Género e poder na Gestão Educacional: os contributos de uma análise crítica dos discursos organizacionais

Maria Custódia Rocha*

Resumo

Neste texto fazemos uma crítica ao positivismo na análise sociológica das organizações, tentando consolidar novas configurações epistemológicas e metodológicas que possam favorecer um melhor entendimento das dinâmicas de género. Assim, apontamos os contributos que uma *análise crítica dos discursos organizacionais* pode providenciar para que os discursos e os poderes dos homens e das mulheres, na gestão executiva das organizações educativas, sejam conceptualizados não são só como elementos de reprodução que constrangem, mas também como relações de produção e de desconstrução que capacitam para o exercício de uma gestão mais democrática.

Introdução

Uma investigação sobre as relações de género enquanto relações de poder, em contextos de gestão educacional, deve abarcar os vectores de uma análise descritiva e explicativa das racionalidades e das lógicas de acção que aí se desenvolvem. Esta atitude investigativa é sobremaneira importante para quem se debruça sobre relações sociais e organizacionais dificilmente categorizáveis e só compreendidas na sua diversidade e relação dinâmicas. Contudo, algumas das "verdades" que se consideram neutras em termos de género, metodologicamente apoiadas pelos critérios da racionalidade científica, mais não são do que "pontos de vista generizados" ou mesmo "ideologias de género" que se apresentam como "conhecimento", tudo isto, aliás, ao serviço de vários arranjos institucionais e interesses (Martin, 1994; Calás e Smircich; 1992). Em algumas análises sobre género e poder, sobretudo naquelas em que se delineiam listas de qualidades, atitudes e comportamentos a partir de critérios que são eles próprios *masculinos* ou *femininos* na sua orientação de base (Karakowsky e Miller, 2002), apresentam-se conclusões que apostam na possibilidade de se poder estabelecer quadros de diferenciação entre a "gestão feminina" e a "gestão masculina", em con-

* Professora Auxiliar no Departamento de Sociologia da Educação e Administração Educacional do Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho (mcrocha@iep.uminho.pt).

texto organizacional. Essa diferenciação, que em si mesma poderia ser valorizada, caso não apresentasse um carácter eminentemente hierárquico, está em consonância com "a tenacidade das crenças" que, tal como Lorraine Code (1991: 10-14-186) denuncia, "continuam a fazer eco desde Aristóteles" e com as quais se defende, por exemplo, "que as mulheres têm capacidades intelectuais próprias, manifestadas especialmente numa faculdade intuitiva que *não precisa de um longo processo de racionalização* para as suas operações". Alguns autores e autoras têm, de facto, aludido ao "racionalismo cartesiano [como] a pura masculinização do pensamento" (Stern, 1965, *apud* Bordo, 1986) e têm criticado a oposição binária entre os perfis organizacionais associados aos homens (razão, racionalidade) e às mulheres (emoção, intuição), mostrando como estes têm constituído "obstáculos epistemológicos" para o desenvolvimento de formas alternativas de análise da problemática das relações sociais de género como relações sociais de poder.

Neste artigo, tanto na nota metodológica que nele se apresenta, como na análise que a esta sucede e também na conclusão, tenta-se fazer perceber que o género, o discurso e poder, em contextos e gestão educacional, não são simples categorias analíticas, mas sim relações sociais em constante redefinição, o que impede qualquer tentativa de construção de tipologias que pretendam ser representativas de quadros de acção e de pensamento organizacionais ditos "tipicamente masculinos" ou "tipicamente femininos".

1. Nota Metodológica

A crítica ao positivismo na análise sociológica das organizações e a consequente desconstrução das prescrições e perspectivas racionalistas possibilitou o desenvolvimento de quadros conceptuais que contemplam a heterogeneidade dos contextos, a flexibilidade das estruturas, a ambiguidade e pluralidade dos processos e desempenhos, a realidade eminentemente cultural, simbólica e política das interacções organizacionais, as múltiplas racionalidades e subjectividades organizacionais. A proposta de desconstrução da metodologia prevalecente sobre género e poder está ligada ao pós-modernismo e está eminentemente relacionada com "a desilusão presente nos autores pós-modernos com a ciência, concebida como um esforço no sentido de explicar fenómenos subordinando-os a leis gerais. Um dos problemas que precisam ser enfrentados pelos defensores dessa proposta de aplicação do desconstrucionismo ao entendimento do social é como ligar os textos às experiências da vida cotidiana dos indivíduos e aos contextos sociais dentro dos quais aqueles se tecem" (Guerra Sobrinho, 2001: 108).

Os problemas associados às propostas de desconstrução advêm dos obstáculos epistemológicos com que ainda hoje se confronta quem pretenda analisar a problemática do género e do poder. É Michèle Riot-Sarcey (2004: 807) quem nos informa: "En France, le poids du positivisme est connu et pèse encore sur les différentes méthodologies en usage. Ponctuellement, des voix s'élèvent pour stigmatiser les jeunes chercheurs attirés par l'étude des «représentations» au détriment des «pratiques», version moderne des «faits», chers au positivisme. Auguste Comte lui-même est parti en guerre

contre l'histoire «métaphysique». S'en tenir aux *faits* fut un gage de vérité longtemps en vigueur et toujours en cours d'actualisation". Ora, mesmo sabendo o quão problemáticas podem ser as tentativas de desconstrução metodológica dos princípios que enformam o "modelo racional" de análise, realizamos um trabalho de investigação com o intuito principal de proceder a um questionamento desses princípios, uma vez que eles afectaram e continuam a afectar as concepções sobre género e poder na gestão das organizações educativas e as práticas de gestão que nesses contextos se desenvolvem. Este trabalho de investigação, apoiado num estudo de caso com a duração de cinco anos e efectuado numa Escola Secundária, a que chamámos a Escola XXY (Rocha, 2007), exigiu a convocação de uma base importante de técnicas de recolha de dados, leia-se discursos.

