando você está na Universidade D você não ouve falar nada da [nome da universidade], elas estão uma do lado da outra, mas parece que uma não existe pra outra... é uma coisa estranha [Entrevistado 32].

(...) isso é algo que eu não teria em uma instituição federal, essa flexibilidade. Mal tínhamos o direito de falar sobre empreendedorismo. Tanto que até hoje não deve ter disciplina sobre isso lá [Entrevistado 33].

Claro que você sente orgulho de estar em uma universidade que todo mundo te reconhece e que não é uma federal. Porque, claro, como você é da federal você já leva um nome contigo, que é um desafio que essa universidade tem, ela não é federal [Entrevistada 37].

Segundo Dutton e Dukerich (1991), a imagem organizacional guia e pode catalisar as interpretações dos indivíduos com relação à determinada organização pois, os “indivíduos procuram influenciar a forma como os outros o veem e avaliam a sua organização” (DUTTON; DUKERICH, 1991, p. 518), aspecto que se percebe na narrativa abaixo:

Esta é uma instituição [Universidade D] muito renomada. Um dos aspectos positivos que ela tem é a formação dos professores, é a história que ela tem. Enquanto empresa, enquanto instituição de ensino. A confiabilidade que a gente tem de poder vir aqui se formar e ter um diploma reconhecido, um diploma que nos dê respaldo para o mercado de trabalho. Isso facilita bastante. A minha visão sempre é de uma instituição com qualidade, com história [Entrevistada 28].

Além da imagem organizacional como indicativo da identidade da organização, explicitada em termos comparativos com outras instituições, como por exemplo, na fala da Entrevistada 37 que sobre a imagem da organização diz que “a universidade D não tem um nome nem o peso de uma federal, mas ela se mostra rompendo barreiras” (Entrevistada 37). A identidade organizacional, como próximo tema a ser abordado, também foi descrita na narrativa da Entrevistada 37 que, com base em sua experiência, conta que:

É bem diferente da [nome da universidade do mestrado], eu senti drasticamente a mudança porque na [nome da universidade do mestrado] nos tínhamos um ambiente mais formalizado [Entrevistada 37].

Como elemento da identidade do programa, pode-se perceber que existe uma informalidade e, o que foi descrito pelo Entrevistado 33 como sendo uma das características do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D, a flexibilidade, aspecto relatado na seguinte frase: *“pra mim é a flexibilidade, em relação a instituições que eu já fiz curso. Na Universidade C e graduação na federal [de outro Estado]... lá os métodos eram muito engessados”*. Essa flexibilidade também é destacada na seguinte narrativa:

Aqui dentro nos temos um ambiente de bastante camaradagem, temos prazos para cumprir, isso é fato, mas os prazos são bem trabalhados, prazos são quebrados [...] nós temos facilidade de flutuar entre um orientador e outro, caso a gente não se adéque a uma linha ou metodologia. Eles são abertos a isso, não há problema nesse sentido. [...] Você pode entrar aqui, pedir permissão, vai lá, conversa com os professores, não só com o orientador, você pode conversar com os outros professores. Quando você diz: Não quero ficar na biblioteca, não quero ficar hoje no laboratório de pesquisa, o pessoal sempre está lá, pode vir aqui numa salinha, ficar estudando aqui [Entrevistado 31].

Essa informalidade e flexibilidade promovem, na visão dos alunos, um ambiente em que as relações são estabelecidas de forma pessoal, criando uma identidade de que *“a universidade tem uma natureza muito familiar”* conforme destaca a Entrevistada 30. Isso é reforçado pela Entrevistada 37, que sente na Universidade D *“um ambiente mais próximo”*. A aluna diz isso também em termos comparativos com a sua experiência do mestrado: *“eu sinto isso em relação as outras universidades, aqui é mais acessível. Se eu quero falar com o coordenador, eu chego na secretaria, as meninas me atendem gentilmente”*. Esses aspectos permeiam o ambiente organizacional e são percebidos pelos seus membros, constituindo a identidade da organização por parte dos que a ela atribuem tais aspectos. Isso é construído no decorrer da experiência do(a) aluno(a) ao se relacionar com a instituição, observado no seguinte relato:

Desde o primeiro momento que eu cheguei, desde o atendimento da secretaria até do coordenador, eles te adotam como filhos, te abraçam... É um outro perfil de universidade e isso desde a primeira semana. Eu senti, as coisas fluem, é bem interessante como as coisas fluem [Entrevistada 37].

Outra característica da identidade organizacional presente no programa de pós-graduação da Universidade D, já abordado quando da descrição do perfil dos alunos que participaram da pesquisa, é a presença de pessoas oriundas de diversas regiões do país. Alguns relatos atribuem a diversidade de pessoas como sendo uma das características da identidade da organização. Estes relatos são encontrados nas seguintes narrativas:

Uma turma bem heterogênea, muita gente de fora. Isso é uma questão que me chamou a atenção, tem gente de [nome da cidade], tem uma menina que vem do [nome do Estado], tem uma outra que é do [nome do estado], então tem muita gente de fora do estado, isso me chamou a atenção também [Entrevistado 32].

Aqui tem uma característica, não sei se lá no [nome do estado] é assim. mas aqui os alunos do mestrado e doutorado, vem de muitos lugares tem aluna, tipo a [nome da aluna] que vem do [nome da cidade], toda semana. aí vem aluno do [nome do estado], de [nome da cidade], vem de [nome do Estado] e vem de [nome da cidade], talvez a riqueza maior ainda do programa, uma das riquezas do programa é essa diversidade de regiões, de alunos, de idades [Entrevistada 36].

Eu encontro aqui, é que nós temos colegas de diversos lugares, temos colegas de [nome da cidade], temos colega de Manaus, temos colegas de [nome da cidade] [Entrevistada 37].

Além das características acima mencionadas, com relação à identidade do programa e da própria Universidade D enquanto instituição onde o programa está vinculado, outras particularidades foram mencionadas, referindo-se à identidade que é percebida, sentida e pensada (refletida) por parte dos alunos pesquisados. Muitas destas dizem respeito a questões da infraestrutura disponibilizada aos alunos para a prática de suas atribuições enquanto membros da instituição. Questões estas que foram destacadas nas falas dos seguintes entrevistados: o Entrevistado 31 diz que “a nível de estrutura está muito boa, a estrutura como você pode observar com cadeiras com qualidade, computadores, retroprojetores, internet com bastante potência”. Já a Entrevistada 28 afirma que dentro da Universidade D é possível encontrar uma “infraestrutura condizente com o que a gente busca de pesquisa, biblioteca atualizada, estacionamento gratuito aqui pelo menos tem”. Características também destacadas pela Entrevistada 36:

(...) biblioteca, a estrutura que oferece, a gente tem a sala de estudo que pode ficar, a gente tem rede [de internet], se falta alguma coisa eles tentam 'correr atrás' pra resolver, tem os laboratórios. Eu gosto do ambiente, eu me sinto bem aqui! A gente tem tranquilidade! Se tu quer um espaço silencioso

you know, you leave the study room and go to the library, you know that there are other spaces, for when you want to stay quiet, in silence [Interviewee 36].

Outros alunos também mencionaram a estrutura da universidade como componente daquilo que a identifica e, juntamente com os elementos da estrutura, ressaltaram o corpo docente do programa como uma característica da identidade. Isso pode ser observado nas seguintes narrativas:

I would say the distribution of the campus, the professors themselves I see as a very strong characteristic, the infrastructure that I have found here, the TI infrastructure, to assist in research is also very strong [Interviewee 32].

Qualified faculty [Interviewee 28].

The difference is the faculty; there is a very strong policy, I say as a student myself, there is a very strong policy with respect to the faculty and the valuation of it in terms of training, preparation, of a project, the rigor that is in the projects, the continuity of the activities [Interviewee 30].

The conditions that the institution offers, the faculty, the structure, the base of data [Interviewee 34].

Ao finalizar esta parte que focou em destacar os aspectos da identidade do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D, torna-se pertinente destacar um dos aspectos observados pelo pesquisador na pesquisa nas dependências da universidade e no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D, evidenciado em apenas uma das entrevistas. Isso diz respeito à questão da fluidez das informações e o aspecto da comunicação. A narrativa da Entrevistada 28 informa que a “*acessibilidade das informações e das dúvidas eu penso que seja um dos maiores diferenciadores da instituição*”. Cabe aqui uma colocação sobre aquilo que é considerado como característica essencial, diferenciadora e que perdura na organização, aos olhos do pesquisador: desde as informações que podem ser obtidas no *website* do programa (com exceção do regimento interno), o atendimento do pessoal da secretaria com relação a questões práticas da realização da pesquisa (com exceção do fornecimento da quantidade de alunos do programa) e a forma com que as informações são dispostas pelos corredores, em murais, em *displays* que contém folders e folhetos. Também em termos comparativos com os outros programas, este é um aspecto que compõe a identidade da universidade e do programa analisado. Nesse sentido, levanta-se o questionamento sobre como tais aspectos são

percebidos e se tornam um elemento essencial, diferenciador e que é constante na organização?

