

GOIACIRA NASCIMENTO SEGURADO MACÊDO

**A construção da relação de gênero no discurso de
homens e mulheres, dentro do contexto
organizacional**

Orientadora: Dr^a Kátia Barbosa Macêdo

**Universidade Católica de Goiás
2003**

GOIACIRA NASCIMENTO SEGURADO MACÊDO

**A construção da relação de gênero no discurso de
homens e mulheres, dentro do contexto
organizacional**

Este trabalho foi apresentado como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia Social, à Universidade Católica de Goiás, sob a orientação da Prof^ª Dr^ª Kátia Barbosa Macêdo.

**Universidade Católica de Goiás
2003**

Dedico este trabalho ao meu esposo, Welsom, e a meus filhos, Renan e Eloah, pela compreensão, cumplicidade e companheirismo, com minhas desculpas por tantas horas roubadas de seus convívios. “Os fins justificam os meios” diz Maquiavel, e o “amor justifica suas existências”.

AGRADECIMENTOS

Sem dúvida é na hora dos agradecimentos que a gente se dá conta de que um trabalho, aparentemente solitário, é fruto do apoio e colaboração de várias pessoas. O sabor da vitória só tem sentido se pudermos compartilhá-la com aqueles que nos ajudaram na caminhada e, neste momento, queremos expressar os nossos agradecimentos:

À minha família e, mais especificamente, ao meu pai Goiaz e a minha mãe Jenecy, que me ensinaram valores e virtudes, como ética, companheirismo, comprometimento social e coragem e me fizeram acreditar que os estudos eram a grande herança que eles deixariam para mim.

À Dr^a Kátia Barbosa Macêdo, minha orientadora, que, com sua sabedoria e paciência, soube valorizar o desejo de uma orientanda, ensinando-me que o processo de construção do saber se faz na cotidianidade do fazer. A você que demonstrou que afeto e competência estão intrinsecamente ligados ao processo de aprendizagem e de criatividade, agradeço por ter tido a oportunidade de caminhar ao seu lado.

À Dr^a Anita Cristina Rezende, pela participação na banca de qualificação deste trabalho, e por ter compartilhado comigo os primeiros passos deste estudo, quando era ainda uma intenção esboçada em um projeto de pesquisa, e por ter ajudado a aprimorar as minhas idéias. Suas sábias discussões me proporcionaram momentos de maior lucidez e sabedoria, que me orientaram em direção ao meu objeto e na produção deste conhecimento científico.

Aos professores do mestrado em Psicologia Social que, com suas discussões e contribuições teóricas propiciaram um espaço de transposição do senso comum ao conhecimento científico, construindo uma relação de ensino aprendizagem participativa, reflexiva e crítica.

Aos colegas de mestrado, em especial, Cássia e Daniela, que tanto me instigaram e me ajudaram com suas reflexões e questionamentos a definir um melhor recorte para minha pesquisa.

Ao meu amigo e professor de inglês Hermes, que me apoiou e me incentivou a perseguir esse sonho. Agradeço por ter me ensinado que é preciso ousar e se superar a cada instante, quando se deseja conquistar e concretizar os desejos.

À organização na qual esta pesquisa foi realizada, especialmente à diretoria e aos colaboradores, homens e mulheres que, ao concordarem em participar e colaborar, viabilizaram a realização deste estudo.

À Fundação Carlos Chagas, particularmente à Vivian, bibliotecária, que não mediu esforços para me atender, conseguindo os materiais de consulta solicitados.

À Universidade Católica de Goiás, especialmente ao Programa de pós-graduação em Psicologia.

A todos aqueles que direta ou indiretamente acompanharam o desenvolvimento deste trabalho e torceram pelo seu êxito, que por ventura não tenham sido aqui citados.

A Deus, que me deu a vida e com ela a riqueza dos seus dons, tais como, a inteligência e a sensibilidade, sem os quais este trabalho não seria possível.

AGRADECIMENTO ESPECIAL

Ao meu esposo, Welsom, que não mediu esforços para me auxiliar na confecção dos gráficos apresentados neste trabalho, desenvolvendo para isto um programa específico, procurando resolver cada problema que, por ventura, surgia no Windows e que às vezes fugia da minha competência. Por sua paciência infindável nos meus momentos de angústia, procurando sempre me valorizar e encorajar. Pela compreensão e pelo respeito com relação ao meu percurso escolhido.

SUMÁRIO

Dedicatória	i
Agradecimentos	ii
Agradecimentos Especiais	iv
Sumário	v
Resumo	ix
Abstract	x
INTRODUÇÃO	1
Capítulo I	
Do Feminismo ao Gênero: A Construção e Consciência de um Objeto de	
Estudo	11
Percurso de uma História (In) Visível.....	12
O Movimento Feminista no Brasil.....	21
Construção Histórica da Categoria Gênero.....	23
Principais Abordagens de Estudos de Gênero	27
Capítulo II	
Gênero e Trabalho	31
Trabalho: uma categoria de análise.....	32
Trabalho Feminino: novas conquistas e/ou velhas discriminações	41
Divisão Sexual do Trabalho e Precarização.....	49
Capítulo III	
O Reflexo da Cultura no Contexto Organizacional	55
A Cultura na Constituição das Práticas Organizacionais.....	56
Ideologia: discurso naturalizador e o processo de exclusão social	66

Capítulo IV

Considerações Metodológicas	77
Explicitação do Caminho Metodológico Percorrido na Pesquisa.....	78
Espaço da Pesquisa	80
A População Pesquisada	82
Procedimentos.....	85
Técnica de Análise de Dados	87

Capítulo V

A Construção de Gênero no Discurso de Homens e Mulheres no Contexto Organizacional	93
---	----

CONSIDERAÇÕES FINAIS	135
-----------------------------------	-----

REFERÊNCIAS	144
--------------------------	-----

ANEXOS	159
Anexo 1	160
Anexo 2.....	161

LISTA DE TABELAS

Tabela I.....	95
Tabela II.....	96
Tabela III.....	96
Tabela IV.....	99

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico I.....	98
Gráfico II.....	101
Gráfico III.....	102
Gráfico IV.....	103
Gráfico V.....	106
Gráfico VI.....	108
Gráfico VII.....	110
Gráfico VIII.....	112
Gráfico IX.....	113
Gráfico X.....	115
Gráfico XI.....	116
Gráfico XII.....	118
Gráfico XIII.....	120
Gráfico XIV.....	123
Gráfico XV.....	125
Gráfico XVI.....	126
Gráfico XVII.....	127
Gráfico XVIII.....	129
Gráfico XIX.....	131

RESUMO

Considerando o crescente aumento da inserção da mulher no mundo do trabalho, realizou-se esta pesquisa com o objetivo de buscar apreender como a relação de gênero é construída no discurso de homens e mulheres dentro do contexto organizacional, bem como analisar as construções ideológicas baseando-se na constituição desses discursos, o papel da cultura organizacional dessas constituições e como as relações de poder se manifestam dentro do contexto organizacional. Tratou-se de um estudo de caso realizado com trabalhadores/as de uma indústria farmacêutica, em decorrência de a mesma absorver um grande número de mulheres em seu quadro operacional. Participaram da pesquisa dezesseis empregados, sendo oito (8) do sexo masculino e oito (8) do sexo feminino, distribuídos nos cinco níveis hierárquicos da organização. Quanto aos aspectos metodológicos da pesquisa, os instrumentos utilizados foram documentos institucionais e entrevista semi-estruturada. Para análise dos dados qualitativos, foi utilizada a técnica de análise gráfica do discurso de Lane (1985). As análises dos dados apontaram para o fato de que, apesar da existência da legislação garantindo igualdade no tratamento para ambos os sexos no mundo do trabalho, a segmentação dos postos de trabalho na organização exprime desigualdades nas relações de gênero e constrói *guetos* femininos de ocupações, sem nenhuma visibilidade no que diz respeito ao se pensar estrategicamente a organização ou à participação no processo decisório. Assim, as relações de poder são caracterizadas por relações assimétricas. O que se percebe é uma cultura baseada em princípios *machistas*, em que o discurso é construído em cima da *naturalização* das diferenças biológicas, o que resulta em discriminação da mulher. Pôde-se perceber que na organização ainda se utilizam formas de constrangimento, tais como o assédio, como um caminho para a ascensão profissional do sexo feminino.

Palavras chave: Relações de gênero e de trabalho.

ABSTRACT

Considering the high increasing of the insertion of the woman in the work world, the objectives of this research were to understand how the gender relation is build in the men and women speech within an organizational context, to analyze the ideological constructions starting from the formation of these speeches, the role of the organizational culture in these formation and how the relation of power appears in this organizational context. The case study presented took place in a pharmaceutical industry where there is a large number of women as part of the staff. Eight male and eight female workers participated on this research, a total of sixteen workers. The findings collected by means of institutional documents and semi-structured interviews. The procedure and data-finding of a qualitative nature was done using a Lanes' discourse graphic analyzes technique (1985). It was also possible to analyze that besides the legislation which guarantee equality of treatment for both sexes in the work world, the segmentation of the positions in the organization shows difference in the relation of gender and builds female "ghettos" of positions without any possibility to participate on the deciding process or to strategically think about the organization. Thus the relation of power are characterized by asymmetric relations. It was possible to notice that the culture is based on "male" principles where the speech is build over the naturalization of biological differences which results on woman discrimination. Furthermore, was possible to evaluate that the organization still using constraint ways to the female sex, such as siege, as a way to get a professional ascension.

KEY WORDS: Gender relation and of work.

INTRODUÇÃO

“A leitura liberta ou oprime. Ela me oprime quando ela me condiciona ao que eu sou; me liberta quando me move de onde estou, me faz caminhar, prosseguir a caminhada na compreensão do que eu sou e do que me cerca. A leitura libertadora, emancipadora, nos faz sair dela diferentes de quando a iniciamos” (GADOTTI, 1983, p.175).

A palavra gênero não surge do nada, ela é resultado da construção social que se constitui na história. Para falar dessa construção, faz-se necessário retornar à própria constituição do movimento feminista.

A questão de gênero toca as noções individuais de masculinidade e feminilidade, o que é ser masculino ou feminino, como educar e ser educado como menina ou como menino e chegar à idade adulta com uma identidade produzida pela cultura e pela sociedade, impregnada de atributos, privilégios e limitações, baseando-se no que é biológico. Os processos sociais e individuais de aquisição de identidade de gênero são importantes pontos de partida para se enfrentar a idéia corrente de que mulheres e homens são *naturalmente* talhados para certas tarefas e que a biologia é quem melhor define *quem* deve fazer *o quê*.