Os discursos registados em contexto de acção permitiram-nos formatar um extenso *corpus* discursivo do qual constam comunicações, comentários, testemunhos; depoimentos, momentos de face-a-face dos actores alvo de investigação. Neste *corpus* discursivo, demos conta dos discursos dos actores, dos produtores enunciativos, homens e mulheres equitativamente representados. Esta técnica metodológica apresentou-se-nos como a técnica mais congruente para quem quer proceder à descrição e análise crítica de um contexto e das práticas que nele se operam por meio da transcrição das manifestações discursivas que neste contexto ocorrem. Entendemos a análise crítica dos discursos organizacionais como uma técnica metodológica em que, a partir de tópicos de análise discursiva, se pode proceder à análise crítica dos dados, leia-se, discursos, confrontando os discursos instituídos (resultantes de apuradas análises bibliográficas, documentais, legislativas) com os discursos instituintes (produzidos no contexto de acção organizacional, pelas mulheres – professoras, gestoras – e pelos homens – professores, gestores. Então, a partir de algumas formulações discursivas de análise (definidos como tópicos discursivos), tais como: "o poder dos homens e das mulheres no conselho executivo" (depoimentos); "os discursos, práticas e poderes dos homens e das mulheres em contexto de gestão escolar" (comentários); "a gestão educacional feminina/masculina?" (testemunhos); "a gestão do conselho executivo da escola XXY", "a especificidade ou não especificidade das formas de gestão feminina e/ou gestão masculina no conselho executivo", "as relações de poder entre homens e mulheres na gestão do conselho executivo" (momentos de *face a face*), e sem nunca retirarmos os discursos do seu contexto de produção e sem a preocupação de o marcar directamente e de o sujeitar a um conjunto de regularidades enunciativas, por muito heterogéneas que estas pudessem ser, procedemos à análise das duas dimensões discursivas atrás enunciadas: os discursos instituídos e os discursos instituintes.

Através desta análise crítica dos discursos organizacionais problematizamos as correlações que o poder instituído mantém com os poderes instituintes, a forma como as mulheres e os homens produzem e reproduzem relações de poder instituído e a forma como elas e eles, simultaneamente, actualizam outras relações de poder, nem sempre em correspondência com as anteriores, e até com capacidade transformadora das mesmas. Alguns dos contributos mais recentes dos analistas críticos do discurso permitem-nos esta opção metodológica: a "análise crítica dos discursos organizacionais"

feita a partir de tópicos discursivos de análise, uma vez que "os tópicos exprimem aquela que é considerada a informação mais 'importante' de um discurso" (Van Dijk, 1997: 110). Mais do que isto, com o "tópico", não se procede a uma análise crítica do discurso orientada por "operações linguísticas [...] mas, pelo contrário, procura-se "estabelecer a relevância sociológica e crítica" da acção social. E isto, porque, "a agência sociológica nem sempre é realizada pela agência linguística [...], não há uma co-referência exacta entre as categorias sociológicas e linguísticas, e se a análise crítica do discurso [...] se restringir demasiado a operações ou categorias linguísticas específicas, muitos exemplos relevantes da agência poderão ser ignorados" (Van Leeuwen, 1997:169). Se assim é, temos de nos demarcar do "tipo de congruência com o sistema gramatical' e, "pelos critérios que a análise sociológica crítica requer", há que propor a utilização de "exemplos retirados do *corpus* dos textos" para mostrar "como é que as práticas sociais se transformam em discursos acerca dessas mesmas práticas sociais" e como é que isto se opera "em contextos institucionais específicos que têm relações peculiares com as práticas sociais" que podem reconfigurar novos contextos de acção (Van Leeuwen, 1997: 169-173).

A investigação empírica que desenvolvemos em contexto de gestão educacional permite-nos dizer que a opção por nos demarcarmos de todo o tipo de análise pragmática do discurso e do sentido, pese embora todas as acepções que também a pragmática comporta, é de extrema relevância em investigações em que se pretenda analisar a problemática das relações de género enquanto relações de poder. Estas análises, pela sua complexidade, não permitem que se continue a apostar, pela evidência enunciativa, na ideia de que *eu, tu, ele, ela, nós, vós, eles, elas* são sujeitos polifónicos reprodutores de um dado contexto discursivo e de uma ideologia colectiva sobre o mundo, ideologia essa que, apoiando-se na categorização das concepções, racionalidades e práticas dos actores organizacionais, mostra não só as diferenças sistemáticas, que existem, é certo, entre os homens e as mulheres, mas também apoia, ao invés de desafiar, a diferenciação hierárquica entre estes e estas.

A análise crítica dos discursos organizacionais feita a partir de duas dimensões discursivas – discursos instituídos e discursos instituintes – permite uma configuração da organização escolar como um contexto institucional atravessado por múltiplas racionalidades não passíveis de serem vistas como simples reproduções organizacionais sobre o que é ser-se homem gestor ou mulher gestora, mas também passíveis de reconfigurar outras lógicas de acção e de pensamento que podem diluir as tradicionais diferenciações hierárquicas entre os homens e as mulheres na gestão executiva da escola.

2. A construção, reconstrução e desconstrução das relações sociais de género como relações sociais de poder

Em muitas análises sobre as mulheres e os homens na gestão educacional, tem-se partido do pressuposto de que o género masculino e o género feminino constituem grupos sociais concretos e que, a partir da categorização das suas formas de pensamento e de actuação, se podem elaborar quadros-tipo fixos acerca dos comportamentos

organizacionais, os quais tendem a reproduzir a dualidade homem (razão, poder) / mulher (emoção, não poder). Com os critérios epistemológicos e metodológicos da "ciência racional", tem-se vindo a proceder, então, à "*racionalização* da produção do género" (Alvesson e Billing, 1992: 78) e não se tem percebido que "o conceito de género não [está] ligado ao desempenho de papéis masculinos ou femininos, mas sim ligado à produção de identidades – múltiplas e plurais – de mulheres e homens no interior de relações e práticas sociais (portanto, no interior de relações de poder) [e que] o mesmo conceito, tomado na sua radicalidade, deveria permitir a *desconstrução* da oposição binária masculino/feminino" (Louro, 2000: 15-26).