Dado que foram destacados alguns dos aspectos da identidade organizacional da Universidade D e do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração desta universidade, parte-se, neste momento, para a busca da descrição de alguns dos aspectos culturais captados por meio das entrevistas com os alunos. Neste sentido, pode-se perceber de forma mais evidente como os aspectos culturais contribuem para a constituição de características identitárias. Para aprofundar essa questão, convém primeiramente destacar o aspectos da localização da universidade e do programa que, de forma similar ao caso III, também contribui para definir alguns traços da identidade da organização. Dessa forma, resgata-se a colocação do Entrevistado 31 quando diz que um dos motivos de escolher o programa foi a sua localização, considerada como sendo “*praticamente em uma cidade do interior*”. Ou então no relato da Entrevistada 37 que diz:

Até pela questão da cultura, porque aqui na nossa região, são muitas pessoas, por ser uma cidade turística, a gente é muito influenciando, é uma cidade turística onde muitas pessoas passam e ficam! Então eu acho que tem essa abertura maior [Entrevistada 37].

Esse contexto que influencia nas relações que são estabelecidas e, no próprio comportamento dos indivíduos e da organização, podem ser observados como aspecto que cria um “*ambiente mais próximo, eu acho que talvez até pela questão cultural, todo mundo é muito próximo, é muito amigo. Mas eu acho que isso é muito pela questão cultural*” (Entrevistada 37). A própria diversidade de pessoas que estão vinculadas ao programa, tanto alunos como professores que, de acordo com a entrevistada, são de outros lugares é um aspecto que agrega à cultura da organização. Segundo a Entrevistada 35, um ponto chave na organização é a “*interação entre os alunos e professores*”. Essa interação também pode ser responsável pelo que define a identidade da organização que, segundo os resultados da pesquisa, é uma identidade que remete à informalidade e à flexibilidade. Diferente do que foi atribuído ao programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade C, no que se refere à burocratização, atribui-se ao programa da Universidade D, a existência de um ambiente em que

“*tudo é mais fácil, mais simples, não é tão burocratizado*” conforme ressalta a Entrevistada 37.

Outro aspecto da cultura organizacional identificado a partir da colocação da Entrevistada 35, diz respeito à competitividade que ela percebe existir dentro do programa, não entre os seus membros, mas do programa com o contexto em que o mesmo está inserido, pois segundo a entrevistada “*eles [professores, coordenação] tinham muito o objetivo de ser conceito [número do conceito na CAPES]*”. Esta busca, revelada através de uma postura competitiva, gera impactos na forma como a organização se estrutura, no caso do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D. Alguns relatos abordaram a questão da exigência de publicações, o cumprimento de determinadas horas dentro do programa para alunos bolsistas (aqueles que recebem bolsa de algum órgão de fomento) e taxistas⁴² (aqueles que não pagam mensalidade), ou o fato dos grupos de pesquisa serem estruturados e terem suas reuniões com datas e horários estipulados para que ocorram sempre com a mesma regularidade, no mesmo dia e horário, o que proporcionaria um maior relacionamento entre os participantes de diferentes grupos de pesquisa. Isso, segundo alguns alunos, promove uma rede de contatos, seja pela participação em um grupo de pesquisa (conforme relato abaixo), seja pela necessidade de estar 'dentro do programa' por uma quantidade definida de horas por semana para cumprir com suas atribuições.

O grupo de pesquisa ocorre em uma determinada data; todos os grupos de pesquisa no mesmo local, no mesmo horário mas, cada um dentro da sua linha. Isso também promove um network porque quando ocorre a hora do intervalo o pessoal do grupo de pesquisa de inovação conversa com o pessoal do grupo de pesquisa de comportamental. E, isso eu não tinha na minha outra universidade: existiam grupos de pesquisa, mas cada um ocorria em um dia diferente e não havia essa integração como ocorre aqui [Entrevistada 37].

Uma vez apresentados os aspectos da identidade e da cultura organizacional do caso em questão, busca-se, a partir de agora, descrever alguns dos aspectos da identificação com o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D mencionados pelos alunos entrevistados. No que se refere ao caso IV, uma vez que já foram apresentadas as experiências de outros alunos em programas diferentes, pode-se inferir que, alguns dos traços de

⁴² Termo utilizado internamente no programa para nomear os alunos que não pagam mensalidade.

identificação permanecem similares, como por exemplo: tema de pesquisa e professor orientador. Dessa forma, estes aspectos serão apresentados, de forma breve, a fim de que haja uma caracterização do que os alunos do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D relataram e também destacar as diferenças que foram verificadas entre o caso IV e os demais casos.

Na busca por reconhecer os objetos de identificação dentro do programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração da Universidade D, obtiveram-se narrativas que, baseadas no que é identificar-se, conforme apresentado anteriormente no referencial teórico deste trabalho e também definido na metodologia dentro das categorias analíticas deste estudo, percebem-se traços que contribuem para atingir o objetivo proposto, como no caso da Entrevistada 19, que responde não saber a origem de sua identificação que pode ser: *“uma certa afinidade com o ambiente acadêmico, uma coisa assim, mas me sinto em casa, a receptividade do pessoal, a disponibilidade de todo o pessoal da infraestrutura, dos professores também”*. No caso do Entrevistado 31 que, ao ser questionado sobre sua identificação, diz: *“sem dúvida, sinceramente, se um dia eles, por algum motivo, me chamassem pra ministrar aula, não haveria problema algum”*. Ele responde genericamente ao questionamento realizado, mas demonstra que existe uma identificação que o faz querer atuar como docente na instituição. Essa identificação pode não ser com a instituição, mas com outros elementos, conforme relatado por outro entrevistado:

Eu acho que a gente se identifica mais com as pessoas do que com a instituição em si. Eu me identifico com as pessoas, tanto que, eu posso dizer que, tem pessoas que eu não me identifico, e se elas representam a instituição, elas não me representam. Mas tem outras pessoas que, eu suponho ser a maioria, que eu me identifico! Pra mim é a questão de pessoas, se as pessoas que eu considero saírem, e as que eu não considero ficarem, eu não me identifico com a instituição [Entrevistado 33].

Situação semelhante ocorre com a Entrevistada 28 ao relatar que *“tem pessoas que a gente se identifica muito, outras não tanto; me identifico com a instituição, não com todos os professores. É uma identificação parcial, até porque eles são bem diferentes uns dos outros”*.

Essa identificação, conforme Pagès (1987), Pratt (1998), Ashforth e Mael (1989), Freitas (1999), Fernandes; Marques e Carrieri (2009), Carrieri *et al.* (2010) e Saraiva e Duarte (2010), como também Laplanche e Pontalis (1992, p. 226) que

caracterizam a identificação como um “processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma prioridade, um atributo e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo desse outro”, pode ocorrer dentro de um processo que antecede à participação do aluno no quadro discente do programa; é algo que pode iniciar no período de procura pelo programa para cursar o mestrado e/ou doutorado, como o caso da Entrevistada 30 que relata que sua busca por uma instituição ocorreu da seguinte forma: “*eu olhava todo o contexto, eu olhava professor, talvez algo que a maioria não faça, mas eu olho o corpo docente, eu olho a matriz, as disciplinas, por exemplo, eu olho se a minha pesquisa é da área daquele programa*” (Entrevistada 30). Para aqueles que já tinham definido um tema de interesse de pesquisa, o processo de identificação com a temática de estudo se revela um aspecto pertinente, como aparece no caso dos entrevistados que têm suas narrativas descritas abaixo.

Eu queria ter a liberdade de poder trabalhar a linha que eu quisesse e não ser imposto o que eu deveria trabalhar [Entrevistado 33].

Eu me identifico muito com os alunos, tenho um bom relacionamento com os colegas, me identifico também com o estudo em si, porque é necessário a gente ter uma identificação com o nosso estudo, com o que a gente gosta de fazer, eu particularmente amo o que eu estou pesquisando [Entrevistada 28].

Por eu estar na área que eu gosto, o maior erro que eu teria cometido na minha vida, teria sido fazer doutorado em engenharia, seria um erro, estaria infeliz, teria sofrido muito, teria terminado, mas eu teria sido uma acadêmica, uma aluna infeliz, não seria feliz não [Entrevistada 30].

Acredito que sim [existe identificação], eu vim com o intuito de trabalhar no meu doutorado, com a minha pesquisa em turismo e, isso, a princípio vai se consolidar [Entrevistada 34].

A identificação pode ocorrer com algo que a instituição ou programa possuem enquanto características de sua identidade ou cultura, como é apontado pela Entrevistada 37 que diz “*me identifico porque ocorre essa multiculturalidade*”, mas também em virtude do que a universidade e o programa podem oferecer, como relatado pela mesma aluna:

A universidade é muito renomada aqui no estado quando você fala que você esta fazendo doutorado na Universidade D, no estado ela é bastante renomada e também quando você efetua contato com outros pesquisadores brasileiros, então, você se denomina: eu sou da Universidade D! Tal professor é de lá. Então você vê que a universidade tem um destaque no contexto brasileiro, claro que você sente orgulho de estar em uma

universidade que todo mundo te reconhece e que não é uma federal [Entrevistada 37].