A palavra gênero implica o surgimento de uma série de questões, tais como: gênero refere-se apenas às mulheres ou também trata de homens? Gênero considera todas as mulheres como se fossem iguais? Gênero divide homens e mulheres ou os une? Talvez como uma forma de melhor compreensão, deva-se refletir com base no aspecto do que gênero não é ou não trata. Pensando por esta perspectiva de negativa, o termo gênero não é sinônimo da palavra mulher, como também não é uma forma abreviada para designar mulheres e homens.

O uso da palavra gênero não é um modo de diferenciar trabalho com mulheres de feminismo, nem uma maneira de disfarçá-lo. Gênero não é uma categoria homogênea, nem uma categoria exclusiva, nem um conceito estático, congelado no tempo e no espaço. O estudo das relações de gênero não se concentra nos conflitos entre mulheres e homens em termos individuais ainda que se possa levá-los em consideração. Tampouco envolve um determinado movimento social, tal como fazer com que os homens passem a lavar louças, pois não compreende e não se submete à visão simplista de inversão de papéis culturalmente definidos por sexo.

Em 1981, Delphy já situava muito bem a questão do gênero ao afirmar que:

“Para resumir de maneira muito esquemática nosso trabalho, nós pensamos que o gênero, as posições sociais respectivas de mulheres e homens, não é construído sobre a categoria (aparentemente) natural do sexo; mas, ao contrário, o sexo tornou-se um fato pertinente, e, portanto uma categoria da percepção, a partir da criação da categoria de gênero, isto é, da divisão da humanidade em dois grupos antagonistas, dos quais um oprime o outro, os homens e as mulheres” (Delphy, 1981, p.65).

Diante do exposto, é importante assinalar que as questões de gênero não estão necessariamente atendidas quando os homens se tornam datilógrafos e quando as mulheres rompem barreiras consideradas basicamente intransponíveis. Farr e Chitiga afirmam que “Trocar um papel de gênero de um para outro sexo, não significa, por si só, um sinal de conscientização de gênero” (Farr e Chitiga, 1991, p.25).

Segundo eles,

“Homens e mulheres podem executar diferentes tipos de trabalhos e serem iguais, como também podem desempenhar funções idênticas e serem desiguais. O problema não se refere tanto sobre quem faz o quê, mas quem define os papéis do outro e se, tanto homens quanto mulheres, têm escolha” (Farr e Chitiga, 1991, p.25).

Para Scott, a análise das relações de gênero também implica a análise das relações de poder; e neste sentido, ressalta que essa relação permite a apreensão de duas dimensões, a saber: “o gênero como elemento constitutivo das relações sociais, baseado nas diferenças perceptíveis entre os sexos e o gênero como forma básica de representar relações de poder em que as representações dominantes são apresentadas como naturais e inquestionáveis” (Scott, 1987, p.106).

Para a referida autora, diferentemente do sexo, gênero é um produto socialmente elaborado e representado; o desafio analítico proposto passa a ser, identificar em cada prática a relação social concreta, a produção tanto das subordinações como das formas de resistência nas relações de gênero.

Mais precisamente, na década de 1980, gênero começou a ser estudado por várias estudiosas feministas que, convencidas da potencialidade teórica de tal conceito, passaram a utilizá-lo.

Em meados dos anos 1980, a historiadora Scott elaborou uma definição segundo a qual: “Gênero é um elemento constitutivo de relações sociais fundadas sobre diferenças percebidas entre os sexos, e o primeiro modo de dar significado às relações de poder” (Scott, 1990, p.14).

Outras autoras, tais como Sorj (1992), Bruschini (1992) e Grossi (2000), dentre outras, também compreendem e trabalham gênero como sendo um produto social aprendido, em que o poder que permeia tal relação é desigualmente distribuído. Rejeitam completamente o determinismo biológico.

A questão aqui, como já foi levantada anteriormente, é muito mais profunda do que uma simples substituição de uma palavra: “optar pelo conceito de gênero, significava uma decisão de ordem epistemológica, implicava em opção teórica” (Louro, 1996, p.08). Era necessário instituir um novo sentido para a palavra, considerar que “gênero não pretende significar o mesmo que sexo, ou seja, enquanto sexo se refere à identidade biológica de uma pessoa, gênero está ligado à sua construção social como sujeito masculino ou feminino” (Louro, 1996, p.08).

Saffioti relata que se opta por trabalhar com o conceito de relações de gênero, ao invés de relações sociais de sexo porque,

“O termo gênero está lingüisticamente impregnado do social, enquanto é necessário explicitar a natureza social da elaboração do sexo. O conceito de relações de gênero deve ser capaz de captar a trama de relações sociais, bem como as transformações historicamente por ela sofridas através dos mais distintos processos sociais, trama esta na qual as relações de gênero têm lugar” (Saffioti, 1990, p.6-8).

O tema das relações de gênero ganhou espaço e legitimidade nas análises sociais e políticas. O uso dessa categoria no início da década de 1990 era restrito ao mundo acadêmico e aos grupos feministas e de mulheres. Hoje, encontra-se disseminado em vários contextos e lugares. Substituir os estudos de mulher pelos de gênero significa, dentre outras coisas, valorizar a diferença, ressaltar a equidade e destacar a relação de poder, visto que o exercício da autoridade masculina é tão universal que chega a ser aceito por muitas mulheres e homens como *natural*. Mas, embora frequentemente reforçada pela força física, a autoridade não é um atributo biológico. É um comportamento aprendido, um privilégio, uma recompensa, uma conquista legítima ou arbitrária, dada ou tomada. Os homens são socializados para exercê-la, as mulheres são socializadas para se submeter a ela.

De acordo com Grossi (2000), pesquisadoras norte-americanas passaram a usar a categoria *gender* para falar das origens exclusivamente sociais das identidades subjetivas de homens e mulheres. Não existe uma determinação natural dos comportamentos de homens e mulheres, apesar das inúmeras regras sociais calcadas numa suposta determinação biológica diferencial dos sexos, usadas nos exemplos mais corriqueiros como “mulher não pode levantar peso” ou “homem não tem jeito para cuidar de criança”.

Seguindo esse raciocínio, gênero serve para determinar o que é social, cultural e historicamente determinado, uma vez que nenhum indivíduo existe sem relações sociais, desde que nasce.

Dentro desta perspectiva que trata gênero como uma construção social, em que as relações são norteadas pelo poder, os papéis de gênero são tomados como um sistema de papéis e de relações entre mulheres e homens, os quais não são determinados pela biologia, mas pelo contexto social, político e econômico. Baseando-se nisso, diz-se que o sexo biológico de uma pessoa é dado pela natureza, mas o gênero é construído.

Seguindo essa linha de pensamento, Kabeer afirma que gênero pode ser visto como o “[...] processo através do qual indivíduos que nasceram em categorias biológicas de machos ou fêmeas tornam-se categorias sociais de mulheres e homens pela aquisição de atributos de masculinidade e feminilidade, definidos localmente” (Kabeer, 1990, p.9).

Adotar uma perspectiva de gênero então, é “[...] distinguir entre o que é natural e biológico, o que é social e culturalmente construído e, no processo, renegociar as fronteiras entre o natural – e, por isso mesmo, relativamente inflexível – e o social – relativamente transformável” (Kabeer, 1990, p.9). Do mesmo modo que mulheres e homens possuem diferenças sexuais biologicamente determinadas, também lhes foram impostos pela sociedade – geralmente de forma arbitrária – diferentes papéis, baseados em seus sexos. Este fenômeno é conhecido como papéis de gênero, ou seja, modos de ser e de interagir como mulheres e homens, que são moldados pela história, ideologia, cultura, religião e pelo desenvolvimento econômico.

Money foi o primeiro a usar, em 1955, o termo papéis de gênero em substituição a papéis sexuais, para descrever condutas atribuídas a homens e mulheres no contexto das diferentes culturas. Gomáriz (1992), por sua vez, afirma que sexo se refere ao conjunto das características biológicas (cromossômicas, hormonais, genitais) e que papéis sexuais são aqueles que a espécie realiza em função de sua diferenciação sexual, que possibilita ao homem o papel fecundante e à mulher o de gestar, parir e amamentar.

Os papéis de gênero são aprendidos e diferem-se de uma sociedade para outra, de um lugar para outro, e variam de acordo com a época. Fatores passageiros como a

moda, e tão complexos como as relações desiguais de poder determinam as particularidades dos atributos de gênero numa dada cultura. As características sexuais são determinadas no útero, no momento da concepção. A identidade de gênero é desenvolvida durante a infância e na vida adulta. A construção dos papéis e das relações de gênero é um processo permanente. Os pais e as mães, as irmãs e os irmãos, os parentes e os amigos, todos desempenham um papel no reforço ou desestímulo de certos comportamentos para meninos e meninas. As escolas, assim como a mídia e outras instituições relacionadas às famílias têm esse papel formativo, transmitindo valores, modelos de papéis e estereótipos de gênero.

O ambiente doméstico é frequentemente considerado como a primeira arena das relações de gênero. No entanto, homens e mulheres interagem nos serviços burocráticos, nos negócios, nos partidos políticos e em outras esferas, imbuídos de atitudes, aptidões e condicionamentos que lhes são impostos com base no gênero, repetindo e reformulando esses modelos e estereótipos.

Tomando-se por base as diferenças sexuais, a sociedade define o que é ser homem e o que é ser mulher, o que é masculino e o que é feminino, estabelecendo assim as representações de gênero. Estabelece também como deve ser a relação não só entre homens e mulheres, mas a relação entre as mulheres e a relação entre os homens, definindo a relação de gênero.

O fato é que a diferença sexual é usada para, arbitrariamente, limitar a autonomia feminina, suas atividades econômicas e o seu acesso ao poder político. Essas relações sociais, que dividem os sexos, propiciam diferentes oportunidades para homens e mulheres. Em todo o mundo, as mulheres enfrentam obstáculos estruturais, restrições legais, sociais e culturais que se traduzem em discriminação, tanto visíveis quanto invisíveis. Ou, como Mongella, Secretária Geral da IV Conferência sobre a Mulher afirmou: “Os problemas das mulheres não diferem de país para país. Diferem apenas de intensidade” (Nações Unidas, 1994, p.3).

Desta forma, gênero implica uma relação que, na maioria das vezes, o que é masculino tem mais valor, conseqüentemente, as relações de gênero acabam por produzir uma distribuição desigual de poder, autoridade e prestígio entre as pessoas, de acordo com o seu sexo. Isto confirma que as relações de gênero são relações de poder

que se constroem constantemente ao longo da história e no dia-a-dia entre homens e mulheres, mulheres e mulheres, homens e homens.