Contudo, na maior parte das análises sobre género e poder, tudo fica genericamente reduzido à questão da estereotipia e à constante reiteração sobre a condição de diferenciação assimétrica vivenciada pelas mulheres nos mais diversos contextos de análise, construindo-se, assim, uma gramática organizacional que, em acordo com o conceito de género, não tem sido devidamente estudada de forma a dar conta das suas inúmeras possibilidades de interpretação. A acriticidade de um processo de investigação que trabalhe com as noções de "sexo" e/ou de "género" tem sido vista como resultado de um dos grandes problemas inerentes aos "paradigmas empregues tanto na epistemologia como na metodologia" e que revela "que se continua a pensar o género em termos de sexo, encarando-o como uma dicotomia social determinada por uma dicotomia natural. Para a maior parte dos autores, a questão das relações entre sexo e género é: Que tipo de classificação – forte ou fraca, igualitária ou não igualitária – permite o sexo? Esta questão nunca é colocada da seguinte forma: Porque é que o sexo tem de dar lugar obrigatoriamente a uma qualquer classificação?" (Delphy, 1991: 92-93).

Alguns trabalhos empíricos sobre género e poder mostram, precisamente, a necessidade de fazer perceber que homens e mulheres não podem ser "automaticamente comparados", e de como é preciso "imaginar como o género pode ser desconstruído e como seria bom viver num mundo em que não se estivesse constantemente a 'construir o género'" (Lorber e Farrell, 1991: 311). Por isso, têm surgido propostas teóricas e empíricas em que se fazem ensaios sobre "a desconstrução social do género" (Alvesson e Billing, 1997: 221). Partindo do princípio de que as análises empíricas sobre os géneros não podem ser enformadas por categorizações diferenciadoras que legitimem, a nível social, a hierarquia entre os seres humanos, tem-se, de facto, vindo a propor "uma nova perspectiva em toda a investigação sobre as relações de géneros" (West e Zimmerman, 1991: 34). Uma "desconstrução social do género" implica reconceptualizar o género "mais como um processo do que uma coisa" que "não pode ser estatisticamente medido através de escalas Masculino/Feminino, como tão familiarmente se faz nas investigações por entrevista ou questionário" (Connell, 1987: 140 e 172). Por todos os argumentos que anteriormente expusemos, e por outros que poderíamos expor, parece-nos óbvio que a investigação sobre a problemática das relações sociais de género como relações sociais de poder deve ser metodologicamente repensada. Daí que para nós faça sentido apresentar uma configuração analítica em que tanto o género como o poder e o discurso sejam conceptualizados como práticas sociais em relação e,

por isso, não passíveis de categorização linear. O género, o discurso e o poder nunca têm um só sentido, por muito que um só sentido os pretenda enformar.

Em algumas análises pós-estruturalistas tem-se vindo, precisamente, a mostrar como o discurso "próprio de um determinado período possui uma função normativa e reguladora que constrói os mecanismos de organização do real através da produção de saberes, de estratégias e de práticas", mas também, nestas mesmas análises, se tem vindo a defender que "o discurso não é simplesmente aquilo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação, mas aquilo pelo qual, e com o qual se luta, o poder do qual nos queremos apoderar" (Foucault, 1997: 10-11). É assim que se tem vindo a refutar todo o tipo de discurso que se apresente como transparente, porque anteriormente instituído, através das normas da "gramática geral" e da "trama semântica", todo o tipo de discurso que seja "apenas um jogo: o do signo e o do similar [em que] a natureza e o verbo se podem entrecruzar até ao infinito, formando, para quem saiba ler, como que um grande texto único" (Foucault, 1991: 89 e ss.), todo o tipo de discurso que, em suma, se apresente como um sistema susceptível de captar a totalidade do mundo e, dentro desta totalidade, fixar as dicotomias que diferenciam assimetricamente as pessoas. Para desconstruir os pressupostos de género, e as ideologias que daí resultam, será necessário realizar "sondagens concretas" da actividade dos actores em interacção constante e com elas livrar-se o sujeito da sua "sujeição transcendental" (Foucault, 1969: 46-66); será necessário, em suma, mostrar-se que o discurso é sempre o resultado de estratégias e de práticas em permanente actualização, transformando-se, desta feita, os sujeitos em actores, dotados de poder. Se considerarmos, na linha de Michel Foucault (1994: 95-97), que "o poder exerce-se a partir de um sem número de pontos e num mecanismo de relações não igualitárias mas móveis" e que "as relações de poder não estão em posições de superstrutura, como um simples papel de proibição ou de recondução; elas têm, onde funcionam, um papel directamente produtor". Se considerarmos, ainda, tal como faz Anthony Giddens (2000: 88), que "o 'poder' se encontra situado entre duas noções mais amplas: a de capacidade transformadora, por um lado, e a de dominação, por outro" e que "o poder é relacional [e] opera através da utilização da capacidade transformadora", poderemos dizer que o poder não se possui, carece de essência, é relação, não é unidireccional (quando o é trata-se de dominação), a estrutura piramidal só serve para o entender, mas trata-se de uma pirâmide difusa, móvel, mutante. Não há, pois, possuidores do poder, mas sim mulheres e homens que o actualizam.