Ao se pesquisar sobre a identificação, torna-se possível também se deparar com a desidentificação e, no caso da Universidade D e do seu programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, pode-se perceber isso em dois casos, pois durante duas entrevistas, a postura dos alunos entrevistados foi de destacar aspectos negativos da identidade e da cultura da instituição e do programa, na medida em que relatavam suas experiências. A não identificação nesse caso ocorreu em virtude, principalmente, do não alinhamento da temática do aluno e as linhas de pesquisa do programa, havendo questões de orientação que agravaram essa desidentificação. Um aluno relatou que “*infelizmente as disciplinas cursadas dentro do programa, de alguma forma, não me ajudaram na minha pesquisa*” e que teve “*algumas desavenças com alguns professores*” (Entrevistado 29). Para outro caso, o fator comparativo com a instituição do mestrado foi o que desencadeou esse processo de desidentificação, o que pode ser observado na seguinte narrativa:

Realmente eu sinto muita falta de lá, falta do acolhimento, falta de orientação [...] eu entrei com um orientador, mas ele me utiliza, eu e todo mundo aqui, como se fosse mão de obra, tipo: procurar telefone de empresa [...] lá o orientador era de fato, um orientador [do mestrado], a gente conversava muito como amigo e ele me acrescentava muito nessas conversas, era tipo um paizão. E, eu sinto muita falta dessa liberdade aqui [Entrevistada 35].

Uma vez que, após terem sido apresentados e analisados os dados que foram coletados dos casos I, II, III e IV, foi elaborado um quadro onde constam os elementos da identidade e da cultura das universidades e dos seus respectivos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração que podem ser objeto de identificação por parte dos alunos que fazem parte destes programas e que participaram da pesquisa.

	Identidade Organizacional	Cultural Organizacional
<p>Caso I – Programa de pós-graduação <i>stricto sensu</i> em Administração da Universidade A</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Natureza pública - Reconhecimento - Corpo discente - Corpo docente <ul style="list-style-type: none"> - Exigência - Dinamicidade - Estrutura Interna (não apenas a estrutura física, mas também a estrutura administrativa) 	<ul style="list-style-type: none"> - Localização geográfica <ul style="list-style-type: none"> - Impessoalidade <ul style="list-style-type: none"> - <i>Business</i> - Diversidade - Informalidade e abertura para a participação dos discentes <ul style="list-style-type: none"> - Hierarquia
<p>Caso II – Programa de pós-graduação <i>stricto sensu</i> em Administração da Universidade B</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Natureza privada - Reconhecimento - Corpo docente - Filosofia (ser confessional e priorizar aspectos relacionais) <ul style="list-style-type: none"> - Materna/Paterna - Estrutura física do <i>Campus</i> <ul style="list-style-type: none"> - Diversidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoaalidade - Liberdade - Tornar os alunos mais críticos <ul style="list-style-type: none"> - Humanista
<p>Caso III – Programa de pós-graduação <i>stricto sensu</i> em Administração da Universidade C</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Natureza pública - Reconhecimento - Contexto geográfico <ul style="list-style-type: none"> - Acolhimento - Relacionamentos - Diversidade - Burocracia - Estrutura física da universidade - Linha de pensamento do programa 	<ul style="list-style-type: none"> - Clima organizacional⁴³ <ul style="list-style-type: none"> - Burocrática - Cultural local - Liberdade de pensamento <ul style="list-style-type: none"> - Mitos
<p>Caso IV – Programa de pós-graduação <i>stricto sensu</i> em Administração da Universidade D</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento - Conceito CAPES <ul style="list-style-type: none"> - Informalidade - Flexibilidade - Diversidade - Infraestrutura do <i>Campi</i> <ul style="list-style-type: none"> - Corpo docente - Informação e comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> - Região (localização) - Interação dos membros organizacionais <ul style="list-style-type: none"> - Competitividade

QUADRO 7 ELEMENTOS DA IDENTIDADE E DA CULTURA ORGANIZACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM ADMINISTRAÇÃO
FONTE: Elaborado pelo autor

Uma vez apresentados os elementos da identidade e da cultura dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração de quatro

⁴³ Tem-se por clima organizacional a definição de Puente-Palácios e Almeida (2006, p. 46): “visto como uma atmosfera mutável, pois representa um retrato da organização em um dado momento, sendo capaz de influenciar o comportamento e o desempenho dos indivíduos na organização”.

universidades, duas localizadas na região Sudeste e duas na região Sul do país, sendo uma universidade pública e outra privada em cada região, pode-se apresentar, de forma geral, como ocorre o processo de identificação e quais são os elementos que aparecem como sendo os de mais destaque. Assim, para uma melhor visualização deste processo de identificação dos alunos de programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração com base na pesquisa realizada, elaborou-se uma figura, apresentada a seguir. Esta representação do processo de identificação, que se caracteriza como sendo algo complexo, não pode ser reduzida a uma imagem unidimensional, mas visando uma melhor compreensão deste processo, realiza-se esta representação com esta a finalidade.

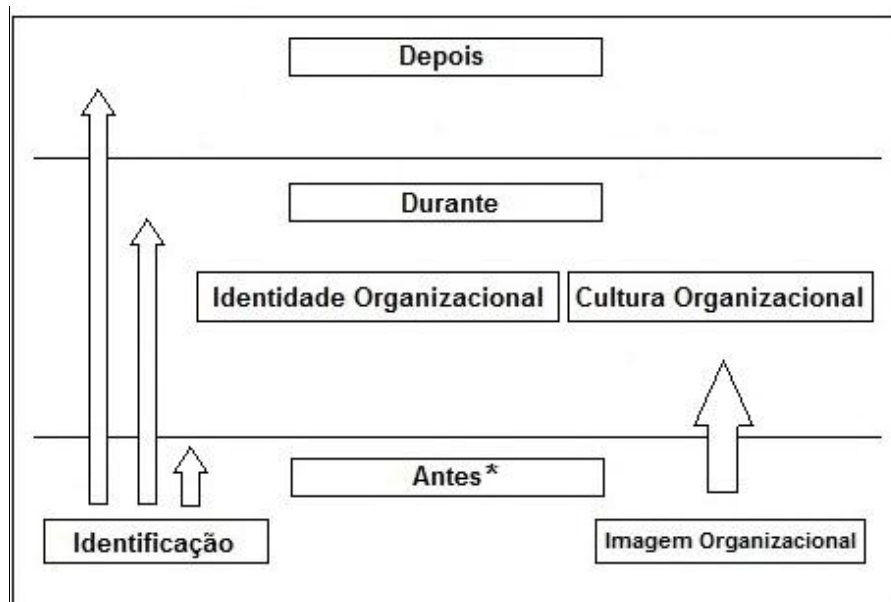


FIGURA 9 O PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO DE ALUNOS DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM ADMINISTRAÇÃO

FONTE: Elaborado pelo autor

* Os períodos: antes, durante e depois, referem-se aos estágios do indivíduo antes de ingressar no programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, durante a sua permanência como aluno do programa e ao período depois que o mesmo já tiver concluído o seu curso.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista que este trabalho tinha como principal objetivo analisar como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração a partir dos seus aspectos da identidade e da cultura, por meio de uma investigação pautada no levantamento da literatura sobre identidade e cultura organizacional, assim, como também sobre o processo de identificação que ocorre por meio dos indivíduos, agentes envolvidos neste processo, buscou-se atingir tal objetivo. Dessa forma, foram consultados os materiais disponíveis na literatura que deram fundamento a estes principais termos.

Esta busca ocorreu, principalmente, em virtude do interesse pessoal de aprofundar a compreensão da relação dos aspectos da identidade organizacional e da cultura organizacional, conforme sugeriram Machado (2005), assim como, Miranda; Cappelle e Mafra (2012), no sentido de que isto fosse realizado no contexto organizacional de instituições de ensino. Também faz parte da justificativa deste trabalho, a necessidade de envolver seus principais aspectos, uma vez que, conforme destacam Sobral e Mansur (2013), tais fenômenos são alvo de estudos, ocupando as primeiras colocações entre os temas mais estudados, mas de forma em separado, o que também foi verificado em um estudo mais recente realizado por Lourenço; Vogt e Correa (2014). Sendo assim, uma contribuição teórica emerge desta pesquisa: a necessidade de que se estabeleçam relações entre os estudos dos diferentes termos; neste caso, a identidade e a cultura de organizações da área educacional. Como estudante de um curso *stricto sensu* em Administração em nível de Mestrado, o pesquisador responsável por este estudo, tem também interesse pela busca de compreender este universo e as relações que são estabelecidas neste meio.

Para que se realizasse esta relação entre estes dois conceitos – identidade e cultura organizacional - que podem ser abordados em diferentes níveis - individual, grupal, organizacional, segundo Brewer e Gardner (1996); Albert; Ashforth e Dutton (2000) e; Ravasi e Rekom (2003) e, para que se estabelecesse também uma relação com a identificação, foram pesquisados aspectos da identidade social, como um processo social dinâmico, conforme Machado e Kopittke (2002). Este

levantamento contribui para a compreensão da identidade organizacional, termo detalhado de forma seminal por Albert e Whetten (1985), que descrevem a identidade da organização como sendo resultado do que é 'central, distintivo e que perdura' no que se refere às características organizacionais. Também foram abordadas imagem e reputação como elementos constituintes da identidade organizacional.