Matos (1994) analisa que a construção de um conhecimento dialético no campo moveção dos estudos de gênero tem buscado

“[...] recuperar a historicidade das relações entre os sexos, desvendar suas características, estabelecer relações e articulações entre amplas dimensões. Assim, destacar as diferenças a partir do reconhecimento de que a realidade histórica é social e culturalmente constituída tornou-se um pressuposto do pesquisador que procura incorporar essa categoria, permitindo perceber a existência de processos históricos diferentes e simultâneos, bem como abrir um leque de possibilidade de focos de análise” (Matos, 1994, p.26).

Segundo Louro (1998), enfatizar o aspecto social não significa necessariamente negar que o gênero se constitui em corpos sexuados. Não pretende com isto negar a biologia, mas focar intencionalmente a importância da construção social e histórica produzida sobre as características biológicas. Argumenta que “as justificativas para as desigualdades precisariam ser buscadas não nas diferenças biológicas, mas sim nos arranjos sociais, na história, nas condições de acesso aos recursos da sociedade, nas formas de representação” (Louro, 1998, p.22). A referida autora sustenta:

“É necessário demonstrar que não são propriamente as características sexuais, mas é a forma como essas características são representadas ou valorizadas, aquilo que se diz ou se pensa sobre elas que vai constituir, efetivamente, o que é feminino ou masculino em uma dada sociedade e em um dado momento histórico” (Louro, 1998, p.21).

Enfim, de acordo com a autora, para que se compreendam o lugar e as relações de homens e mulheres numa sociedade observou-se não exatamente seu sexo, mas sim tudo o que socialmente se construiu sobre os sexos. O debate se constituiu, então, através de uma nova linguagem, na qual gênero tornou-se um conceito fundamental.

Este trabalho busca esclarecer como o objeto de estudo – a construção da relação de gênero – está sendo aqui tratado, ou seja, traz a idéia da construção social entre os sexos, critica a visão determinista biológica, aponta para as relações norteadas pelo poder e para diferenças que tendem a se naturalizar e reforçar uma relação de desigualdade entre homens e mulheres.

O presente estudo procura responder o seguinte problema: como se constrói a relação de gênero dentro do contexto organizacional com base no discurso de homens e

mulheres? Quanto aos objetivos, buscou-se compreender como homens e mulheres constroem seus discursos relacionados à questão de gênero na organização do trabalho, evidenciando a complexa e contraditória trama de relações sociais presentes na divisão sexual do trabalho. Procurou-se também analisar as construções ideológicas valendo-se dos discursos e do papel da cultura organizacional nessas construções, assim como as relações de poder.

O método utilizado para a realização da pesquisa foi o estudo de caso histórico-organizacional (Bogdan, 1982), em que o interesse da pesquisadora recaiu sobre uma única organização, baseado no conhecimento pré-existente sobre a organização pesquisada.

Atualmente a categoria gênero está sendo estudada através de diversos métodos, e existe um número significativo de pesquisas que, dependendo da delimitação de seu problema, tem privilegiado especificamente o método de estudo de caso.

O espaço da pesquisa foi uma Indústria Farmacêutica, de capital nacional, sediada no Estado de Goiás, com administração familiar. A escolha da referida organização foi intencional, visto que a mesma apresenta naturalmente aspectos que são considerados de grande relevância para o desenvolvimento deste estudo, aspectos estes que puderam ser observados em decorrência de uma experiência de oito (8) anos de trabalho da pesquisadora, na área de Recursos Humanos dessa organização.

A população pesquisada foi definida após o cruzamento de quatro aspectos: sexo, cargo, antigüidade e escolaridade. Esses aspectos foram selecionados por terem sido considerados relevantes para o desenvolvimento do estudo em questão. Dezesseis (16) pessoas foram entrevistadas, sendo oito (08) do sexo masculino e oito (08) do sexo feminino. A definição por se trabalhar com ambos os sexos, nesta pesquisa, deve-se ao fato de que o presente estudo buscou investigar justamente a construção da relação de gênero baseada no discurso do homem e da mulher da organização. As dezesseis (16) pessoas entrevistadas estavam distribuídas nos cinco níveis hierárquicos existentes na organização.

Os instrumentos utilizados para coleta de dados foram a análise documental, a observação participante e a entrevista semi-estruturada, entrevista esta organizada em quatro blocos temáticos.

A técnica utilizada para a análise dos dados obtidos foi a análise gráfica do discurso de Silvia Lane (1985). Essa técnica foi utilizada para estudar e analisar o material qualitativo, buscando-se melhor compreensão do discurso, bem como aprofundar as características ideológicas e aspectos relevantes da fala das pessoas envolvidas.

Quanto aos resultados obtidos, pode-se dizer que a análise das relações de gênero observada neste trabalho possibilitou compreender a potencialidade racionalizadora de que as relações de gênero são portadoras no espaço do trabalho. Tais resultados revelam-se antigas discriminações em relação ao trabalho da mulher e seus múltiplos papéis sociais no espaço privado (mãe, esposa), determinando, assim, a inserção dessas trabalhadoras no espaço do trabalho semiqualficado.

A segmentação dos postos de trabalho nessa organização estudada exprime desigualdades nas relações de gênero e constrói *guetos* femininos de ocupações. O que se percebe é uma cultura norteada por princípios *machistas*, em que o discurso dos homens é baseado na *naturalização* das diferenças biológicas, diferenças essas que se convertem em desigualdades. As relações de poder no trabalho não revelaram novas formas de relações sociais nas relações de gênero, e sim a permanência de antigos papéis considerados femininos.

Por fim, a organização estudada busca reforçar o mito da função *natural* das mulheres, o das tarefas domésticas, utilizando para isto o discurso ideológico, reforçando e reproduzindo a cultura da subordinação feminina.

Para efeito de organização do trabalho e composição do texto, esta dissertação foi dividida em capítulos. O primeiro capítulo apresenta o percurso de uma história (in)visível das mulheres, recorrendo para tanto ao movimento feminista mundial e nacional. Desenvolve ainda a construção histórica da categoria gênero e aponta as principais abordagens de estudos sobre o tema.

O segundo capítulo trata das relações entre gênero e trabalho e procura desenvolver a questão do trabalho enquanto uma categoria de análise, apontando para as relações de trabalho dentro das organizações. Aborda também o trabalho feminino, buscando verificar a ocorrência ou não de novas conquistas e/ou a permanência de velhas discriminações. Além disto, discute a divisão sexual do trabalho e a precarização que daí advém.

O terceiro capítulo apresenta o tema cultura na constituição das práticas organizacionais. Discute o conceito de cultura e de ideologia como mediadores para se chegar à cultura organizacional e ideologia organizacional.

O quarto capítulo apresenta as considerações metodológicas sobre o estudo de caso, que utiliza como técnica de análise dos dados a análise gráfica do discurso, desenvolvida por Silvia Lane. Uma descrição detalhada do espaço da pesquisa, da população pesquisada, da coleta dos dados, bem como da própria técnica de análise dos dados é apresentada neste capítulo.

No quinto capítulo são apresentados e analisados os dados coletados, ou seja, é delineada a relação de gênero com base no discurso de homens e mulheres entrevistados.

O último capítulo destina-se às considerações finais, no qual aparecem as conclusões, bem como as relações entre os dados encontrados e as teorias utilizadas para embasar este estudo.

DO FEMINISMO AO GÊNERO: A CONSTRUÇÃO E CONSCIÊNCIA DE UM OBJETO DE ESTUDO

“A questão não é fazer um catálogo de erros, mas aprender a possuir o passado, lembrar como pensávamos de determinado modo pela primeira vez, e continuamos pensando, e a dificuldade que tínhamos em agir pensando daquele modo. Essa é, parece-me, a única maneira de aprender a ser passado e ao mesmo tempo não o ser, pois cada novo esforço em compreender o que foi pensado e feito cria um novo passado e um novo futuro” (NYE, 1995, p.16-7).

Percurso de uma História (In) Visível

No dicionário *Aurélio Básico da Língua Portuguesa* (1988), a palavra invisibilidade está diretamente relacionada, entre outros, aos termos, “que não se vê”; “que se esconde”; o que “não se deixa ver”.

Assim sendo, pode-se dizer que invisível é aquilo que existe, mas que não está em foco, aquilo que não está em evidência. Para ver o invisível é necessário olhar com mais cautela, desconfiando do que está em cena e indagando sobre o que está desfocado. Como em fotografia, parece natural focar aquilo que está em evidência e não natural mostrar o que é sutil. Uma mudança de perspectiva, de posição, de ponto de vista, revela que o que parecia natural é resultado da forma como os elementos de uma paisagem estão arranjados. E é dentro desta dialética visibilidade/invisibilidade que se consolida a trajetória da mulher na sociedade.

A história das mulheres na História é tão antiga quanto a humanidade, já a história do feminismo é mais recente. Como movimento em prol dos direitos das mulheres, tem origem no pensamento Iluminista dos séculos XVIII e XIX e está relacionado às revoluções americana e francesa e ao nascimento das Ciências Humanas.

Para melhor compreensão da trajetória da construção da categoria gênero, é importante ressaltar alguns marcos referenciais da luta feminista. Segundo Gomáriz (1992), o feminismo surgiu nos marcos do Liberalismo, do Estado moderno, com a formulação das noções de Direitos Universais. Essa foi uma longa luta travada no seio da Revolução Francesa, de um lado, e da Revolução Americana, de outro. Os ideólogos da Revolução Francesa discutiam de forma ambígua a respeito da condição da mulher: Rousseau e Montesquieu eram manifestamente contrários a que as mulheres tivessem direitos iguais aos dos homens. A inglesa Mary Wollstonecraft foi defensora do princípio de direitos naturais do indivíduo, destacou-se como uma das mais relevantes vozes da história do feminismo e escreveu um livro intitulado *Defesa dos Direitos da Mulher*, no qual denunciou as idéias de Rousseau com relação à mulher.

Elizabeth G. Sledziewski considera a Revolução Francesa como um marco no processo de mudança na história das mulheres e ressalta que,

“Essa mutação foi a ocasião de um questionar sem precedentes das relações entre os sexos. A condição das mulheres não mudou apenas porque tudo mudava então e porque a tempestade revolucionária deixaria intacta. Mas profundamente, a condição das mulheres mudou porque a Revolução levantou a questão das mulheres e inscreveu-as no próprio coração de seus questionamentos políticos da sociedade. [...] A Revolução Francesa é o momento histórico em que a civilização ocidental descobre que as mulheres podem ter um lugar na cidade” (Sledziewski, in: Bicalho, 1998, p.28).