Para desconstruir os pressupostos associados ao género e ao poder, tem de se proceder a uma mudança paradigmática na forma como a investigação sobre estas problemáticas tem vindo a ser concebida. Essa mudança implica que se perceba a acriticidade com que se tem procedido na convocação de determinadas técnicas de investigação para a recolha de dados (entrevistas estruturadas, inquéritos por questionário, por exemplo) e para a análise dos mesmos (análise de conteúdo, análise do discurso, análise crítica do discurso, por exemplo). A análise de conteúdo, sendo um dos procedimentos de base na investigação qualitativa exige, sabe-se, várias fases que passam pela enumeração, codificação, categorização, inferência, e envolve processos

de triangulação, contrastação, relacionação e comparação, entre outros, em vias a estabelecer categorias de análise, tipificação de respostas-padrão, circunstâncias-tipo e tudo aquilo que seja susceptível de favorecer a validade e a objectividade da investigação (Bardin, 1977). As investigações sobre a problemática do género e do poder ficam, assim, (quando ficam) bem suportadas pelos "estratos de amostras", pelas "populações de referência", pelos "universos de análise", terminando, normalmente, com a análise estatística que, muitas vezes, se cinge à contabilização de respostas conseguidas através do confronto e do cruzamento de dados obtidos e que revelam situações-tipo ou respostas-tipo. Desta feita, "é preciso considerar a natureza particular da informação estatística que se constitui numa forma de linguagem classificatória que resulta de factos que são socialmente construídos. Ou seja, a codificação homem/mulher, feita por intermédio das informações estatísticas, fundamenta-se na representação social sobre as relações de género", sendo que, com estas classificações e codificações, não se consegue a tão desejada "busca de superação da noção de neutralidade" (Oliveira, 2005: 1).

Nesta sequência analítica, não podemos deixar de mencionar o estudo efectuado por Conceição Nogueira (2001) sobre *Mulheres em Posições de Poder*, tendo em conta "os estereótipos sociais e a profissão de gestão" em "três conjuntos de sujeitos [alunos do ensino secundário, alunos do ensino superior e trabalhadores da administração pública], utilizando "em cada um deles uma amostra distinta" e partindo de um conjunto de hipóteses ["as mesmas para cada um dos três grupos"]. A autora procede, então, à "comparação dos três grupos", tendo por base "29 traços e uma lista de 14 atribuições" listados e apresentados aos sujeitos "por ordem alfabética, seguidos por uma escala tipo Likert de 5 pontos". A análise de conteúdo dos resultados é sujeita a "tratamento estatístico" através do "procedimento ANOVA (four-way)" e a uma "análise factorial com rotação varimax para extracção de factores" e, para algumas variáveis, é utilizado "o procedimento de One-Way Anova e consequente análise post-hoc do teste de Scheffé". Posteriormente a todo este tratamento de dados, a autora faz a apresentação dos "resultados" quanto aos "traços" e "atribuições" de género na gestão tendo em conta as "médias e desvios-padrão". E, na discussão dos resultados, a partir das hipóteses, a autora conclui: "Com este tipo de investigação, não só se reforça a ideia da diferenciação de género, como se mantém a filosofia essencialista. Ao apresentar-se um conjunto fixo de traços e causas não se permite que os indivíduos construam outra interpretação que não aquela que é possível pelo próprio procedimento, impossibilitando-se a acção do sujeito como parte integrante da investigação, inviabilizando-se a construção de versões alternativas de resistência aos discursos estabelecidos e dominantes". A análise de conteúdo joga, então, um papel fundamental na listagem de "quadros de referência" com os quais se tem procedido à construção e reconstrução de perfis organizacionais que tendem a estabelecer sistemas de pensamento bicategorizantes das concepções, das racionalidades, das práticas, dos poderes dos homens e das mulheres nos mais diversos contextos organizacionais e que têm impedido, em suma, a configuração de novos quadros de análise no que respeita à problemática das relações sociais de género como relações sociais de poder. Por seu

turno, a chamada "análise do discurso" pode, também ela, formatar um novo discurso racionalizador, pois a análise do discurso tem servido uma intenção metodológica fundamental no que respeita a sua inscrição nos estudos sobre as relações sociais de género e de poder: a análise do discurso tem essencialmente revelado "os usos 'sexistas' da linguagem", "as relações entre procedimentos metafóricos e opressão" e tem, em suma, revelado como "na própria linguagem se actualizam relações de dominação" (Kail, 1991: 257-258), uma intenção metodológica importante, mas que é acusada de "reducionismo" por propiciar "uma visão simplificada de sociedade", uma visão em que na sociedade (e nas organizações) somente se desenvolvem, e como que inevitavelmente, "relações assimétricas e determinísticas de poder" (Pedro, 1997: 36-37).

Também a "análise crítica do discurso", pese embora tratar-se de uma técnica de investigação em que se defende a impossibilidade de neutralidade de qualquer investigação que se pretenda sociológica, em que se percepcionam os discursos como práticas sociais contextualizadas por relações de poder instituídas, tem sido feita recaindo, não raras vezes, em "análises das estruturas textuais de interacções faladas", em "análises de actos de fala, de implicaturas e de estruturas pressuposicionais", em "análises de estruturas cognitivas" e, ainda, em "análise de metáforas e de estruturas metafóricas", entre muitas outras (Pedro, 1997: 15-32). A análise crítica do discurso, assim entendida, tem vindo a apresentar (tal como a análise de conteúdo e a análise do discurso, aliás) vectores metodológicos que reduzem a análise a processos bicategorizantes e hierarquizantes quando aplicados, por exemplo, ao âmbito de análise das relações sociais de género, enquanto relações sociais de poder em contexto de gestão educacional. Neste contexto, como em muitos outros, algumas metáforas têm sido especialmente perigosas sobretudo quando estas são convocadas para construir "tipologias do poder no feminino" ou "tipologias do poder masculino" –, procedendo-se, desta feita, a uma "construção generizada da gestão e do poder" em que se associa, por norma, os homens ao "núcleo duro da gestão", à "mão forte da gestão" e as mulheres a "líderes como mães" e a "líderes como visionárias" (Enomoto: 2000: 376).