Uma vez que, parte da literatura referente ao processo de identificação mantém estreita relação com questões da identidade em seus diferentes níveis, à luz de Ashforth e Mael (1996); Fernandes; Marques e Carrieri (2009), foram apresentados aspectos sobre a identificação. Dado que, segundo Hatch e Schultz (1997), a identidade organizacional é vista como algo fundamentado nos significados e nos símbolos organizacionais firmados na própria cultura organizacional, esta questão também foi abordada. Assim, buscou-se um aprofundamento nas diferentes perspectivas existentes com relação aos estudos sobre cultura em nível organizacional para que se pudesse assumir um posicionamento e fosse possível estabelecer a relação com a identidade organizacional. Dessa forma, visando alcançar o objetivo geral e os específicos definidos, estes contribuíram para descrever de forma específica aspectos sobre a identidade organizacional dos programas de pós-graduação *stricto sensu* pesquisados e, também os aspectos da cultura organizacional dos 04 (quatro) programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração pesquisados.

Assim, baseado em uma concepção epistemológica interpretativista, após terem sido estabelecidas as categorias analíticas e realizadas as definições constitutivas e operacionais dos termos relevantes que fazem parte da pesquisa, foi definido o seu *design* com características de pesquisa aplicada. Esta investigação pode ser definida como um estudo realizado através de uma abordagem qualitativa, com estratégia de pesquisa de "estudo de casos múltiplos" de natureza exploratória, onde foram considerados os níveis de análise do indivíduo, do grupo e, principalmente, da organização, que contou com a imersão do pesquisador no campo de pesquisa. Nesta etapa, foram realizadas as entrevistas com alunos dos 04 (quatro) programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração escolhidos, sendo de IES públicas e privadas situadas nas regiões Sul e Sudeste do país.

No que se refere às organizações estudadas: as quatro instituições, cada uma de acordo com suas características, em virtude da sua natureza e do contexto

histórico e cultural, revelaram uma gama de possibilidades de diferentes leituras realizadas pelos seus membros organizacionais, no caso, os alunos dos programas estudados. Baseando-se na narrativa destes alunos pode-se definir alguns aspectos da identidade e da cultura destas instituições, e desenhar o seu processo de identificação.

Os resultados revelaram as particularidades de cada universidade e de cada programa. Particularidades estas que revelam o que é central, distintivo e que “perdura” nestas instituições e programas. Por outro lado, também destacam aspectos da cultura destes locais estudados. Assim, posteriormente ao conhecimento da identidade e da cultura organizacional, emergiram questões ligadas à identificação dos alunos que participaram da pesquisa com os aspectos da identidade e da cultura organizacional verificados.

Nestes resultados, os aspectos da natureza da instituição (pública e/ou privada) assim como, a localização da universidade em que os programas estavam inseridos apareceram como os principais elementos que identificam e são responsáveis por constituir a cultura organizacional. Além disso, a imagem que os alunos possuem da organização e que acreditam que os demais também possuem, torna-se outro aspecto relevante e que, de alguma forma, está envolvido na formação da identidade organizacional. Isso ficou evidente quando observada a questão do reconhecimento externo que a universidade e o programa possuem, de acordo com os alunos entrevistados.

No que se refere à identificação, pode-se perceber que a ocupação profissional do aluno e também dos motivos que o levaram a ingressar em um curso *stricto sensu* em Administração são questões iniciais para o entendimento do processo de identificação, pois, principalmente, a escolha do programa onde o indivíduo realiza o mestrado ou o doutorado em Administração, aparece com um aspecto que contribui com o processo de identificação deste indivíduo. A imagem que o aluno possuía antes de ingressar, aparece como um indicativo da identificação com o programa de pós-graduação *stricto sensu* em Administração e com a universidade.

Pode-se assim perceber que, a identificação também envolve aspectos ligados ao tempo de permanência na instituição pois, para alguns, a trajetória acadêmica na pós-graduação *stricto sensu* é uma extensão da graduação, nos casos em ambos os cursos foram realizados na mesma IES. Ou seja, ocorre a

identificação na medida em que se estabelece uma relação ao longo do tempo com a instituição, o que favorece um sentimento de pertencimento, que se prolonga, pois o aluno torna-se “parte” da organização, continuando a ela pertencer. Este aluno, uma vez membro do corpo discente, tem na universidade e no programa que atua, uma espécie de filiação pois, ‘sou aluno da Universidade A, B, C ou D’ e quando escrevo um artigo ou vou a um congresso, sou conhecido também pela universidade que pertencço e represento: sou o Sérgio da UFPR!

Porém, é importante destacar que, apenas o fato de estar vinculado a uma instituição não caracteriza necessariamente a existência da identificação com esta, pois a identificação pode (ou não) ocorrer, com um ou mais elementos, em diferentes níveis. A identificação pode ser fruto das oportunidades que a instituição e o programa oferecem aos alunos, seja pela consolidação de uma carreira profissional, seja pelas oportunidades de crescimento pessoal e também pelo que poderia ser chamado de “emancipação cognitiva” no sentido de que, ao(s) indivíduo(s) lhe(s) é oportunizada uma 'revolução' na forma de pensar e de ver o mundo, em virtude da dinâmica da participação em um curso *stricto sensu*.

No que se refere à identificação com elementos da universidade e do programa, o professor e o tema de estudo vinculado à linha de pesquisa tornam-se os principais objetos de identificação por parte dos alunos.

A identificação é um processo basicamente psicológico, conforme afirmam Laplanche e Pontalis (1992), e, esta identificação pode ocorrer tanto com um objeto, com uma pessoa, ou então com algumas características destes objetos ou pessoas. Além de que, é Pagès *et al.* (1987, p. 147), que definem a identificação como o “ter algo em comum [ou], obter algo para se constituir”, o que é complementado por Freitas, 1999, grifo nosso, ao afirmar que a identificação é como “o reconhecimento de algo ou alguém” e, ou também pode ser “o reconhecer-se em algo ou alguém”. Dessa maneira, o processo de identificação revela-se como algo que ocorre de forma individual, podendo ter diferentes aspectos geradores e motivadores para que a identificação ocorra. O fato do aluno ter sido selecionado para ingressar no curso *stricto sensu* almejado passa a fazer parte do seu projeto de vida, ou então, a semelhança de alguns aspectos e características pessoais, que fazem parte de sua personalidade, história ou convicções, que o aluno encontra na universidade e no programa.

Portanto, tem-se que, em virtude do que foi apresentado no decorrer deste estudo, os objetivos foram atingidos, dada à profundidade da pesquisa de campo realizada nos quatro programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração.

Sendo assim, mesmo que o processo de identificação se apresente como algo tão complexo, verificou-se que, diferentes indivíduos, inseridos em uma organização diferente, tendem a ter diferentes fontes de identificação, o que, constitui um avanço na compreensão deste processo.

5.1 PROPOSTA DE FUTURAS PESQUISAS

Diante da realização de um estudo que se pautou no levantamento da literatura acerca dos diferentes fenômenos organizacionais e dada à imersão no campo para a realização de uma pesquisa empírica que visava a compreensão de tais fenômenos, surgiram alguns pontos que podem vir a ser alvo de futuras pesquisas.

Sendo assim, primeiramente sugere-se que, baseado nesta pesquisa e nos aspectos aqui destacados, que se estenda também para outras instituições que oferecem cursos de pós-graduação *stricto sensu*, seja em Administração ou outras áreas, a realização de estudos que abordem a identidade e a cultura organizacional das IES e dos seus programas e visem analisar o processo de identificação dos membros organizacionais principalmente dos alunos destes programas.

Além de programas de pós-graduação *stricto sensu*, esta pesquisa pode ser replicada em outros cursos, como os de *lato sensu*, principalmente devido ao aumento do número de cursos de Especialização em todas as áreas do conhecimento e, também em nível de Graduação. Além disso, é possível realizar estudos em outras organizações da esfera pública e/ou privada que pertençam a diferentes setores, sejam indústria, serviços e/ou o terceiro setor.

Dado que esta pesquisa foi realizada, através de uma abordagem qualitativa, sugere-se que sejam realizados estudos de cunho quantitativo, que objetivem aplicar os aspectos que foram aqui destacados, a fim de que se obtenha uma maior amplitude de resultados. Um estudo com abordagem mista também

contribuiria para a compreensão dos processos que compõem o comportamento organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AIDAR, M. M.; ALVES, M. A. Comunicação de massa nas organizações brasileiras: explorando o uso de histórias em quadrinhos, literatura de cordel e outros recursos populares de linguagem nas empresas brasileiras. In: CALDAS, M. P.; MOTTA, F. C. P. **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997. p. 203-220.

ALBERT, S.; ASHFORTH, B. E.; DUTTON, J. E. Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 13–17, 2000.

ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational identity. In: CUMMINGS, L. L.; STAW, B. M. (Eds.). **Research in organizational behavior**. An annual series of analytical essays and critical reviews. Greenwich: JAI Press, 1985. p. 263–295.

ALCADIPANI, R.; CRUBELLATE, J. M. Cultura organizacional: generalizações improváveis e conceituações imprecisas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 2, p. 64–77, 2003.

ALMEIDA, A. D. C. **A influência da identidade projetada na reputação organizacional**. 361 p. Tese (Doutorado em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

ALVES, M. A.; BLIKSTEIN, I. Análise da narrativa. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. D. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 403–428.

ALVESSON, M. Unraveling HRM: Identity, Ceremony and Control in a Management Consulting Firm. **Organization Science**, v. 18, n. 4, p. 711–723, 2007.

ARCHER, M. S. **Being human: The problem of agency**. Cambridge: University Press, 2000.