É interessante perceber que vários autores sustentam que, o *slogan* “liberdade, igualdade, fraternidade” nascera mutilado, uma vez que não se estendia a todos os cidadãos, pois excluía as mulheres. Como, aliás, tem ocorrido desde a antigüidade clássica grega, o parâmetro de cidadania é o cidadão homem (gênero masculino) e livre; só os homens são iguais entre si. No pensamento grego, que condicionou a cultura ocidental, o homem é o criador da ordem e da lei, enquanto a mulher está associada ao desejo e à desordem, ou seja, um *ser inferior pela sua natureza*.

Muito se tem escrito sobre as mulheres, a partir do século XX, devido, certamente, à sua maior participação no processo produtivo após a primeira Guerra Mundial. Essa guerra significou para os países, diretamente envolvidos no conflito, a saída em massa da mulher para o mundo do trabalho fora de casa. Thébaud afirma:

“A guerra: um parêntese antes do retorno à normalidade, um teatro de sombras em que as mulheres, na retaguarda, só aparentemente desempenham os papéis principais. [...] 1914 teria podido ser o ano das mulheres, mas foi o ano da guerra, que veio repor cada sexo no seu lugar” (Thébaud, 1991, p.33-5).

Em virtude de um grande número de homens terem ido para a guerra, as mulheres assumiram papéis até então exclusivamente masculinos, tais como: chefes de família, operárias de fábricas de munição, dentre outros. Com o fim da guerra, a mulher se viu obrigada a retomar suas atividades anteriores. É importante ressaltar que, com a ausência do homem em decorrência da guerra, a mobilização da mulher para o trabalho fora do lar não aconteceu sem conflitos ou de forma amena dentro da sociedade.

Trabalhos como os de enfermeira ou madrinha de guerra foram considerados, pela sociedade, como algo digno para mulheres. “Simbolicamente, a guerra revivifica os mitos da mulher salvadora e consoladora, mais do que comprova as capacidades femininas” (Thébaud, 1991, p.46).

Assim, a guerra favoreceu o acesso da mulher ao mundo do trabalho extra-lar, ou seja, ao culturalmente estabelecido como sendo masculino.

O movimento das mulheres, também conhecido como movimento feminista, teve início no século XIX, na Europa e nos Estados Unidos, arremessado ao centro dos acontecimentos, principalmente, pela classe média americana após a 2ª Guerra Mundial, e eclodiu nos anos 1960. A luta contra preconceitos e a busca por assumir seu lugar na história, fizeram com que as mulheres utilizassem as mais diversas formas para divulgar suas idéias e tornarem-se visíveis.

Segundo Portella (1992), durante todo o século XIX, desenvolveram-se teorias que viriam a ser expressão das ciências naturais e sociais. O positivismo de Comte e as teorias evolucionistas de Darwin não contribuíram muito para a posição feminista, uma vez que a partir desse contexto naturalista, foi extraída toda a argumentação acerca das diferenças sexuais, enfatizando a inferioridade da mulher, argumento que encontra ressonância até os dias de hoje e que sustenta a desigualdade. O mito da inferioridade da mulher percorreu uma longa e dura trajetória.

É importante ressaltar que a consciência dessa *situação de inferioridade* impulsionou o surgimento de um movimento feminista no século XIX, na maioria dos países europeus e nos Estados Unidos.

Em *Reivindicação dos Direitos da Mulher*, um dos primeiros documentos feministas de que se tem notícia, publicado originalmente em 1792, Mary Wollstonecraft, jornalista e escritora inglesa que viveu em Paris, denunciou essa situação de subordinação das mulheres, fazendo uso da doutrina liberal dos direitos inalienáveis do homem para reivindicar os direitos da mulher. Ao identificar a subordinação da mulher como resultante do processo de socialização e estancamento do seu crescimento intelectual pela falta de acesso e incentivo à educação, Wollstonecraft (1792) prenuncia o que se tornará uma das primeiras bandeiras de luta do feminismo: o direito à educação.

A célebre frase de Beauvoir “não se nasce mulher, torna-se mulher”, inaugurou uma nova era para o feminismo, pois se compreendeu que o ser mulher é uma construção cultural. Argumentos foram utilizados para desconstrução da premissa da fragilidade natural da mulher. Não é natural a desigualdade e sim a diferença biológica. Na década de 1960, o feminismo lutou pela igualdade de forma radical, com Betty Friedman, nos Estados Unidos, com a queima de *soutiens* em praça pública. Esse

movimento levou mulheres às ruas e abriu caminhos para outros movimentos na década de 1980, período em que o pensamento feminista construiu um novo caminho que teve sua inspiração em Beauvoir, quando as feministas construíram o pensamento *viver as diferenças na igualdade*.

No século XX, Beauvoir escreveu *O Segundo Sexo* e criou o feminismo existencialista. Sua obra nega a existência do patriarcado, ou seja, que a mulher tivesse tido poder em determinado momento da história humana, como defendeu Engels: a existência do poder da mulher, antes da existência da propriedade privada. Para ela “o patriarcado é a constante universal em todos os sistemas políticos e econômicos” (Beauvoir, 1980, p. 123).

Uma das principais lutas das mulheres no século XIX e início do século XX foi pelo direito ao voto, incentivada pelo liberalismo democrático que pregava a igualdade e liberdade: “Todos os homens são iguais e devem ser portadores dos mesmos direitos”. Entretanto, quase todos vão considerar as mulheres menos iguais:

“Nenhum dos líderes da Revolução Francesa, exceto Condorcet, exigiu o direito ao voto para a mulher. Filósofos como o inglês John Loocke, que argumentavam contra o poder absoluto do rei a favor das relações contratuais livres, entre homens, não incluíram mulheres como participantes da sociedade” (Nye, 1995 p.19).

A título de melhor esclarecimento, o sufrágio universal foi uma das principais conquistas dos *homens* da classe trabalhadora, no século XVIII. Tal conquista, no entanto, não incluía o sufrágio feminino, que foi uma luta específica e se estendeu para os séculos XIX e XX. Nos Estados Unidos, após muitos conflitos, somente em 1920 foi concedido o voto às mulheres, dando fim a uma luta iniciada 72 anos antes. Na Inglaterra, a luta pelo direito ao voto processou-se de forma semelhante à americana tendo, no entanto, se revestido em sua etapa final de características mais violentas.

Por volta de 1913, as sufragistas inglesas se dividiram entre as *pacifistas*, e as chamadas *suffragettes* que, atuando de uma forma cada vez mais radical, passam a efetuar atos de danos à propriedade e bens materiais como forma de chamar atenção. O que elas queriam era um direito que, em tese, era defendido pelas idéias liberais, mas recusado, na prática, pelo próprio Governo Liberal. Só alcançaram esse direito em 1928, depois de um longo processo de lutas que se estendeu por mais de seis décadas.

No Brasil, a luta pelo voto feminino iniciou-se bem mais tarde, em 1910. Em 1927, o estado do Rio Grande do Norte inclui em sua constituição um artigo permitindo o exercício do voto às mulheres. A partir daí, o direito de voto foi sendo, gradativamente, alcançado. E, em 1932, é promulgado por decreto-lei o direito de sufrágio às mulheres brasileiras, porém, esse direito já era exercido em outros estados.

O dia 8 de março é considerado um marco fundamental na história do movimento feminista mundial. Fazendo uma retrospectiva histórica, esta data foi sugerida pela socialista alemã Clara Zetkin, no ano de 1910, em memória a 129 operárias queimadas vivas, em Nova York, por realizarem greve por direitos trabalhistas. Em 1975, a ONU incluiu o dia 8 de março em seu calendário oficial.

O feminismo enquanto definição é tomado como um “movimento social cuja finalidade é a equiparação dos sexos relativamente ao exercício dos direitos civis e políticos” (*Oliveira, 1996, p.424*); uma estrutura básica de consciência (Lamas, 1995) ou, ainda, como refere Pintassilgo,

“[...] a denúncia e a luta contra as práticas sexistas [...] isto é, as atitudes, práticas, hábitos e, em muitos casos, a própria legislação, que fazem das pessoas pertencentes a um sexo, e só por esta razão, seres humanos inferiores nos seus direitos, na sua liberdade, no seu estatuto, na sua oportunidade relacional de intervenção na vida social” (Pintassilgo, 1981, p.12).

Kristeva (1979), em seu livro *Le temps des femmes*, diferencia três gerações ou três configurações do pensamento feminista. A primeira como aquela que reivindicou o “igualitarismo de direitos entre homens e mulheres”; a segunda, pós 1968, que defendeu a diferença radical e/ou especificidade entre feminino e masculino, ou seja, defendeu uma “oposição antagônica entre os sexos”, e conseqüentemente, uma prática separatista e sexista. A terceira geração defendeu a “manutenção da diferença entre sexos”, bem como a “alteridade”. Tal perspectiva recusa a possibilidade de se compreender o feminino por uma óptica pura e simplesmente feminina, e sustenta que o feminino se define também em relação ao masculino.

Também em Fonseca (1996a), as principais abordagens decorrentes dos movimentos feministas e de mulheres podem ser resumidas em três vertentes teóricas:

“[...] a primeira tenta explicar as origens do patriarcado; a segunda, de orientação marxista, propõe uma abordagem histórica tentando encontrar uma explicação material para o gênero ou propondo uma solução baseada nos sistemas duais,

compostos pelos domínios do patriarcado e do capitalismo e a terceira, mais recente, dividida entre o pós-estruturalismo francês e as teorias anglo-americanas das relações de objeto, inspira-se nas várias escolas da psicanálise para explicar a produção e a reprodução da identidade de gênero dos sujeitos sociais” (Fonseca, 1996a, p.12).

Assim como Kristeva (1979) e Fonseca (1996a), Kaplan (1992) assinala que é possível identificar a existência de três momentos diferentes do feminismo, os quais definiu como de três vagas, em que a primeira se situa no meio do século XIX, a segunda é associada aos movimentos pós-segunda Guerra Mundial e a terceira vaga, a atual, designada por muitos de pós-feminismo.

O início da primeira vaga do feminismo é normalmente situado em meados do século XIX. A emancipação das mulheres de um estatuto civil dependente e subordinado e a reivindicação pela sua incorporação no estado moderno industrializado, como cidadãs nos mesmos termos que os homens, foram as preocupações centrais desse período da história do feminismo.

Segundo Kaplan (1992), as principais reivindicações dessa vaga foram essencialmente pelo direito ao voto, pelo qual o movimento sufragista se caracterizou, e pelo acesso ao estatuto de sujeito jurídico.