Na sua vertente de análise do social, esta forma de análise do discurso pode ser detectável, por exemplo, em estudos sobre os discursos que primam por apresentar "o feminino" e "o masculino" enquanto categorias em acordo com as noções tradicionais (naturais e não mutáveis) do que é ser-se mulher ou do que é ser-se homem, já que "as palavras e as noções que têm permitido descrever a situação e as condutas das mulheres têm por função principal a de impor uma referência autoritária ao modelo das relações heterossexuais estáveis e assimétricas" (Touraine, 2005: 134). Ora, e "por conseguinte, um objectivo importante da luta hegemónica é a desnaturalização de convenções existentes e a sua substituição por outras" até porque "a hegemonia de uma classe ou grupo sobre uma ordem de discurso é constituída por um equilíbrio, mais ou menos instável, entre as práticas discursivas que a compõem" e também porque "o equilíbrio pode perder-se e, no decurso da luta hegemónica, dar lugar à reestruturação dessas práticas" (Fairclough, 1997: 80-82), é preciso que se apontem outras formas de análise dos discursos que primem pela desconstrução da diferenciação assimétrica entre os homens e as mulheres.

Sabendo-se, então, que é "na prática discursiva concreta que são produzidas, questionadas e transformadas as estruturas hegemónicas de ordens de discurso", sabendo que existem "factores" que constituem "um motivo de reavaliação e um desafio à linguística 'linguística'" – novas tecnologias; multiculturalismo; estruturas económicas; agendas políticas; consciencialização dos efeitos de poder; comunicação pública, elos entre linguagem e cultura, linguagem e sociedade, problemática do género, entre outros (Kress, 1997: 48-53) –, tem-se vindo a defender que "a linguística 'linguística' é uma teoria 'a-social' da linguagem [...] uma teoria fundamentada numa visão monológica e não dialógica da língua [...] uma disciplina normativa [...]", sendo essencial perceber "a linguagem enquanto produção cultural e social" (Fairclough, 1997: 82) e não somente enquanto reprodução. A concepção de discurso como prática social, a concepção de discurso como produção, constitui uma viragem fundamental nas análises críticas do discurso em geral, já que com esta concepção se consegue mostrar que, "pese embora a sua força, nem as regras da linguística, nem as ideologias são deterministas: é possível que influenciem, orientem ou controlem o discurso e acção sociais, mas não os 'provocam' nem 'determinam'" (Van Dijk, 1997: 110). Assim, se a construção social da realidade e do conhecimento são processos de construção institucional e, por isso, em isomorfia com regras vigentes (Berger e Luckmann, 1985: 87), se estes processos implicam uma (re)construção social em que as estruturas de poder de dominação são reproduzidas em e através dos discursos instituídos, se é certo que "a compreensão das representações sociais sobre as relações de género pode descortinar como a estrutura de poder é estabelecida e como as diferenças são construídas e/ou afirmadas" (Andrade *et al.*, 2002: 6), também não se devem ocultar os processos através dos quais as manifestações discursivas se tornam elementos capazes de produzir novos sentidos constitutivos da acção humana, assim como não se deve ignorar os processos através dos quais os discursos instituintes se tornam capazes de desconstruir outros discursos tidos como os únicos possíveis e válidos.

A partir de alguns tópicos discursivos de análise, que já neste trabalho referenciamos, podemos dizer que, na escola como organização, os actores organizacionais, homens e mulheres, procedem à reconstrução dos pressupostos tradicionais de género. É uma mulher quem diz:

> "Não sei como lhe explique! As mulheres são um tanto ou quanto primárias! Não é bem primárias que eu quero dizer, é mais... são mais ligadas às emoções. Isto, claro que tem de interferir na forma como elas fazem as coisas e se não interfere é porque, às vezes, elas imitam os homens, querem ter poder como eles. Mas, no fundo, a base está lá [...]".

E, ainda, nas palavras de uma outra mulher:

> "Eu, sinceramente penso que a escola é melhor gerida quando a escola tem um Conselho Executivo em que, para além dos homens, também estão mulheres. As mulheres são muito mais sensíveis aos problemas e, por isso, em certos aspectos, conseguem compreender melhor um mundo escolar que é essencialmente um mundo feminino, não é? Embora as coisas estejam a mudar... [...]".

Pese embora esta reconstrução discursiva dos pressupostos de género, também os actores organizacionais, homens e mulheres, não raras vezes, e através de discursos instituintes, põem em questão a institucionalização dos processos culturais e das formas organizacionais *generizadas*, advogam a necessidade de mudança, ou afirmam mesmo a existência de uma mudança já operada, no que diz respeito às relações que entre si se estabelecem. É ainda uma mulher quem clarifica:

> "Há muitos anos que sou professora. Na primeira escola em que fui colocada havia uma directora, uma pessoa excelente. Depois, tanto tive a oportunidade de ver tanto homens como mulheres na gestão do Conselho Directivo. Homens, regra geral, como Presidentes, mulheres como Vice-presidentes. Uma regra que, penso, se tem vindo a alterar, conheço muitas mulheres Presidentes de Conselhos Directivos, agora, Conselhos Executivos. Não penso que a questão do poder dos homens e do não poder das mulheres, nas escolas, possa fazer sentido durante muito mais tempo".

Estes discursos permitem-nos um questionamento das relações de poder instituído que operam em contexto organizacional e contrariam a ideia de que na escola, como organização, se favorecem os preconceitos masculinos da cultura organizacional, num contexto em que as mulheres são encorajadas, até, para a ocupação de cargos de gestão:

> "[...] No fim do mandato e com a sua aposentação, o Presidente propôs que continuássemos com a equipa, reorganizada. Decidimos que seria a Presidente", testemunha, precisamente, a presidente do conselho executivo da Escola XXY.