ASHFORTH, B. E.; MAEL, F. A. Organizational identity and strategy as a context for the individual. **Advances in Strategic Management**, v. 13, p. 19-64, 1996.

ASHFORTH, B. E.; MAEL, F. A. Social Identity Theory and the Organization. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 20–39, 1989.

BALDISSERA, R. **Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação**. 294f. Tese (Doutorado em Comunicação) – Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

BALDISSERA, R. Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional. **Revista Organicom**, v. 4, n. 7, p. 229-243, 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BAUMAN, Z. **Identidade**: Entrevista a Benedetto Vecchi. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.

BELTRÃO, D. C.; CARDOSO, A. Análise da existência de subculturas em uma multinacional europeia sediada no Brasil. **Organizações em contexto**, v. 5, n. 9, p. 69–91, 2009.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**: tratado de sociologia do conhecimento. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

BERSON, Y.; EREZ, M.; ADLER, S. Reflections of organizational identity and national culture on managerial roles in a multinational corporation. **Academy of Management Proceedings**, v. 2004, n. 1, p. Q1–Q6, 2004.

BERVIAN, P. A.; CERVO, A. L.; SILVA, R. da. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pretince Hall, 2002.

BOAS, F. Anthropology. In: SELIGMAN, E. R. A (Ed.). **Encyclopedia of the Social Sciences**. 2. ed. New York: Macmillan, 1930. p. 73–110.

BOCK, A. M. B.; FURTADO, O.; TEIXEIRA, M. L. T. **Psicologias**: uma introdução ao estudo de psicologia. São Paulo: Saraiva, 1999.

BOJE, D. M. **Narrative methods for organizational & communication research**. London: Sage, 2001.

BREAKWELL, G. M. Métodos de Entrevista. In: BREAKWELL, G. M. et al. (Eds.). **Métodos de pesquisa em psicologia**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. p. 238–259.

BREWER, M. B.; GARDNER, W. Who is this “We”? Levels of collective identity and self representations. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 71, n. 1, p. 83–93, 1996.

BRICKSON, S. The impact of identity orientation on individual and organizational outcomes in demographically diverse settings. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 82–101, 2000.

BROWN, A. D. A Narrative Approach to Collective Identities. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 4, p. 731–753, 2006.

BROWN, A. D.; STARKEY, K. Organizational identity and learning: a psychodynamic perspective. **Academy of management review**, v. 25, n. 1, p. 102–120, 2000.

BULGACOV, S.; CANHADA, D. I. D. Práticas sociais estratégicas e resultados acadêmicos: o doutorado em Administração na USP e na UFRGS. **Revista de Administração Pública - RAP**, v. 45, n. 1, p. 7–32, 2011.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organizational Analysis**. London: Heineman, 1979.

CALDAS, M. P.; WOOD JR., T. W. Identidade Organizacional. In: _____. **Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 1999. p. 113–134.

CALDAS, M. P.; WOOD JR., T. Identidade organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 1, p. 6–17, 1997.

CARRIERI, A. DE P. A opção teórico-metodológica para pesquisas sobre culturas nas organizações. In: CARRIERI, A. P. et al. **Cultura nas organizações: uma abordagem contemporânea**. Curitiba: Juruá, 2008.

CARRIERI, A. DE P.; SARAIVA, L.; ENOQUE, A.; GANDOLFI, P. As questões identitárias nas organizações. In: CARRIERI, A. DE P. et al. **Identidade nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2010. p. 17–28.

CARRIERI, A. DE P.; MURTA, I. B. D.; MARANHÃO, C. M. S. de A.; KAGNAZAROFF, I. B. Transformações identitárias e estratégicas na mudança do espaço físico e simbólico: a desterritorialização de camelôs como palco de conflitos discursivos. In: CARRIERI, A. DE P. et al. (Orgs.). **Análise do discurso em estudos organizacionais**. Curitiba: Juruá, 2009. p. 277–299.

CASTELLS, M. **The power of identity: The information age: Economy, society and culture**. New Jersey: Blackwell Publishing, 2003.

CASTELLS, M. **The power of identity: The information age: Economy, society, and culture**. 2. ed. Oxford: John Wiley & Sons, 2010.

CHANLAT, J. F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: _____. (Org.) **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1993.

CHATMAN, S. B. **Story and discourse: Narrative structure in fiction and film**. New York: Cornell University Press, 1980.

CIAMPA, A. D. C. Identidade humana como metamorfose: a questão da família e do trabalho e a crise de sentido no mundo moderno. **Interações**, v. 3, n. 6, p. 87–101, 1998.

CLEGG, S. Poder, linguagem e ação nas organizações. In: CHANLAT, J. F. (Coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. Vol. 2. São Paulo: Atlas, 1994. p. 47-66.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CORBETTA, P. The Qualitative Interview. In: _____. **Social research: theory, methods and techniques**. London: Sage, 2003. p. 264–286.

CORLEY, K. G. Defined by our strategy or our culture? Hierarchical differences in perceptions of organizational identity and change. **Human Relations**, v. 57, n. 9, p. 1145–1177, 2004.

CORNELSEN, E. L. Análise do Discurso no âmbito dos Estudos Organizacionais: uma abordagem teórica. In: CARRIERI, A. DE P. et al. (Eds.). **Análise do discurso em estudos organizacionais**. Curitiba: Juruá, 2009. p. 21–43.

CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions**. London: Sage, 1998.

CRESWELL, J. W. **Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. 2. ed. London: Sage Publications, 2003.

CUCHE, D. **A Noção de Cultura nas Ciências Sociais**. Bauru: EDUSC, 1999.

CUNHA, M. I. DA. Ensino como mediação da formação do professor universitário. In: MOROSINI, M. C. (Ed.). **Professor do ensino superior - Identidade, docência e formação**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2000. p. 45–51.

D'ENBEAU, S.; BUZZANELL, P. M. Constructing a feminist organization's identity in a competitive marketplace: The intersection of ideology, image, and culture. **Human Relations**, v. 66, n. 11, p. 1447–1470, 2013.

DAFT, R. L.; WEICK, K. E. Toward a model of organizations as interpretation systems. **Academy of Management**, v. 9, n. 2, p. 284–291, 1984.

DAVEL, E.; MACHADO, H. V. A Dinâmica entre Liderança e Identificação: sobre a Influência Consentida nas Organizações Contemporâneas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 3, p. 107–126, 2001.

DOMINGUES, J. M. Sociologia da cultura, memória e criatividade social. **Dados [online]**, v. 42, n. 2, 1999. Disponível em: <<http://goo.gl/ljEzSm>>. Acesso em: 26/05/2014.

DUARTE JR, J. F. **O que é realidade**. 10. ed. São Paulo: Brasiliense, 2004.

DUBAR, C. **A Socialização: Construção das identidades sociais e profissionais**. Porto: Porto Editora, 1997.

DUKERICH, J. M.; KRAMER, R.; PARKS, J. M. The dark side of organizational identification. In: WHETTEN, D. S.; GODFREY, P. C. **Identity in Organizations, Building Theory through Conversations**. London: Sage, 1998.

DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M.; HARQUAIL, C. V. Organizational images and member identification. **Administrative science quarterly**, v. 39, n. 2, p. 239–263, 1994.

DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M. Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. **Academy of Management Journal**, v. 34, n. 3, p. 517–554, 1991.

ERIKSON, E. H. **Identidade, juventude e crise**. 2. ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

FERNANDES, K. R.; ZANELLI, J. C. O Processo de Construção e Reconstrução das Identidades dos Indivíduos nas Organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 1, p. 55–72, 2006.

FERNANDES, M. E. R.; MARQUES, A. L.; CARRIERI, A. D. P. Identidade organizacional e os componentes do processo de identificação: uma proposta de integração. **Cadernos EBAPE**, v. 7, n. 4, p. 687–703, 2009.

FERNANDES, M. E. R.; MARQUES, A. L.; CARRIERI, A. DE P. Elementos para a compreensão dos estudos de identidade em teoria organizacional. In: CARRIERI, A. DE P. et al. (Orgs). **Identidade nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2010.

FERNANDES, P. P. **Práticas de ensino nos programas de mestrado acadêmico e doutorado em Administração: considerações à luz do construtivismo**. 198 p. Tese (Doutorado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2013.

FESTINALLI, R. C. A formação de mestres em administração: Por onde caminhamos. **Organização e Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 135–150, 2005.

FLEURY, M. T. L. Cultura Organizacional os modismos, as pesquisas, as intervenções: uma discussão metodológica. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 24, n. 1, p. 3-9, 1989.

FLEURY, M. T. L. Estórias, mitos, heróis: cultura organizacional e relações do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 27, n. 4, p. 7-18, 1987.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000.

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Cultura e poder nas organizações**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FLICK, U. **Introdução à Coleção Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREITAS, M. E. DE. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** 5. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2006.

FREITAS, M. E. DE. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1999.

FREITAS, M. E. DE. **Cultura organizacional: evolução e crítica**. Boston: Ed. Cengage Learning, 2007.

FREITAS, M. E. DE. Cultura organizacional grandes temas em debate. **Revista de Administração de Empresas**, v. 31, n. 3, p. 73–82, 1991.

FREITAS, M. E. DE. Cultura organizacional: o doce controle no clube dos raros In: CALDAS, M. P.; MOTTA, F. C. P. **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997. p. 293-304.