Quando se fala de segunda vaga, fala-se da época que se situa por volta dos anos 1960 e que prolongou mais ou menos até meados dos anos 1980. Apontam-se vários fatores para o desenvolvimento do feminismo nessa época. A euforia empresarial resultante da explosão econômica posterior ao pós-guerra e o rápido e conseqüente aumento dos padrões de vida em alguns países, deu às mulheres e ao seu trabalho uma imagem completamente diferente. As mulheres foram chamadas a participar no mercado de trabalho, convite substancialmente distinto daquele feito durante a segunda guerra mundial, já que naquela altura apenas lhes era pedido um esforço de trabalho circunstancial.

Para Nogueira (2001), o que preocupava as feministas desse período denominado de segunda vaga era a percepção das mulheres como seres dependentes, subvalorizados e freqüentemente isolados, essencialmente aquelas que se dedicavam à família em tempo integral. A existência da família nuclear, como uma instituição imutável, natural e necessária, sugeria que esta ideologia representava apenas uma mera

glorificação hipócrita da maternidade, que acarretava desigualdades de poder entre os membros de um casal. Assim, depois do ataque promovido pelas ativistas dessa referida vaga, as críticas à família, como uma união sancionada pela lei e pela igreja, aceleraram de forma violenta. O número de pessoas que questionavam o valor do casamento como uma instituição, a formalização do amor, assim como as questões parentais foram sendo cada vez maiores.

De acordo com Kaplan (1992), em meados da década de 1980, o feminismo começou a ficar “fora de moda”, e essa informação foi sistematicamente veiculada pelos meios de comunicação social, que divulgavam que as populações mais jovens estavam completamente indiferentes ao feminismo e às lutas que tiveram de ser travadas no passado. Esta é apenas uma das razões, entre muitas, para se designar a terceira vaga por pós-feminismo.

Segundo Sardenberg e Costa (1994), duas tendências principais dominaram o feminismo internacional por mais de um século, passando por momentos de grande efervescência, como nas lutas pelo sufrágio, encabeçadas principalmente pelas feministas burguesas, e as lutas pacifistas das socialistas durante a I Guerra Mundial. Passaram também por momentos de quase completa desarticulação, como nas décadas de quarenta, cinquenta e parte de sessenta, quando as sufragistas, após conquistarem o direito ao voto, retornaram a suas casas. Essas tendências, em suas linhas gerais, prevaleceram até o momento em que a onda contestatória dos anos 1960 sacudiu todos os valores estabelecidos, questionando padrões, práticas e comportamentos. Foi nesse contexto que surgiu um “novo” feminismo, ou “pós-feminismo” como denominou Kaplan (1992).

Apesar de fortemente influenciado pelo movimento negro, pelo movimento *hippie* e por todos os movimentos de contestação social que culminaram com os acontecimentos de 1968, o feminismo que ressurgiu nesse momento trouxe algo de novo ao romper com as velhas práticas machistas, também presentes no próprio cotidiano desses movimentos. Novo, porque se propunha a ir além da luta por igualdade jurídica de direitos, o que o distinguiu também do movimento feminista anterior.

Trata-se hoje de um movimento que questiona o papel da mulher na família, no trabalho e na sociedade, luta por uma transformação nas relações humanas e pela

extinção das relações baseadas na discriminação social e de gênero. Nestes termos, consiste em um movimento que, baseado no questionamento tanto das relações da produção material, como das relações afetivas e sexuais entre os seres humanos, propõe-se a lutar por mudanças históricas.

O mundo capitalista levou as mulheres ao mercado de trabalho extra-lar. Foram dificuldades econômicas, a miséria e as guerras mundiais que empurraram as mulheres para as fábricas, onde receberam os piores trabalhos e os menores salários e onde, conseqüentemente, vivenciaram situações de opressão e subalternidade. Assim sendo, Oliveira afirma que,

“[...] ao dar origem a uma mão-de-obra feminina, a Revolução Industrial introduz uma primeira ruptura no paradigma da diferenciação de mundos, na medida em que separa a casa do lugar de trabalho e confronta homens e mulheres às mesmas máquinas, ritmos e exigências da produção fabril” (Oliveira, 1992, p.43).

A mulher conquistou, no mundo moderno, o direito civil que o antigo regime lhe havia negado: direito à liberdade, à propriedade, à segurança e resistência à opressão. Apesar destas conquistas, Powell (1993) afirma que a questão das diferenças biológicas serviu para manter as mulheres “nos seus devidos lugares”, isto é, na esfera familiar e nas relações de suporte afetivo, já que os traços como independência, agressividade e dominância continuam a ser associados aos homens, e a sensibilidade, emocionalidade e gentileza às mulheres.

Strey (2002) complementa esse pensamento ao afirmar que as pesquisas transculturais revelaram que os homens seriam tidos como mais ativos, com mais necessidades de realizações, de domínio e autonomia, sendo vistos como mais agressivos. Porém, as mulheres seriam tomadas como mais fracas, menos ativas, mais preocupadas com suas necessidades afiliativas e de afeto. E a referida autora ressalta a necessidade de cautela por parte de pesquisadores (as) quanto à generalização desses resultados, uma vez que existe uma grande variabilidade considerando-se as diferenças culturais.

Nas décadas de 1980 e 1990 ganhou força a concepção da cultura e a busca por novas referências ideológicas, reflexões e debates. A nova configuração do pensamento feminista apresenta como características principais a rejeição das justificativas biológicas e da naturalização das desigualdades, além da inclusão e ênfase nas causas culturais da subordinação feminina. Porém, se faz necessário ressaltar que

“O pensamento feminista não se constitui propriamente enquanto uma teoria tampouco como uma disciplina. Por ser uma análise gestada no cruzamento entre movimento social e diferentes perspectivas acadêmicas, o feminismo tem se valido tanto de diferentes fontes teóricas, como o marxismo, o estruturalismo, o pós-estruturalismo ou o funcionalismo, como o instrumental de diferentes disciplinas acadêmicas, como a sociologia, a antropologia, a psicanálise, a psicologia, a pedagogia e a filosofia por exemplo”. (Portella e Gouveia, 1992, p.17).

O movimento pós-feminista, como denominou Kaplan (1992), aponta para a questão de gênero e traduz a luta das mulheres contra a identificação de sua situação de subordinação e exclusão do poder, e busca,

“Construir uma proposta ideológica que reverta esta marginalidade. Sua concretização se dá a partir da construção de uma prática social que negue aqueles mecanismos que impedem o desenvolvimento de uma consciência como ser autônomo e que supere a exclusão. As feministas fazem do conhecimento e da eliminação das hierarquias sexuais seu objetivo central [...]” (Soares, 1994, p.17).

Hoje, no mundo contemporâneo, ainda se identifica a mulher como a procriadora, sem lhe garantir outras funções muito além dos serviços domésticos. É como ocorre ainda no Afeganistão, em que se decide pela proibição do trabalho produtivo para as mulheres; obrigando-as, em pleno século XXI, a ainda voltarem para o âmbito doméstico, não mais por leis impostas, mas por comportamento culturalmente aprendido e esperado.

E como cita Amâncio (1998),

“Embora a mitologia da diferença entre os sexos seja muito antiga, permanência ao longo do tempo não explica e muito menos legitima as desigualdades atuais, ao contrário do argumento freqüentemente evocado pelos defensores de uma postura passiva e fatalista perante esta questão, e que assim pretendem salientar o naturalismo e a imutabilidade das desigualdades baseadas nos sexo” (Amâncio, 1998, p.80).

Por fim, mesmo que a mulher tenha alcançado espaços no mundo do trabalho extra-lar, ainda é necessário reconhecer o processo de opressão e discriminação sofrido por ela, tanto no mundo público como no privado onde a ciência ficou sendo privilégio quase exclusivo do masculino. Assim, muito do que se escreveu sobre a mulher faz parte do que os homens pensaram sobre elas, numa cultura patriarcal, no desenvolvimento da sociedade humana. Segundo Araújo e Ferreira (2000), a modernidade faz um convite às mulheres para participarem da vida social e, ao mesmo tempo, as rejeita.

O Movimento Feminista no Brasil

O movimento feminista no Brasil teve sua origem no final do século XIX, com as lutas das mulheres pelo direito à educação e ao voto. O direito ao voto, passo importante para a posição de cidadã, foi estendido às mulheres em quase todos os países ocidentais na primeira metade do século XX. No Brasil, as mulheres conquistaram esse direito a partir da Constituição de 1934.

Para Toscano, o movimento feminista brasileiro “[...] se apresentou desde o seu início como um reflexo do que acontecia nas sociedades mais industrializadas da Europa e dos Estados Unidos, mas teve ao mesmo tempo, componentes que eram só nossos” (Toscano, 1992, p.25). Isto devido a peculiaridades que se diferenciam de uma cultura para outra, já que não existe uma cultura universal e sim contextual.

O pensamento feminista foi introduzido, no século XIX, por Nísia Floresta Brasileira Augusta, cujas obras *Conselho à Minha Filha (1842)*, *Opúsculo Humanitário (1835)* e *A Mulher (1856)*, além da tradução da obra pioneira de Mary Wollstonecraft, *A Vindication of the Rights of Women (1832)*, e marcaram o despertar de uma consciência crítica da condição feminina na sociedade brasileira. Todavia, apenas no século XX, o termo *feminista* passou a significar o conjunto de preocupações e ações políticas que procuraram alcançar uma maior igualdade política, social e econômica para as mulheres.

A emergência do feminismo como movimento social foi o que criou as condições necessárias para legitimar a condição feminina como objeto de estudo. O próprio movimento feminista sofreu transformações quando sustenta que,

“Se o feminismo clássico se assentava na proposta da igualdade e na denúncia da desigualdade e da discriminação, e se sua proposta e verdade se pretendiam universais, o pós-feminismo se pergunta sobre as diferenças e as relações não só entre homens e mulheres, mas também entre mulheres, baseando-se especialmente nas diferenças entre culturas relativamente aos modelos de gênero e, portanto, na inexistência de um modelo universal” (Machado, 1992, p. 9).

Para Sardenberg e Costa (1994), a mudança no movimento feminista é caracterizada pelo debate das questões de gênero com recortes mais específicos de classe e raça. No Brasil, somente em 1981, os partidos e sindicatos de orientação

socialista fizeram uma autocrítica quanto à questão feminina, e reafirmaram que a opressão principal é a opressão do capital sobre o trabalho, mas reconheceram outras formas específicas de opressão como a que sofrem as mulheres, os negros, os homossexuais e os deficientes físicos.