Esses discursos permitem, também, desconstruir a metáfora da dureza do núcleo masculino da gestão. Atendamos às palavras do ex-presidente do mesmo conselho executivo:

> "[...] Eu trabalhei tanto com mulheres como com homens. Há mulheres competentes e homens incompetentes e vice-versa. O poder no masculino e o poder no feminino não é argumento: isto é do domínio cultural e paulatinamente vai mudando. Aquilo da 'mão forte' na gestão significa o quê? Que uma pessoa para gerir uma escola tem de andar à estalada? [...]".

A diferenciação assimétrica entre os géneros em contexto organizacional escolar é diluída em alguns destes discursos, sobretudo naqueles que questionam os pressupostos da especificidade própria das práticas de gestão dos homens em relação às mulheres. É uma mulher quem coloca a seguinte questão:

> "[...] Por que é que se pergunta sempre se as mulheres são diferentes na gestão e não se coloca essa questão sobre os homens? Porque a gestão sempre foi uma coisa de homens e as mulheres ao entrar nela seriam como que automaticamente diferentes. É com isto que eu não concordo. Nesta escola, este problema, pelo menos agora, não se coloca. Há mulheres que trabalham de igual forma aos homens no Conselho Execu-

tivo [...]". Pergunta uma outra mulher: "[...] A autonomia das escolas de que agora se fala muito não é só para os homens gestores, pois não?" A mesma mulher afirma, sem hesitar: "[...] As mulheres também estão em fase de autonomia e de poder[...]".

E, perante a mesma problemática em análise, diz um homem:

"[...] A escola precisa de ser gerida, por quem? Por homens? Por Mulheres? Tanto faz desde que haja disponibilidade e competência para o fazer".

Veja-se, ainda a este propósito, o quão sugestivo é o discurso de um outro homem:

"Eu gostava que nas escolas, na gestão das escolas, houvesse outras solidariedades, outras compreensões. Mais carinho [...] tanto por parte das mulheres como dos homens [...] acho que não há diferença entre a gestão dos homens e a das mulheres nas escolas [...] até há homens que são mais afectivos e mais atenciosos do que as mulheres [...]".

Esta análise crítica dos discursos organizacionais, apoiada nos excertos discursivos que seleccionámos de entre muitos outros que poderíamos ter seleccionado do extenso *corpus* discursivo que suporta o nosso trabalho empírico, permite-nos uma configuração da organização escolar, e da sua gestão executiva, como contextos institucionais atravessados por múltiplas racionalidades e lógicas de acção, uma configuração organizacional onde formações discursivas ideológicas instituídas se confrontam com outras manifestações discursivas que tanto reproduzem o instituído, como produzem o instituinte e onde as delimitações da masculinidade organizacional, tal como as da feminilidade organizacional, a existirem, são difíceis de traçar e de categorizar. Em contextos em constante redefinição, os discursos instituídos e instituintes dos homens e das mulheres revelam o quanto podem ser instáveis, ambíguas, múltiplas, complexas e tensas as relações de poder que nestes contextos se desenvolvem. Se, com os discursos instituídos, se procede à reconstrução dos pressupostos tradicionais de género, os discursos instituintes, mesmo que raros, configuram as possibilidades de fuga, por parte dos actores homens e mulheres, ao hierarquicamente instituído e configuram as suas percepções sobre, por exemplo, o que é o poder, onde este se situa, quem o detém e como este pode suscitar transformações nos quotidianos de vida.

Conclusão

Fazer uma análise das relações sociais de género enquanto relações de poder a partir das tradicionais ideologias diferenciadoras do género humano, tão bem institucionalizadas pelos critérios epistemológicos e metodológicos da "ciência racional", é não ter em consideração que tanto os homens como as mulheres convocam poderes instituintes e que estes e estas tanto operam na construção e reconstrução dos aspectos concretos e simbólicos dos contextos organizacionais, como operam na sua desconstrução.

Na escola existe, pois, um sem número de relações de poderes em que as mulheres e os homens se vêem envoltos e que, pela sua complexidade, não são passíveis de tipificação, mas que permitem, todavia, repensar a compreensão das organizações em termos de género e de poder: as masculinidades e as feminilidades são essencialmente construções sociais, históricas e, por conseguinte, contingentes. São vectores analíticos que não têm existência independente um do outro. Se os conceitos de género resultam de uma construção e reconstrução sociais, também podem estar sujeitos a desconstruções sociais e, nomeadamente, à desconstrução das oposições binárias e hierarquizantes: masculino/feminino; racionalidade/emotividade; poder/não poder. Esta análise crítica dos discursos organizacionais permite-nos mostrar, em suma, como os discursos são constituintes da construção social da realidade e como eles são também facilitadores da desconstrução social de uma realidade *generizada* que tem vindo a ofuscar as possibilidades de micro emancipação e de emancipação social das mulheres e dos homens. Os discursos não são apenas construções sociais fixas do mundo, para sempre instituídos, eles são também elementos instituintes de importantes reconfigurações de novas relações sociais de poder. Desta feita, a análise sociológica das relações sociais de género, enquanto relações sociais de poder, tem de entender-se com as incertezas e as ambiguidades organizacionais que não permitem a conciliação de um discurso com um único sentido e a conciliação de um sentido com uma única "realidade". O poder, o discurso e o sentido não são só elementos de reprodução que constrangem, são também relações de produção que capacitam para a resistência, para a acção, para a transformação, para a mudança.