GAMA, M. R. **Percepção da fala: uma proposta de avaliação qualitativa**. São Paulo: Pancast, 1994.

GEERTZ, C. **A Interpretação das Culturas**. 1.ed., 13. reimpr. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2008.

GEOCAPES. Dados Estatísticos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Disponível em: <<http://goo.gl/nCpr88>>. Acesso em: 26/05/2014.

GEORGAKOPOULOU, A. Thinking big with small stories in narrative and identity analysis. In: BAMBERG, M. (Ed.). **Narrative – state of the art**. Amsterdam: John Benjamins Publishing, 2007. p. 145–154.

GIOIA, D. A. et al. Identity in organizations. In: WHETTEN, D. A.; GODFREY, P. C. (Eds.). **Identity in organizations: Building theory through conversations**. London: Sage Publications, Inc., 1998. p. 33–80.

GIOIA, D. A. From individual to organizational identity. In: WHETTEN, D. A.; GODFREY, P. C. (Eds.). **Identity in organizations: Building theory through conversations**. London: Sage Publications, Inc., 1998. p. 17–31.

GODOI, C. K. **Possibilidades de análise do discurso nos estudos organizacionais: a perspectiva da interpretação social dos discursos**. XXIX ENANPAD. Anais...Brasília: 2005.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. D. (Eds.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301–323.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. D. (Eds.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115–146.

GOFFMAN, E. **A representação do eu na vida cotidiana**. Petrópolis: Vozes, 2011.

GOFFMAN, E. **Estigma: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1988.

GOULART, I. B. Subjetividade nas organizações. In: VIEIRA, A.; GOULART, I. B. (Orgs.). **Identidade e subjetividade na gestão de pessoas**. Curitiba: Juruá, 2012. p. 55–73.

GRIEVE, J. **Neuropsicologia em Terapia Ocupacional: Exame da percepção e cognição**. São Paulo: Santos, 2006.

GUIMARÃES, V. C.; CELES, L. A. M. O psíquico e o social numa perspectiva metapsicológica: o conceito de identificação em Freud. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 23, n. 3, p. 341–346, 2007.

HANSEN, P. H. Organizational culture and organizational change: The transformation of savings banks in Denmark, 1965-1990. **Enterprise & Society**, v. 8, p. 920–953, 2007.

HATCH, M. J. The Dynamics of Organizational Culture. **The Academy of Management Review**, v. 18, n. 4, p. 657–693, 1993.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. Relations between organizational culture, identity and image. **European Journal of marketing**, v. 31, n. 5, p. 356–365, 1997.

HATCH, M. J.; YANOW, D. Organization Theory as an Interpretive Science. In: TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. (Eds.). **The Oxford Handbook of Organization Theory**. Oxford: Oxford Handbooks Online, 2005. p. 63–87.

HEMMINGS, A.; BECKETT, G.; KENNERLY, S.; YAP, T. Building a Community of Research Practice: Intragroup Team Social Dynamics in Interdisciplinary Mixed Methods. **Journal of Mixed Methods Research**, v. 7, n. 3, p. 261–273, 2013.

HOGG, M. A.; ABRAMS, D.; OTTEN, S.; HINKLE, S. The Social Identity Perspective: Intergroup Relations, Self-Conception, and Small Groups. **Small Group Research**, v. 35, n. 3, p. 246–276, 2004.

HOGG, M. A.; TERRY, D. J.; WHITE, K. M. A tale of two theories: A critical comparison of identity theory with social identity theory. **Social Psychology Quarterly**, v. 58, n. 4, p. 255–269, 1995.

HOGG, M. A.; TERRY, D. J. Social Identity and Self-Categorization Processes in Organizational Contexts. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 121–140, 2000.

ISAIA, S. M. DE A. Professor universitário no contexto de suas trajetórias como pessoa e profissional. In: MOROSINI, M. C. (Org.). **Professor do ensino superior - Identidade, docência e formação**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2000. p. 21–33.

IPEA. Pós-graduação mais procuradas refletem crescimento econômico. Disponível em: <<http://goo.gl/5D4zmQ>>. Acesso em: 26/05/2014.

JAHN, M. Narratology: A guide to the theory of narrative. **English Department, University of Cologne**, 2005. Disponível em: <<http://goo.gl/ld6Kwv>>. Acesso em: 26/05/2014.

KAËS, R. O intermediário na abordagem psicanalítica da cultura. **Psicologia USP**, v. 14, n. 3, p. 15–33, 2003.

KÄRREMAN, D.; ALVESSON, M. Cages in Tandem: Management control, social identity, and identification in a knowledge-intensive firm. **Organization**, v. 11, n. 1, p. 149–175, 2004.

KIDDER, D. L.; BUCHHOLTZ, A. K. Can excess bring success? CEO compensation and the psychological contracts. **Human Resources Management Review**, v.12, n.4, p. 599-617, 2002.

KLEIMAN, A. B. Professores e agentes de letramento: identidade e posicionamento social. **Filologia e Linguística Portuguesa**, n. 8, p. 409-424, 2006.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

KOSMALA, K.; HERRBACH, O. The ambivalence of professional identity: On cynicism and jouissance in audit firms. **Human Relations**, v. 59, n. 10, p. 1393–1428, 2006.

KUHN, T. S. **A Estrutura das revoluções científicas**. 9. ed. São Paulo: Perspectiva, 2006.

LAPLANCHE, J.; PONTALIS, J.B. **Vocabulário de psicanálise**. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

LÉVI-STRAUSS, C. **Structural anthropology**. Chicago: University of Chicago Press, 1983.

LEWIN, K. Field theory and experiment in social psychology: Concepts and methods. **American Journal of Sociology**, v. 44, n. 6, p. 868–896, 1939.

LIMA, G. A. B. Categorização como um processo cognitivo. **Ciências e Cognição**, v. 11, p. 156–167, 2007.

LOURENÇO, M. L.; VOGT, S.; CORREA, M. V. P. A produção científica brasileira sobre identidade organizacional no período de 2004 a 2013. [*Working Paper*]. Programa de Pós-graduação *stricto sensu* em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2014.

LUCIUS-HOENE, G. Constructing and Reconstructing Narrative Identity. **Forum: Qualitative Social Research**, v. 1, n. 2, 2000. Disponível em: <<http://goo.gl/aT5uVA>>. Acesso em: 26/05/2014.

MACHADO, H. V. A identidade e o Contexto Organizacional Perspectivas de Análise. **Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial, p. 51-73, 2003.

MACHADO, H. V. Identidade Organizacional: um estudo de caso no contexto da cultura brasileira. **Revista de Administração de Empresas**, v. 4, RAE–Eletrônica, 2005.

MACHADO, H. V.; KOPITTKE, B. **A Identidade no Contexto Organizacional: Perspectivas Múltiplas de Estudo**. EnEO. Anais...Recife: 2002.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; NOGUEIRA, E. E. DA S. Identidade Organizacional: um Caso de Manutenção, outro de Mudança. **Revista de Administração Contemporânea - Edição Especial**, p. 35–58, 2001.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; NOGUEIRA, E. E. DA S. **Instituições, cultura e identidade organizacional**. EnEO. Anais... Curitiba: 2000

MALVEZZI, S. A construção da identidade profissional no modelo emergente de carreira. **Organização & Sociedade**, v. 7, n. 17, p. 137–143, 2000.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Metodologia do Trabalho Científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARSH, D.; FURLONG, P. A skin not a sweater: ontology and epistemology in political science. In: MARSH, D. STOKER, G. (Ed.). **Theory and methods in political science**. Basingstoke: Pallgrave MacMillan, 2002. p. 17–41.

MARTIN, J.; FROST, P. Jogos de guerra da cultura organizacional: a luta pelo domínio Intelectual. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 219-246.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MEDEIROS, C. R. DE O. **Quando a Praça Não é Uma Praça: O Espaço e a Cultura Material na Construção da Identidade Organizacional**. EnEPQ. Anais...João Pessoa: 2011.

MELLO, H. D. A.; TONELLI, M. J. **O tempo e as organizações: concepções do tempo em periódicos de estudos organizacionais**. EnEO. Anais...Recife: 2002.

MIRANDA, A. R. A.; PESSANHA, G. R. G.; MOREIRA, L. B. **Compreendendo a Identidade Organizacional a Partir do Estudo de Sua Cultura e Imagem**. ENANPAD. Anais...São Paulo: 2009.

MIRANDA, A.; CAPPELLE, C. A.; MAFRA, L. N. **Trabalho, Socialização e Identidade**: um estudo com professoras-gerentes de uma universidade pública. XXXVI EnANPAD. Anais...Rio de Janeiro: 2012.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MORGESON, F. P.; HOFMANN, D. A. The structure and function of collective constructs: Implications for multilevel research and theory development. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 2, p. 249–265, 1999.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 3. Ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.

MOROSINI, M. C. (Org.) **Professor do ensino superior** - Identidade, docência e formação. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2000. p. 1–80.

MOTTA, F. C. P. Controle social nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 5, p. 66-87, 1993.

MOTTA, F. C. P. Cultura e organizações no Brasil. **Núcleo de Pesquisa e Publicações** – Relatório final de pesquisa apresentado ao Núcleo de Pesquisas e Publicações EAESP-FGV, Relatório n. 15, p. 1-18. 1996.