Tal movimento assumiu várias formas de luta, diversas bandeiras e diferentes facetas. Já foi sufragista, anarquista, socialista, comunista, burguês e reformista. Já lutou no parlamento, nas ruas e nas casas para conquistar e garantir o acesso da mulher à educação formal. De acordo com Saffioti (1979), enquanto as mulheres européias defendiam a cidadania com plenos direitos – trabalho, educação e voto – no Brasil a instrução da mulher não chegava a representar uma preocupação social. Poucas eram as que tinham acesso à instrução e à educação que, na época, segundo princípio de segregação sexual, eram dirigidas de modo diferenciado à parcela masculina da população. Só em 1930, as mulheres brasileiras conquistaram o direito de freqüentar o curso superior.

E, mais recentemente, com o pós-feminismo e as discussões em torno das questões de gênero, consolidou-se uma luta pela igualdade de salários e condições dignas de trabalho, pela valorização do trabalho doméstico, pelo direito inalienável de todas ao controle sobre o próprio corpo e gozo de sua sexualidade. Enfim, pela construção de uma sociedade mais justa e igualitária, em que a mulher possa realizar-se plenamente enquanto ser humano e cidadã.

Por fim, o movimento pós-feminista brasileiro colocou em xeque as relações sexistas de dominação em diversos aspectos da vida social e uniu um conjunto heterogêneo de mulheres na defesa de seus interesses, tornando-as sujeitos políticos. A construção desse novo sujeito foi um processo lento, iniciado com as lutas pela resolução de problemas sociais que afetavam as mulheres, tais como a falta de serviços públicos (saúde, educação, saneamento, creches, etc.), passando-se para a reflexão sobre a centralidade do trabalho doméstico na vida da mulher e as implicações desse fato em todas as esferas da vida social, chegando-se ao questionamento dos padrões culturalmente construídos de feminilidade e masculinidade realizado nos dias atuais. Tais problemas variando em complexidade e intensidade ainda persistem na contemporaneidade, assunto abordado no próximo item.

Construção Histórica da Categoria Gênero

Gênero, enquanto uma categoria útil para a análise, é de uso recente, cujo valor heurístico, ou seja, enquanto método de perguntas e respostas para encontrar a solução de vários problemas, permite uma abordagem das dimensões sócio-econômicas e das relações existentes entre os seres humanos. Esta categoria de análise, ainda em construção, tem o propósito de *desnaturalizar* as categorias homem e mulher, no sentido de indicar uma rejeição ao determinismo biológico.

Autoras como Lobo (1991), Castro (1996) e Sorj (1992) consideram que as relações entre homens e mulheres são permeadas pelo poder e fazem parte dos mecanismos da constituição dos poderes nas sociedades. Na década de 1970, as mulheres feministas, nas academias da Europa e Estados Unidos, introduziram a categoria gênero como tarefa das Ciências Sociais, na explicação das relações entre homem e mulher, como construção sócio-cultural, negando a desigualdade de papéis sociais como naturais. Essa categoria de análise chegou nas universidades brasileiras, na década de 1980.

Segundo Grossi (2000), o campo de estudos que hoje, no Brasil, denomina-se de gênero ou relações de gênero surgiu nos anos 1970/1980, em torno da problemática da condição feminina. Inicialmente acreditava-se haver um problema da mulher que deveria ser pensado unicamente pelas mulheres, reflexo de uma das práticas do movimento feminista. Os grupos feministas convenciam-se de que era necessário que as mulheres se reunissem sem os homens, pois haviam sido silenciadas ao longo da história e a ausência de homens era uma forma de garantir a palavra das mulheres. Porém, um dos primeiros estudos que, no Brasil, vieram enfatizar a condição feminina, iniciou com a tese defendida por Saffioti no final dos anos 1960, *A Mulher na Sociedade de Classes*, que apresentava como preocupação central estudar a opressão da mulher nas sociedades patriarcais.

No final da década de 1980, observou-se um aumento no desenvolvimento de pesquisas sobre as mulheres brasileiras. Em muitas pós-graduações foram oferecidos cursos sobre a questão, que resultaram em um grande número de teses. No entanto, apesar do avanço em relação aos estudos sobre a condição feminina, nesse período, a

referência permaneceu quase que unânime a uma unidade biológica das mulheres, ou seja, todas as mulheres, independente de sua condição social, se reconhecem pela morfologia do sexo feminino (vagina, útero, seios). O que os estudos de gênero problematizaram a partir daí foi justamente essa determinação biológica da condição feminina.

Nesse sentido, vale ressaltar que, no Brasil, somente no final dos anos 1980 é que as feministas começam a adotar a designação “estudos de gênero” no lugar de “estudos sobre a mulher”. Até bem pouco tempo, de acordo com Gonçalves (1998), gênero tinha a mesma conotação de mulheres. Por uma simples transposição de termos, passou-se a designar aquilo que classicamente se chamava de “questão da mulher” para “questão de gênero”. O uso da categoria gênero começou pela academia, redefinindo campos de pesquisas, buscando legitimidade para assuntos considerados marginais.

Existem diferentes perspectivas analíticas focando a questão de gênero que se caracterizam como fonte de debates e polêmicas, mas que têm motivação e interesses comuns entre os pesquisadores. A emergência de gênero como categoria de análise tem facilitado o diálogo entre o feminismo e as ciências, especialmente as humanas. Ao analisar a construção da categoria gênero, Scott (1990) sublinha a efervescência de discussões epistemológicas do século XX e o esforço das (os) teóricas (os) de gênero em encontrar terreno próprio de definição, frente à incapacidade dos paradigmas tradicionais em explicar as desigualdades entre homens e mulheres. A investigação empírica e a construção teórica de gênero deram-se no contexto da crítica à ciência positivista.

Castro & Lavinas (1992) identificam, no Brasil, pontos comuns entre o movimento crítico nas ciências sociais, quanto a seus paradigmas, e a constituição do gênero enquanto campo de saber. Ressaltam que os estudiosos de gênero têm realizado a discussão sobre a importância de se focalizar a dinâmica da relação entre privado e público, político e pessoal, produção e reprodução.

Com o advento do capitalismo e, como parte dele, da força imperativa da acumulação regida pela busca constante e crescente de lucros, todas as relações sociais, inclusive na família, assumiram características específicas, definidas e demarcadas pelas relações sociais de produção necessárias ao desenvolvimento do sistema. A família perdeu seu caráter de unidade produtiva, à medida que deixou de produzir a maior parte

dos meios de vida necessários ao consumo de seus membros. Esses meios, no entanto, passaram a ser produzidos nas fábricas, estabelecendo-se, assim, uma separação entre o mundo do trabalho (o público) e o da família (o doméstico ou privado), o que correspondia também uma nítida divisão sexual do trabalho. Bruschini e Rosenberg afirmam:

“[...] com a Revolução Industrial, o trabalho passou a ser dividido em duas esferas distintas, de um lado a unidade doméstica, de outro a unidade de produção. A essa fragmentação correspondeu uma divisão sexual do trabalho, cabendo ao homem o trabalho produtivo extra-lar, pelo qual passou a receber um salário, enquanto à mulher coube principalmente a realização das tarefas relativas à reprodução da força de trabalho, sem remuneração. A ideologia se encarregou do resto, transformando essa rígida divisão sexual do trabalho em uma divisão natural, própria à biologia de cada sexo” (Bruschini e Rosenberg, 1982, p.10).

O homem, reconhecido socialmente como chefe da família, foi obrigado a vender sua força de trabalho no mercado. Mas a mulher não ficou afastada desse processo. Ela se viu, de repente, também requisitada, em consideráveis proporções, para o trabalho na produção fabril. O avanço tecnológico que lastreou a Revolução Industrial abriu caminho para uma participação massiva das mulheres na força de trabalho. A condição de inferioridade, a qual já vinha atribuída à mulher, foi um dos principais objetos de interesse da burguesia, ávida em acumular riquezas. Sua passividade e submissão dentro do mundo doméstico, desenvolvida durante uma longa história de opressão, foram utilizadas para impor-lhe o pagamento de salários inferiores aos dos homens e jornadas de trabalho excessivas e insalubres, o que ainda hoje acontece.

A categoria gênero pode ser compreendida como um processo de mudanças e conquistas dos seres humanos, que tem lugar na trama das relações sociais entre mulheres, entre homens e entre mulheres e homens. Para Saffioti (1990), as classes sociais se formam na e através das relações sociais. Pensar esses agrupamentos humanos como estruturalmente dados, quando a estrutura consiste apenas numa possibilidade, significa congelá-los, retirando da cena a personagem central da história, ou seja, as relações sociais.

Esta categoria é muito mais abrangente e, de acordo com Segnini (1995), possibilita a busca dos significados das representações tanto do feminino quanto do masculino, inserindo-as nos seus contextos culturais e históricos.

Dentro da questão da construção da categoria gênero, Scott (1995) sublinha:

“No espaço aberto por este debate, posicionadas ao lado da crítica da ciência desenvolvida pelas humanidades e da crítica do empirismo e do humanismo desenvolvido pelos/as pós-estruturalistas, as feministas não só começaram a encontrar umas vias teóricas próprias; elas também encontraram aliadas/os acadêmicas/os e políticas/os. É dentro deste espaço que nós devemos articular o gênero como uma categoria analítica” (Scott, 1995, p.71-99).

Desnaturalizar hierarquias de poder baseadas em diferenças de sexo tem sido um dos eixos centrais dos estudos de gênero. Estabelecer a distinção entre os componentes natural/biológico em relação a gênero foi, e continua sendo, um recurso utilizado pelos estudos de gênero para destacar essencialismos de toda ordem que, há séculos, sustentam argumentos biologizantes para desqualificar as mulheres, corporal, intelectual e moralmente.

De acordo com Citeli (2001), muitos estudos de gênero, realizados nos séculos XIX e XX, dedicaram-se cuidadosamente a refutar as bases do determinismo biológico, para demonstrar que preconceitos sociais baseados em gênero são tomados como imagens do corpo que se pretendem objetivas e científicas. Entende-se aqui por determinismo biológico o conjunto de teorias segundo as quais a posição ocupada por diferentes grupos nas sociedades, ou comportamentos e variações das habilidades, capacidades, padrões cognitivos e sexualidade humana derivam de limites ou privilégios inscritos na constituição biológica.

Muitos dos cientistas sociais e dos biólogos que discutem as limitações das diversas vertentes do determinismo biológico não estão apenas preocupados com os deslizes propriamente científicos do determinismo, mas com as conseqüências sociais e políticas que advêm dessas afirmações.

Assim sendo, Citeli afirma:

“Se as sensibilidades de nossa época trazem um certo desconforto diante dos pressupostos sexistas e racistas presentes na obra de cientistas de dois séculos atrás, não podemos nos deixar levar pela idéia de que, nos anos recentes, o avanço inevitável da ciência tenha banido de seus conteúdos os pressupostos que levam à exagerada e seletiva atenção dedicada a identificar diferenças sexuais, que são projetadas como naturais e servem de base a metáforas poderosas” (Citeli, 2001, p.136).