Bibliografia

ALVESSON, Mats, BILLING, Ivonne, Due (1992), "Gender and Organization: Toward a Differentiated Understanding", *Organization Studies*, 13/ 12, pp. 73-103

ALVESSON, Mats e BILLING, Ivonne Due (1997), *Understanding Gender and Organizations*, London, Sage Publications

ANDRADE, Áurea Lúcia Silva, et al. (2002), "Gênero nas Organizações: um Estudo no Setor Bancário", *RAE-eletrônica,* 1 (2), pp. 1-15. Disponível em http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1238&Secao=COMPTO&Volume=1&Numero=2&Ano=2002 [Acedido em 08 de Abril de 2008]

BARDIN, Laurence (1977), *A Análise de Conteúdo*, Lisboa, Edições 70

BERGER, Peter L., LUCKMANN, Thomas (1985), *A Construção Social da Realidade,* Petrópolis, Vozes

BORDO, Susan (1986), "The Cartesian Masculinization of Thought", *Signs*, 11 (3), pp. 439-456

CALÁS, Marta, SMIRCICH, Linda (1992), "Re-Writing Gender into Organizational Theorizing: Directions from Feminist Perspectives", in M. Reed e M. Hughes (Eds.), *Rethinking Organization*, London, Sage, pp. 227-253

CODE, Lorraine (1991), *What Can She Know? Feminist Theory and the Construction of the Knowledge*, London, Cornell University Press

CONNELL, Robert W. (1987), *Gender and Power: Society, The Person, and Sexual Politics,* Stanford, Stanford University Press

DELPHY, Christine (1991), "Penser le Genre: Quels Problèmes?", in M-C. Hurtig, M. Keil e H. Rouch (Eds.), *Sexe et Genre: De la Hiérarchie entre les Sexes*, Paris, Editions du Centre National de la Recherche Scientifique, pp. 89-101

ENOMOTO, Ernestine K. (2000), "Probing Educacional Management as Gendered: An Examination trough Model and Metaphor", *Teacher College Record*, 102 (2), pp. 375-397

FAIRCLOUGH, Norman (1997), "Discurso, mudança e hegemonia", in E. R. Pedro (Org.), *Análise Crítica do Discurso*, Lisboa, Editorial Caminho, pp. 77-103

FOUCAULT, Michel (1969), *L'Archéologie du Savoir,* Paris, Gallimard

FOUCAULT, Michel (1991), *As Palavras e as Coisas: Uma Arqueologia das Ciências Humanas*, Lisboa, Edições 70

FOUCAULT, Michel (1994), *História da Sexualidade I: A Vontade de Saber*, Lisboa, Relógio D' Água Editores

FOUCAULT, Michel (1997), *A Ordem do Discurso*, Lisboa, Relógio D'Água Editores

GIDDENS, Anthony (2000), *Dualidade da Estrutura: Agência e Estrutura,* Oeiras, Celta Editora

GUERRA SOBRINHO, Lemuel Dourado (2001), "O pós-modernismo e as ciências sociais: anotações sobre o atual estado da discussão", *Impulso – Revista de Ciências Sociais e Humanas*, Piracicaba, Universidade Metodista de Piracicaba, 12 (29), pp. 99-112, disponível em: www.unimep.br/phpg/editora/revistaspdf/imp29art07.pdf [Acedido em 08 de Abril de 2008]

KAIL, Michèle (1991), "Le Flou Savant des N.T.R.: Un Discours Métaphorique pour une Méthodologie 'Embryonnaire'", in M-C. Hurtig, M. Kail e H. Rouch (Eds.), *Sexe et Genre: De la Hiérarchie entre les Sexes*, Paris, Editions du Centre National de la Recherche Scientifique, pp. 257-270

KARAKOWSKY, Leonard, MILLER, Diane (2002), "Teams that listen and teams that do not: Exploring the role of gender in groupe responsiveness to negative feedback", *Team Performance Management: An Internacional Journal*, 8 (7/8), pp. 146-156

KRESS, Gunther (1997), "Considerações de carácter cultural na descrição linguística: para uma teoria social da linguagem", in E. R. Pedro (Org.), *Análise Crítica do Discurso*, Lisboa, Editorial Caminho, pp. 47-76

LORBER, Judith, FARRELL, Susan A. (Eds.) (1991), *The Social Construction of Gender*, Newbury Park, Sage Publications

LOURO, Guacira Lopes (2000), *Currículo, Género e Sexualidade*, Porto, Porto Editora

MARTIN, Joanne (1994), "The Organization of Exclusion: Institutionalization of Sex Inequality, Gendered Faculty Jobs and Gendered Knowledge in Organizational Theory and Research", *Organization Articles*, 1 (2), pp. 401-431

NOGUEIRA, Conceição (2001), *Mulheres em Posições de Poder: Estereótipos e Atribuições*, Braga, Centro de Estudos em Educação e Psicologia, Universidade do Minho

OLIVEIRA, Zuleica L. Cavalcanti (2005), "Política de Informação na Área de Gênero", disponível em: http://www.cinform.ufba.br/v_anais/artigos/zuleicacavalcante.html [Acedido em 08 de Abril de 2008]

PEDRO, Emília Ribeiro (1997), "Análise crítica do discurso: aspectos teóricos, metodológicos e analíticos", in E. R. Pedro (Org.), *Análise Crítica do Discurso*, Lisboa, Editorial Caminho, pp. 19-46

RIOT-SARCEY, Michèle (2004), "L'Historiographie Française et le Concept de «Genre»", *Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine*, 47 (4), pp. 805-814, disponível em: www.cairn.info/revue-d-histoire-moderne-et-contemporaine-2000-4-page-805.htm [Acedido em 08 de Abril de 2008]

ROCHA, Custódia (2007), *Educação, Género e Poder: Uma Análise Política, Sociológica e Organizacional*, Braga, Universidade do Minho, Instituto de Educação e Psicologia

TOURAINE, Alain (2005), *Un nouveau paradigme pour comprendre le monde d'aujourd'hui*, Paris, Librairie Arthème Fayard

VAN DIJK, Teun (1997), "Semântica do discurso e ideologia", in E. R. PEDRO (Org.), *Análise Crítica do Discurso*, Lisboa, Editorial Caminho, pp. 105-168