NEVES, J. A. D. A identidade e a focagem dos empregados de restaurantes de Fortaleza. **RAUSP**, v. 42, n. 4, p. 443–453, 2007.

NEVES, J. A. D.; COSTA, A. C. R. DA; GOMES, J. A.; PESSOA, R. W. A. Análise da identidade dos restaurantes de Fortaleza. **Gestão & Regionalidade**, v. 23, n. 67, p. 64–77, 2007.

NEISSER, U. **Cognitive Psychology**. New York: Appleton-Century-Crofts. 1967.

NKOMO, S. M.; COX JR, T. Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 323–358.

NOGUEIRA, E. E. DA S. O estudo de caso da identidade organizacional de uma organização extinta: o caso da alfândega brasileira. In: CARRIERI, A. DE P. et al. (Orgs.). **Identidade nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2010. p. 124–147.

NOGUEIRA, E. E. DA S. **O processo de estruturação dos cursos de ensino superior de Administração em Curitiba**. 234 p. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas – EAESP, Fundação Getúlio Vargas, Curitiba, 2007.

NOGUEIRA, E. E. DA S. **Símbolo e Identidade Organizacional - a Função das Figuras ou Imagens Conceituais**. ENANPAD. Anais...Curitiba: 2004.

NOGUEIRA, E. E. DA S. Símbolo e Identidade Organizacional – Função da Figura ou Imagem Conceitual. **RAC Eletrônica**, v. 1, n. 2, 2007b.

ORLANDI, E. P. **Análise de discurso: princípios & procedimentos**. 4. ed. Campinas: Pontes, 2002.

PAGÈS, M.; BONETTI, M.; DE GAULEJAC, V.; DESCENDRE, D. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.

PAIVA, K. C. M. DE; MELO, M. C. DE O. L. Refletindo sobre identidades e profissão acadêmica em universidades. In: CARRIERI, A. DE P. et al. (Orgs.). **Identidade nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2010. p. 87– 105.

PEDERSEN, J. S.; DOBBIN, F. In search of identity and legitimation - Bridging organizational culture and neoinstitutionalism. **American Behavioral Scientist**, v. 49, n. 7, p. 897–907, 2006.

PEDROSSIAN, D. R. D. S. O mecanismo da identificação: uma análise a partir da teoria freudiana e da teoria crítica da sociedade. **Revista Inter Ação**, v. 33, n. 2, p. 189–214, 2008.

PENTLAND, B. T. *Building process theory with narrative: From description to explanation*. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 4, p. 711–724, 1999.

PEREIRA, M. C.; BRITO, M. J. DE. A análise do discurso como prática e processo de produção de sentidos: proposta teórico-metodológica. In: CARRIERI, A. DE P. et al. (Eds.). **Análise do discurso em estudos organizacionais**. Curitiba: Juruá, 2009. p. 53–78.

PERRENOUD, P. **Práticas pedagógicas, profissão docente e formação: perspectivas sociológicas**. Lisboa: Dom Quixote, 1997.

PETTIGREW, A. M. A cultura das organizações é administrável In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996. p. 145-153.

PINTO, M. J. **Comunicação e discurso: introdução à análise de discursos**. 2. ed. São Paulo: Hacker Editores, 2002.

PRATT, M. G. To be or not to be: Central questions in organizational identification. In: WHETTEN, D. A.; GODFREY, P. C. (Eds.). **Identity in organizations: Building theory through conversations**. London: Sage Publications, Inc., 1998. p. 171–207.

PUENTE-PALÁCIOS, K.; ALMEIDA, I. A. de. Clima organizacional: uma análise de sua definição e de seus componentes. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 38, 2006.

PUUSA, A.; KUITTINEN, M.; KUUSELA, P. Paradoxical Change and Construction of Identity in an Educational Organization. **Educational Management Administration & Leadership**, v. 41, n. 2, p. 165–178, 2013.

RADULESCU, C. The public image – facets and stages in its creation. **Lex et Scientia**, v. 18, n. 2, p. 268–282, 2011.

RAVASI, D.; REKOM, J. V. Key issues in organizational identity and identification theory. **Corporate Reputation Review**, v. 6, n. 2, p. 118–132, 2003.

RAVASI, D.; SCHULTZ, M. Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. **Academy of Management Journal**, v. 49, n. 3, p. 433–458, 2006.

RECKWITZ, A. Toward a Theory of Social Practices: A development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, v. 5, n. 2, p. 243–263, 2002.

RESE, N. **Configurando resultados: a pós-graduação *stricto sensu* em Administração no Brasil sob um olhar da prática**. 311 p. Tese (Doutorado em Administração) - Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.

RESE, N.; MONTENEGRO, L. M.; BULGACOV, S.; BULGACOV, Y. L. M. **A Análise de Narrativas como Metodologia Possível para os Estudos Organizacionais sob a Perspectiva da Estratégia como Prática: “Uma Estória Baseada em Fatos Reais”**. EnEO. Anais...Florianópolis: 2010.

RHODES, C.; BROWN, A. D. Narrative, organizations and research. **International Journal of Management Reviews**, v. 7, n. 3, p. 167–188, 2005.

RIESSMAN, C. K. Narrative Analysis. In: KELLY, N. et al. (Eds.). **Narrative, memory and everyday life**. Huddersfield: University of Huddersfield, 2005. p. 135–142.

RIGO, E. O. I. La gestió del compromís: construir la identitat i els valors a les organitzacions a partir de les relacions públiques. **Anàlisi**, v. 34, p. 181–192, 2006.

ROCHER, G. **Sociologia geral: A Acção Social**. Lisboa: Presença, 1989.

RORSCHACH, H. **Psychodiagnostik**. Berna: Bircher, 1921.

ROUSSEAU, D. M. **Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements**. Thousand Oaks: Sage, 1995.

ROWLAND, W. Reflections on Metaphor and Identity in the Cyber-Corporation. **Journal of Business Ethics**, v. 90, p. 15–28, 2009.

SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. DE P. Organização-cidade: proposta de avanço conceitual a partir da análise de um caso. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 2, p. 547–576, 2012.

SARAIVA, L.; CARRIERI, A. DE P.; ENOQUE, A.; GANDOLFI, P. Identidade nas organizações: Uma questão polêmica em curso. In: CARRIERI, A. DE P. et al. **Identidade nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2010. p. 183–186.

SARAIVA, L. A. S.; DUARTE, A. C. O. Dimensões da identidade em duas organizações do terceiro setor. In: CARRIERI, A. DE P. et al. (Eds.). **Identidade nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2010. p. 107–124.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHERER, A. Modes of explanation in organization theory. In: TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. (Eds.). **The Oxford Handbook of Organization Theory**. Oxford: Oxford Handbooks Online, 2005. p. 310–344.

SCHOTTEN, N. **A constituição da identidade de professores que atuam em cursos de licenciatura em ciências exatas**. 103 p. Dissertação (Mestrado em Educação) - Escola de Educação e Humanidades, PUC-Paraná, Curitiba, 2013.

SCHULTZ, M.; HERNES, T. A temporal perspective on organizational identity. **Organization Science**, v. 24, n. 1, p. 1–21, 2013.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SMIRCICH, L. Concepts of culture and organizational analysis. **Administrative Science Quarterly**, v. 28, n. 3, p. 339–358, 1983.

SOBRAL, F. J. B. DE A.; MANSUR, J. A. Produção científica brasileira em comportamento organizacional no período 2000-2010. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 21–34, 2013.

SOLÍS, A. E. U.; VÁZQUEZ, A. W. La comunicación ritual como mecanismo de socialización en las organizaciones: identidad y regulación. **Revista Comunicación**, v. 18, n. 2, p. 22–29, 2009.

SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STAKE, R. E. Case studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.). **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 2000. p. 435–454.

STAKE, R. Gathering data. In: _____. **Qualitative research: studying how things work**. London: The Gilford Press, 2010. p. 88–103.

STETS, J. E.; BURKE, P. J. Identity theory and social identity theory. **Social psychology quarterly**, v. 63, n. 3, p. 224–237, 2000.

STRAUSS, A. L.; CORBIN, J. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TAKAHASHI, A. R. W.; VERCHAI, J. K.; MONTENEGRO, L. M.; RESE, N. **Mestrado Profissional e Mestrado Acadêmico em Administração: Convergências, Divergências e Desafios aos programas de Pós-Graduação.** EnEPQ. Anais... Curitiba: 2009.

TYLOR, E. B. La ciencia de la cultura. In: KAHN, J. S. (Ed.). **El concepto de cultura: textos fundamentales.** Barcelona: Anagrama, 1975. p. 29–46.

TIERNEY, W. G. Organizational culture in higher education: defining the essentials. **The Journal of Higher Education**, v. 59, n. 1, p. 2–21, 1988.

TOLEDO, S.; BULGACOV, Y. **Cultura Organizacional e Identidade: Implicações dos Ritos de Passagem na Identidade de Jovens Executivos Trainees em uma Organização Multinacional.** ENANPAD. Anais...Curitiba: 2004.

VASCONCELOS, I. F. F. G. DE; VASCONCELOS, F. C. DE. **Identidade e mudança: o passado como ativo estratégico.** EnEO. Anais...Curitiba: 2000.