Gonçalves (1998) assinala que os estudos de gênero se concentraram durante muito tempo na ótica da mulher. Hoje, contudo, há importantes trabalhos sobre a ótica de gênero no masculino, estudos sobre homens. Da mesma maneira que se descobriu

não ser possível falar de mulheres, pressupondo uma identidade universal entre elas, também se procurou indagar que tipo de homem está por trás de tantos discursos aparentemente niveladores.

Do mesmo modo que se busca desconstruir os pilares de uma natureza feminina, deve-se desconstruir a crença em um sujeito masculino único e universal. Tais modelos de homem e de mulher já há muito não correspondem àquilo que é necessário e presenciado na realidade cotidiana, mas parecem insistir na afirmação de que são, apesar de todos os percalços, modelos úteis. O otimismo feminista trouxe a inauguração de um momento histórico tomando-se por base a existência de sujeitos singulares e solidários.

Vale reafirmar, por fim, que o surgimento dos estudos de gênero está relacionado com a maior visibilidade obtida pela mulher nos anos mais recentes e aos movimentos de mulheres e feministas na sociedade ocidental, de tal forma que, atualmente, o olhar sobre o movimento também nos remete a esta categoria de análise. Esta é uma afirmação polêmica que se instaura por entendimentos diferenciados acerca da questão, no campo dos estudos de gênero, mas acredita-se que a ciência é influenciada pelo contexto ao mesmo tempo em que o influencia. Afinal, a produção científica está inserida no contexto sócio-econômico-cultural onde surge e é utilizada. Com base nesses pressupostos, o próximo item tratará das diferentes formas ou áreas da ciência que têm se proposto a estudar tal fenômeno, ou seja, a questão de gênero.

Principais Abordagens de Estudos de Gênero

Os estudos referentes à mulher e, mais recentemente, os estudos acerca das relações de gênero sempre tiveram por finalidade conhecer a situação de indivíduos socialmente discriminados, com base em um determinismo biológico, visando propor a superação desta condição. Reflexões de milhares de mulheres durante séculos, no tocante a condição de sua subordinação, constituíram um corpo teórico que acabou por inspirar a epistemologia e metodologia da pesquisa feminista e, conseqüentemente, propiciou a pesquisa acadêmica priorizando as relações sociais entre os sexos.

De acordo com Sorj (1992), a categoria de gênero envolve pelo menos duas dimensões: a primeira, compreendendo a idéia de que o equipamento biológico sexual inato não explica o comportamento diferenciado masculino e feminino observado na sociedade. Diferentemente do sexo, o gênero é um produto social, aprendido, representado, institucionalizado e transmitido ao longo das gerações. E segundo, envolve a noção de que o poder é distribuído de maneira desigual entre os sexos, cabendo às mulheres uma posição subalterna na organização da vida social.

Desenvolvida em proximidade com o movimento feminista, a reflexão acadêmica feminista teve, em geral, uma dupla motivação: reestruturar a tradição das Ciências Sociais, alterando conceitos e metodologias consagradas e formular um projeto de emancipação das mulheres. O interlocutor do pensamento feminista tem sido, sem dúvida, o marxismo, embora o debate venha se ampliando para o campo da Psicanálise, das correntes pós-estruturalistas e pós-modernas.

É importante ressaltar, como salienta Fonseca (2000), que o eixo que orienta as discussões a respeito de gênero como categoria de análise fundamenta-se no clássico conceito de Scott (1990). Esse conceito se desdobrou em suas implicações políticas por meio de outros recentes estudos nacionais e internacionais, que o consideram como pedra fundamental para a resignificação das ciências sociais e humanas.

As análises baseadas no referencial teórico de gênero estão se multiplicando e possibilitando, em diferentes áreas do conhecimento, uma visibilidade maior das relações sociais singulares que informam não apenas desigualdades, mas hierarquias nas relações de poder entre homens e mulheres, em diferentes contextos sociais.

Nesse sentido, Segnini (1995) ressalta que para a análise das relações de gênero no mundo do trabalho, os estudos de caso, que apontam singularidades setoriais ou regionais, adquirem relevância e tornam-se necessários em um momento histórico caracterizado por profundas mudanças nas relações de trabalho, dentro de um contexto de reestruturação capitalista.

A interlocução constante de autores de estudos de gênero das mais diferentes disciplinas e o diálogo sempre constante e crítico com o pensamento feminista são responsáveis pela constituição de um campo de saber com temáticas construídas no

interior e no entrecruzar dos saberes acadêmicos, extremamente articuladas com as mudanças de seus paradigmas teóricos.

Diante disto, os estudos de gênero são importantes na Psicologia, na Antropologia, na Sociologia, na História, dentre outras ciências humanas, uma vez que tal conceito proporcionara maior abertura para o conhecimento sobre a mulher e o homem, e viabilizou uma “compreensão renovadora e transformadora de suas diferenças e desigualdades” (Strey, 2002, p.184).

No século XX, as contribuições da Antropologia e da Psicanálise deram um novo significado às pesquisas referentes à mulher. Os estudos relativos ao parentesco, à família, aos diferentes papéis de homens e mulheres, nas diferentes culturas estudadas por Levi Strauss, Malinovski e Margaret Mead, ajudaram e complexificaram a construção de uma teoria feminista. No campo da Filosofia, o nome de Simone de Beauvoir é uma importante referência. *O Segundo Sexo* (1949) permanece um clássico da literatura feminista e foi considerado um dos livros de iniciação de um grande número de feministas no mundo inteiro.

No fim dos anos 1980, especialmente a partir de 1987, no Brasil, na academia das Ciências Sociais e nos estudos de literatura e crítica literária, postulou-se a primazia dos estudos de gênero sobre os estudos de mulheres e a superação dos estudos dos papéis sexuais pelos de gênero. A nova proposta acadêmica dos estudos de gênero procurou afirmar duplamente que o conceito de gênero supera o papel sexual, por sua demarcação mais frontal contra o determinismo biológico, e que esse conceito, por ser relacional, superou a idéia das esferas separadas para um e outro sexo.

Segundo Strey (2002), os temas de gênero dentro da Psicologia Social tinham pouca expressão e, no máximo, apareciam como sexo, indicando as diferenças encontradas entre homens e mulheres em experimentos de laboratório ou de campo.

Ainda de acordo com a referida autora, para ocorrer uma mudança nesse panorama, foi necessário passar pela “crise da Psicologia Social”, e pelas crescentes pressões advindas dos movimentos feministas. Strey afirma:

“Hoje gênero, embora seja um conceito que perpassa todas as áreas de estudo da Psicologia e de outras áreas do conhecimento, tem íntima afinidade com a Psicologia Social, principalmente a Psicologia Social que lança seu olhar para a história, para a sociedade e para a cultura, não conseguindo entender o ser humano separado dessas instâncias” (Strey, 2002, p.181).

As ciências humanas referem-se a gênero como a forma segundo a qual cada cultura trata as diferenças entre os sexos, alocando a cada um deles determinados atributos e a maneira como esses atributos são valorados socialmente. Para Gonçalves (1998), o gênero se multifaceta em uma trama de redes simbólicas que operam em muitos domínios do humano e do social. Portanto, não é concebível simplesmente pensá-lo como um sistema fixo e linear de hierarquias definidoras do que é ser homem e mulher, mas como produzindo e sendo produzido pela cultura. Nem se pode pensá-lo como exclusivo das relações homem-mulher num sistema binário e polarizado, mas como um sistema de relações sociais (e, nesse sentido, homem-homem; mulher-mulher; e homem-mulher), em que fatores como raça, classe, idade, etc. compõem essa trama.

Diante do exposto, torna-se importante ressaltar que o pensamento social serve como norteador do presente trabalho, uma vez que evidenciou sua maior contribuição na discussão sobre as relações entre gênero e poder, gênero e trabalho, gênero e família e gênero e classe. O presente estudo pretende abordar tais relações, enfocando particularmente gênero, trabalho, cultural e poder.

Dentro dessa linha do pensamento social, inúmeros nomes se destacam na discussão das relações de gênero no mundo do trabalho, entre os quais citam-se: Lobo, Bruschini, Saffioti, Sorj, Segnini, Costa, Hirata, Posthuma, dentre outras. Todas essas pesquisadoras, buscam focar e desenvolver estudos que apreendem a questão de gênero e trabalho, bem como as suas nuances.

Nesse sentido, esse primeiro capítulo teve por objetivo delinear como a mulher foi percebida na sociedade, ao longo da história, recorrendo a uma síntese dos movimentos feministas, bem como o delineamento da construção histórica da categoria gênero e suas principais abordagens de estudos. Isto exposto, no próximo capítulo será apresentada uma discussão teórica sobre a questão do trabalho, enfatizando o trabalho feminino, bem como os aspectos culturais e ideológicos que estão presentes dentro da organização e que permeiam as relações de gênero.

GÊNERO e TRABALHO

“As práticas sociais, familiares, culturais e de trabalho das mulheres são simultaneamente aproveitadas nas relações de trabalho propriamente capitalista ou não, formais ou não. Ao mesmo tempo, essas práticas são constantemente reformuladas pelas mulheres, como estratégias de sobrevivência, mas também como estratégias de resistência à dominação e à subordinação” (SOUZA-LOBO, 1991, p.33).

Trabalho: uma categoria de análise

O trabalho está intrinsecamente ligado à vida humana e tem sido abordado por vários campos do conhecimento. Sob enfoques diferentes, o trabalho e seus efeitos na vida do indivíduo são estudados pela Psicologia, Sociologia, Administração, História, Geografia, Política, Filosofia, Medicina, Antropologia, Direito e Economia.

Deste modo, o conceito de trabalho assumiu “roupagens diferentes conforme época, sistema cultural ou referencial adotado” (Chaves, 1999, p.27). A partir da consolidação do capitalismo, o trabalho saiu do contexto da família e passou a ser executado em local específico, e o homem foi dividido entre as instâncias da família (privado) e do trabalho (público). Na visão do capital, o trabalho foi se revelando como força de trabalho, alienada, indiferenciada no mercado, o que neutralizou a singularidade do homem.

De acordo com Codo (1992), a idéia inicial de trabalho apareceu na etimologia como sinônimo de torturar, derivado de *tripalium*, que nada mais é que um instrumento de tortura. E desta idéia primeira de “sofrer” originou-se a idéia de esforçar-se, lutar, pugnar e, por fim, trabalhar, ou seja, ocupar-se de uma tarefa, exercer um ofício. Para o referido autor, a palavra trabalho é encontrada como sinônimo de atividade, ocupação, ofício, profissão, tarefa, distinguindo-se de lazer e aparecendo ainda como resultado de uma determinada ação.