VAN LEEUWEN, Theo (1997), "A representação dos actores sociais", in E. R. PEDRO (Org.), *Análise Crítica do Discurso*, Lisboa, Editorial Caminho, pp. 169-222

WEST, Candace, ZIMMERMAN, Don (1991), "Doing Gender", in J. Lorber e S. A. Farrell (Eds.), *The Social Construction of Gender*, Newbury Park, Sage Publications, pp. 13-38

Título: CONFIGURAÇÕES 3 2007

Director: Manuel Carlos Silva

Directora-adjunta: Helena Machado

Conselho Consultivo: Ana Nunes de Almeida (ICS, Univ. Lisboa), António Colomer (Univ. Politécnica de Valência), António Lucas Marín (Univ. Complutense); Carlos Alberto da Silva (Univ. Évora), Claude-Michel Loriaux (Univ. Católica de Louvaina), Daniel Bertaux (CNRS, Paris), Elísio Estanque (Univ. Coimbra), François de Singly (Univ. René Descartes-Sorbonne), François Dubet (Univ. Bordéus); Hermínio Martins (St Antony's College, Univ. Oxford), Ilona Kovács (Univ. Técnica de Lisboa); James R. Taylor (Univ. Montreal), João Arriscado Nunes (Univ. Coimbra), João Ferreira de Almeida (ISCTE, Lisboa), João Teixeira Lopes (Univ. Porto), John Law (Univ. Lancaster), José Bragança de Miranda (Univ. Nova Lisboa), José Carlos Venâncio (Univ. Beira Interior), José Madureira Pinto (Univ. Porto), José Manuel Sobral (ICS, Univ. Lisboa), José Maria Carvalho Ferreira (Univ. Técnica de Lisboa), Loïc Wacquant (Univ. Califórnia, Berkeley), Luís Baptista (Univ. Nova de Lisboa), Maria Beatriz da Rocha Trindade (Univ. Aberta), Manuel Villaverde Cabral (ICS, Univ. Lisboa), Manuela Ribeiro (Univ. Trás-os-Montes e Alto Douro), Maria Ioannis Baganha (Univ. Coimbra), Michel Maffesoli (Univ. Paris V, Sorbonne), Ramón Máiz (Univ. Santiago de Compostela), Raymond Massé (Univ. Laval), Renato Lessa (Univ. Fluminense), Veit Bader (Univ. Amesterdão).

Conselho Científico: Emília Rodrigues Araújo, Ana Maria Brandão, António Joaquim Costa, Manuel da Silva e Costa, Ivo Domingues, Maria Engrácia Leandro, Helena Machado, Ana Paula Marques, Maria Paula Mascarenhas, Alice Matos, Teresa Mora, Rita Ribeiro, Manuel Carlos Silva, Carlos Veloso da Veiga, Fernando Bessa Ribeiro (UTAD), Manuela Ribeiro (UTAD), Sheila Khan (Univ. Manchester).

Conselho de Redacção: Ana Maria Duarte, Baltazar Ricardo Monteiro, Carlota Fernandes dos Santos, Fernanda Maria Nogueira, Francisco de Azevedo Mendes, Hélder da Costa Machado, José Fernando Bessa Ribeiro, José Guilherme Leite, José Manuel Machado, José Pinheiro Neves, Manuel Carvalho da Silva, Manuela Ivone Cunha, Maria de Fátima Ferreira, Maria Eugénia Rodrigues, Maria Manuela Ribeiro, Maria Norberta Amorim, Miguel de Melo Bandeira, Telmo Caria, Victor Manuel Rodrigues, Vera Duarte.

Secretariado: Sofia Oliveira (sofiaoliveira@ics.uminho.pt)

Propriedade, redacção e administração: CICS - Centro de Investigação em Ciências Sociais, Universidade do Minho, 4710-057 Braga - Portugal. Telef.: 253 604 695. Fax: 253 604 696. <www.cics.uminho.pt>

Coordenadores deste número: Emília Araújo, Ana Brandão, Joaquim Costa, Rita Ribeiro

Normas para apresentação e avaliação de artigos:
Apresentação de originais: os textos propostos para publicação devem seguir as normas sugeridas na parte final da revista.
Avaliação de artigos: os artigos propostos serão submetidos a parecer de especialistas das áreas respectivas, em regime de anonimato. A listagem de avaliadores será publicada cumulativamente cada dois anos. A decisão final cabe ao(s) coordenador(es) de cada número e, em última instância, à Direcção do CICS.
Os textos podem ser publicados em português, espanhol, francês e inglês.
Correspondência (incluindo assinaturas): Revista *Configurações*, a/c Dr.ª Sofia Oliveira, Centro de Investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho, Campus Gualtar, 4710-057 Braga.

Apoios: A edição deste número foi apoiada pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia.

Edição: *Configurações* é editada semestralmente (2 números/ano ou 1 número duplo) pelo CICS - Centro de de Investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho, 4710-057 Braga, em colaboração com Campo das Letras Editores, S.A., Edifício Mota Galiza, Rua Júlio Dinis, 247, 6.ºE1 - 4050-324 Porto. Telef. 22 60 80 870 / Fax. 22 60 80 880 / E-mail: campo.letras@mail.telepac.pt / site: www.campo-letras.pt

Assinatura Anual: Portugal, países de expressão portuguesa e Espanha: 20 euros. Outros países: 25 euros.
Preço deste número: 12 euros.

Fotografia da capa: Abigail Ascenso

Tiragem: 1000 exemplares

Impressão: Papelmunde, SMG, Lda. - V. N. de Famalicão
ISSN: 1646-5075

Depósito Legal nº: 246289/06

Solicita-se permuta. Exchange wanted. On prie l'échange. Solicitamos cambio.

Esta revista prossegue a série de Sociologia (6 números) de *Sociedade e Cultura* da revista *Cadernos do Noroeste*.