VERBOS, A. K.; GERARD, J. A.; FORSHEY, P. R.; HARDING, C. S.; MILLER, J. S. The positive ethical organization: Enacting a living code of ethics and ethical organizational identity. **Journal of Business Ethics**, v. 76, p. 17–33, 2007.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, S. C. **Métodos de coleta de dados no campo.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VIEIRA, A. Identidade e crise de identidade: reflexões conceituais. In: VIEIRA, A.; GOULART, I. B. (Eds.). **Identidade e subjetividade na gestão de pessoas.** Curitiba: Juruá, 2012. p. 55–73.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs). **Pesquisa qualitativa em administração.** Rio de Janeiro: FGV, 2004. p. 13-28.

VILAÇA, W. P. T. **Construções e desconstruções identitárias em um processo de aquisição.** 126 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração, PUC-Minas, Belo Horizonte, 2003.

WATSON, T. J. Narrative, life story and manager identity: A case study in autobiographical identity work. **Human Relations**, v. 62, n. 3, p. 425–452, 2009.

WEICK, K. E. **Sensemaking in Organizations: Foundations for Organizational Science.** London: Sage Publications, 1995.

WEIGERT, A. J. To be or not: Self and authenticity, identity and ambivalence. In: LAPSLEY, D. K.; POWER, F. C. (Eds.). **Self, ego, and identity.** New York: Springer, 1988. p. 263–281.

WHETTEN, D. A. Albert and Whetten revisited: Strengthening the concept of organizational identity. **Journal of Management Inquiry**, v. 15, n. 3, p. 219–234, 2006.

WHETTEN, D. A.; MACKEY, A. A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. **Business & Society**, v. 41, n. 4, p. 393–414, 2002.

WHITE, L. A. The Concept of Culture. **American Anthropologist**, v. 61, n. 2, p. 227–251, 1959.

YARDLEY, L. Dilemmas in qualitative health research. **Psychology and Health**, v. 15, n. 2, p. 215–228, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

APÊNDICES

- APÊNDICE A - GERATIVA DA NARRATIVA
- APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA
- APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
- APÊNDICE D - FICHA PARA ANÁLISE DOS DADOS

APÊNDICE A – GERATIVA DA NARRATIVA

Você poderia narrar sua história no programa de pós-graduação, contando desde o processo de escolha deste curso, da instituição, linha de pesquisa. Conte sua história desde o processo de entrada até agora.

- Conte sua história, relatando, por exemplo, como está sendo este processo de estudo, a relação com o conhecimento, autores, metodologia, colegas, professores, orientador, grupo de pesquisa, o que é mais marcante, com o que você se identifica ou não.

- Relate que mudanças você percebe que ocorreram no seu modo de pensar e agir em função de estar neste programa de pós-graduação. Como você se descreveria antes da entrada neste programa e depois. Conte sua história neste processo.

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
 SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ROTEIRO DE ENTREVISTA N° _____

Data: ___ / ___ / ___ Horário de início: ___ : ___ Horário do término: ___ : ___

Nome: _____ Instituição: _____
 Aluno de: () Mestrado () Doutorado Sexo: () Masculino () Feminino
 Tempo de ingresso no programa: _____
 Faixa etária: () de 21 a 25 () de 26 a 30 () de 31 a 35 () de 36 a 40
 () de 41 a 45 () de 46 a 50 () de 51 a 55 () de 56 a 60 () mais de 60
 Estado civil: () solteiro(a) () casado(a) () Outro: _____
 Local de nascimento: _____
 Qual a sua ocupação: _____

Questões:

Categoria 1 – Formação (trajetória) acadêmica

- 1) Descreva a sua trajetória acadêmica até o momento neste programa de Pós-Graduação.
- 2) Quando você decidiu trilhar essa trajetória acadêmica?
- 3) Como foi o processo de escolha deste programa de Pós-Graduação? Como foi esta decisão?
- 4) Quais são seus projetos para o futuro na questão acadêmica?

Observação: deixar aberto para o(a) participante contar sua trajetória

Categoria 2 – Papéis

- 5) Quais são os atuais papéis que você desenvolve na esfera pessoal e profissional?
- 6) Durante a sua formação acadêmica, estes papéis mudaram?
- 7) Você percebe algum impacto do programa de Pós-Graduação da ___ e também das IES pelas quais você passou na prática dos papéis desenvolvidos durante a sua formação?

Categoria 3 – Identidade Organizacional

- 8) Atualmente, como aluno da _____, como você a descreveria?.
- 9) Quais são as características que você descreve como sendo as características **centrais** da _____?
- 10) Que características você considera como sendo as características que **diferem** a _____ de outras instituições de ensino superior que possuem programas de Pós-Graduação em Administração?
- 11) Que características da _____ você considera como sendo as características que se **mantém** no decorrer do tempo e que podem ser difíceis de mudar no futuro?

Categoria 4 – Imagem organizacional

- 12) Como você via este programa de Pós-Graduação da ____ antes de ser aluno desta Instituição?
- 13) Como você vê hoje a _____?
- 14) Como você descreveria a imagem que os outros possuem da _____?

Categoria 5 – Identificação e pertencimento

- 15) Como você se descreveria?
- 16) Você se sente parte da _____? Quando isso ocorre?
- 17) Como é o seu sentimento de pertencimento na _____?
- 18) Você se identifica com a _____? Caso afirmativo, por quê?
- 19) Dentre as características da _____, quais destas, você percebe como sendo similares as suas características pessoais e profissionais?
- 20) Que mudanças você percebe que ocorreram no seu modo de pensar e agir em função de cursar um curso de Pós-Graduação na _____?
- 21) Como você se descreveria antes da _____ e depois da _____? Por quê?
- 22) Qual o aspecto da ____ você acredita que foi mais absorvido por você enquanto aluno? E de quais você discordou?

Questões específicas sobre identificação

- 23) Qual o seu entendimento sobre pesquisa quando iniciou a Pós-Graduação?
- 24) Qual a sua concepção atual sobre pesquisa? (Investigar identificações epistemológicas, paradigmas de pesquisa, abordagens metodológicas).
- 25) Quais autores têm sido mais marcantes em suas leituras?
- 26) Como estes autores têm influenciado a sua concepção de pesquisa?
- 27) Estes autores modificaram de algum modo sua forma de ver o mundo?
- 28) Você participou de algum grupo de pesquisa? Como você avalia essa participação na constituição de sua trajetória acadêmica? Quais professores têm sido mais marcantes na sua trajetória dentro da pós? Por quê?
- 29) Quais as principais influências destes professores?
- 30) Questionar sobre: Autores indicados; Abordagem de pesquisa; Concepção epistemológica; Forma de atuar; Didática; Dedicção;
- 31) O que mudou na sua forma de conceber pesquisa na relação com o seu professor orientador?
- 32) Sua orientação inicial era pesquisa qualitativa ou quantitativa? Esta orientação sobre pesquisa (quali/quant) mudou no contato com o professor orientador?
- 33) E seu paradigma de pesquisa qual é atualmente? O que você construiu na relação com o professor orientador?

Observações:

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
 SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Título do estudo: Identidade e Cultura Organizacional: o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração em instituições públicas e privadas.

Pesquisador responsável: Prof^a. Dr^a. Mariane Lemos Lourenço

Pesquisador-aluno: Sérgio Vogt

E-mail: sergiovogt@gmail.com / psimari@uol.com.br

Você está sendo convidado a responder às questões apresentadas no roteiro de entrevista de forma voluntária. Assim, antes de concordar em participar desta pesquisa e responder as questões, é importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento.

1) A pesquisa tem por objetivo geral analisar como ocorre o processo de identificação dos alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, a partir dos aspectos da identidade e da cultura destes mesmos programas.

2) Para tanto, será realizada uma investigação de cunho qualitativo, que utilizará de entrevistas semi-estruturadas para a coleta de dados. Estas entrevistas serão gravadas para fins de registro e o nome do participante não será divulgado, não se fazendo necessária sua identificação em nenhum momento em que a entrevista estiver sendo gravada.

Assim, ciente do que foi acima descrito, eu, _____
 estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este termo de consentimento, ficando com uma cópia deste documento.

_____, _____ de _____ de 2014.

 Assinatura do participante da pesquisa

 Sérgio Vogt – pesquisador

Observação: qualquer dúvida pode ser esclarecida através dos contatos acima informados.

APÊNDICE D – FICHA PARA ANÁLISE DOS DADOS

1. Identificação do entrevistado

Nome: _____	Instituição: _____
Aluno de: () Mestrado () Doutorado	Sexo: () Masculino () Feminino
Tempo de ingresso no programa: _____	
Faixa etária: () de 21 a 25 () de 26 a 30 () de 31 a 35 () de 36 a 40 () de 41 a 45 () de 46 a 50 () de 51 a 55 () de 56 a 60 () mais de 60	
Estado civil: () solteiro(a) () casado(a) () Outro: _____	
Local de nascimento: _____	
Qual a sua ocupação: _____	

2. Narrativa

Propriedade narrativa	Indicador	Narrativa do entrevistado
Sequência	Padrões de eventos	
Ator focal	Função, rede social e demografia	
Voz	Ponto de vista, relacionamentos sociais e poder	
Contexto moral	Valores culturais e pressupostos	
Outros indicadores (principalmente sobre identidade e identificação)	Outros aspectos do contexto	