Segundo Codo, em vários idiomas a palavra trabalho aparece freqüentemente com duplo significado: “ação-esforço e moléstia-fadiga/sofrimento”. E destaca que, para

“Werner Sombard trabalho é o “desgaste de energia destinado a obter um objeto fora do homem”. Em Schonberg: “manifestação de uma força, a fim de criar algo útil”. (...) Bachem Staatslexikon descreve trabalho como “um esforço humano que implica sacrifício e dor, moléstia e sofrimento, e que determina a produção ou conservação de um bem ou de uma utilidade”. Svtchenko define como “atividade racional do homem na produção dos bens materiais e espirituais” (Codo, 1992, p.86).

Para esse autor, “[...] o trabalho é o momento significativo do homem, é a possibilidade da felicidade, da liberdade, da loucura e da doença mental” (Codo, 1992, p.267). Já em Albornoz, “trabalho é o esforço e também seu resultado: a construção enquanto processo e ação, e o edifício pronto” (Albornoz, 1994, p.25).

Bandeira (1998) afirma que o trabalho é transformado em força de trabalho e reduzido a uma mercadoria a ser vendida no mercado. As emoções/sentimentos são desconsiderados pelas organizações, sendo vistos como algo que representa desadaptação à estrutura do trabalho, não sendo analisadas as circunstâncias ou as relações de trabalho que os determinam.

Bruschini traz o conceito de trabalho ampliado pelo IBGE que engloba todas e quaisquer

“Ocupações remuneradas em dinheiro, mercadorias ou benefícios (moradia, alimentação, roupas, etc), na produção de bens ou serviços; ocupações remuneradas em dinheiro ou benefícios no serviço doméstico; ocupações sem remuneração na produção de bens e serviços desenvolvidos durante pelo menos uma hora na semana, em ajuda ao membro da unidade domiciliar, conta-própria ou empregador, e em ajuda a instituição religiosa, beneficente ou de cooperativismo, como aprendiz ou estagiário, e por fim, ocupações desenvolvidas pelo menos uma hora por semana na produção e bens e na construção de edificações e benfeitorias para o uso próprio ou de pelo menos um membro da unidade domiciliar” (Bruschini, 2000, p. 426).

No que diz respeito ao mercado de trabalho, um aspecto importante destacado por Bandeira (1998) é a mudança no conceito que, antes dos anos 1970, era entendido apenas como trabalho produtivo. A incorporação da atividade doméstica também como categoria analítica foi importante no sentido de conduzir a ampliação do debate sobre as várias interfaces do trabalho, ou seja, trabalho realizado para o mercado, trabalho realizado no espaço doméstico, trabalho de homens e trabalho de mulheres.

Segnini (2000) afirma que a qualificação para o trabalho é uma relação social, muito além da escolaridade ou da formação profissional, vez que esse conceito se refere a uma relação social (de classe, gênero, etnia, geracional), que se estabelece nos processos produtivos, no interior de uma sociedade regida pelo valor de troca e fortemente marcada por valores culturais que possibilitam a construção de preconceitos e desigualdades. Isso quer dizer que os conhecimentos adquiridos pelo trabalhador, através de diferentes processos e instituições sociais, tais como, família, escola, empresa, etc., agregados às suas habilidades, também adquiridas socialmente, somadas a suas características pessoais e à sua subjetividade, sua forma de apreender o mundo, constituíram um conjunto de saberes e habilidades, que significa para o trabalhador valor de uso. Esse só se transforma em valor de troca em um dado momento histórico, se reconhecido pelo capital como sendo importante para o processo produtivo.

Para Hirata (1993), considerar o trabalho doméstico e assalariado, remunerado e não remunerado, formal e informal, como sendo modalidades de trabalho implica o alargamento de conceito de trabalho e a afirmação de sua centralidade, da mesma forma que a dimensão comunicacional do trabalho não significa necessariamente a negação da importância epistemológica da categoria trabalho. Ainda de acordo com o seu pensamento, o questionamento do movimento de mulheres e da sociologia quanto ao determinismo exclusivamente econômico das relações de exploração do trabalho, bem como a reconstrução conceitual empreendida contribuíram para a renovação dos estudos desse campo, à medida que apontaram para a centralidade das relações intersubjetivas entre homens e mulheres.

Antunes (2000) afirma:

“Se na formulação marxiana o trabalho é o ponto de partida do processo de humanização do ser social, também é verdade que, tal como se objetiva na sociedade capitalista, o trabalho é degradado e aviltado. [...]. O que deveria se constituir na finalidade básica do ser social – a sua realização no e pelo trabalho – é pervertido e depauperado. O processo de trabalho se converte em meio de subsistência. A força de trabalho torna-se, como tudo, uma mercadoria [...]. Esta é a radical constatação de Marx: a precariedade e perversidade do trabalho na sociedade capitalista. Desfigurado, o trabalho torna-se meio e não primeira necessidade de realização humana” (Antunes, 2000, p.125-6).

Segundo Marx:

“O trabalhador só se sente junto a si fora do trabalho e fora de si no trabalho. Sente-se em casa quando não trabalha e quando trabalha não se sente em casa. O seu trabalho não é, portanto, voluntário, mas compulsório, trabalho forçado. Por conseguinte, não é a satisfação de uma necessidade, mas somente um meio para satisfazer necessidades fora dele” (Marx, 1983, p.152-3).

Desde os primórdios das civilizações, o homem e a mulher utilizaram o trabalho para sobreviver. “É a partir do trabalho, em sua cotidianidade, que o homem torna-se ser social, distinguindo-se de todas as formas não humanas” (Antunes, 2000, p.123). A concepção do trabalho vem sendo alterada com as diferentes concepções de sociedade.

A evolução histórica do trabalho assinala que há milhares de anos, no período neolítico¹, o ser humano deu um salto qualitativo importante em sua história, quando passou a influenciar seu ambiente, para dele tirar seu sustento, resultando em seu desenvolvimento econômico e social.

¹ Segundo período da idade da pedra, ou seja, a idade da pedra polida.

Ao estabelecer-se geograficamente, o homem não só ampliou sua capacidade produtiva, como definiu novos contornos de relacionamento social. Surgiu a instituição da propriedade, não só geográfica, mas também dos instrumentos e especialmente das técnicas. O domínio dessas técnicas apresentou a possibilidade de exercer certo controle sobre a natureza. Foi a partir da propriedade desses bens que se originou uma profunda modificação na relação social, passou-se de uma comunidade de iguais para uma sociedade de classes.

O avanço da economia agrícola criou novas e crescentes necessidades de bens e serviços, determinou o surgimento de um sistema que facilitasse a troca desses bens, o comércio. Ao mesmo tempo em que ofereceu novas oportunidades, o comércio trouxe alterações no modo de vida da humanidade, uma vez que permitia a livre exploração de todos os meios e bens.

Segundo Arendt (1987) a civilização grega encontrou seu apogeu no século V a.C. e tornou-se a primeira sociedade na qual o homem teve a possibilidade de desenvolver-se em função de si mesmo, questionando valores sociais, porém, ainda em meio a preconceitos e superstições.

A idade média trouxe consigo alterações em relação às épocas anteriores, principalmente no que diz respeito ao predomínio da economia com base agropecuária, que lhe foi característico. No feudalismo², os trabalhadores passaram a ser os servos que, por não deterem a propriedade da terra, estabeleciam uma relação servil de trabalho.

De acordo com Ferreira e Marques (1984), o mundo do trabalho da idade média foi muito modificado pela descoberta e uso de novas fontes de energia e de novas técnicas de fabricação. Porém, a ciência, a técnica e a indústria tinham ainda um papel subordinado à agricultura.

Para Sweezy (1977), a super-exploração da força de trabalho foi um dos aspectos que levaram o regime feudal ao colapso, pois os servos se deslocaram em

² De acordo com Arendt (1987), com o advento do feudalismo ocorreu a transferência das atividades humanas para a esfera privada, resultando em profundas repercussões na organização medieval do trabalho. A repercussão apontada se estabeleceu gradativamente, com o fim do mundo antigo e a instalação do feudalismo, pois, enquanto a civilização da antiguidade representava a supremacia da cidade sobre o campo, dentro de uma economia predominantemente rural, o regime feudal que lhe sucedeu representou uma síntese com o predomínio da vida rural.

massa das propriedades senhoriais para as cidades, em busca de trabalho livre, o que gerou escassez de mão-de-obra no campo. Além do surgimento do comércio e da gradativa consciência dos camponeses rumo à liberdade de trabalho, também a progressiva utilização do dinheiro e a formação das cidades e da burguesia foram fatores decisivos ao rompimento da velha ordem feudal. Se o trabalho havia conhecido uma das divisões significativas na Grécia Antiga, entre agricultores e artesãos, com o fortalecimento do comércio, essa divisão foi acentuada, e com ele surgiu a noção de valor e de lucro.

Ainda segundo o referido autor, a expansão e o desenvolvimento do comércio deslocou a riqueza da propriedade da terra para o dinheiro. Essa passagem da economia natural para a monetária trouxe novas alterações substanciais na concepção de trabalho da época. Com a presença progressiva do caráter econômico, as alterações ocorridas na concepção e nas atividades de trabalho processaram-se no meio das grandes mudanças estruturais da sociedade e, por sua natureza, exigiam novas formas de agir e de fazer.

O ingresso na idade moderna deu-se acompanhado de importantes modificações estruturais na sociedade e na economia, resultantes do intenso desenvolvimento artesanal e comercial. Swezy (1977) aponta que a transição do feudalismo para capitalismo ocorreu no período compreendido entre os séculos XIV-XV e XVIII-XIX, em função da adoção do mercantilismo que consagrou a intervenção econômica do estado na agricultura, nas manufaturas e no comércio.

Desde o século XV, a servidão deixou de ser a relação de produção dominante em toda a Europa e, a partir do século XVI, instalou-se a era do capitalismo, cujos principais requisitos históricos foram a produção de mercadorias e sua circulação intensificada através do comércio. O capitalismo objetiva com suas atividades econômicas a geração do lucro. A classe dominante é representada pelos proprietários dos bens de capital e as relações de produção são assalariadas. O capitalismo rompeu com as estruturas sociais precedentes, pois esse sistema proporcionou um desenvolvimento produtivo nunca visto antes, uma vez que se baseou no racionalismo, na livre força de mercado e no liberalismo.

Desde então, o mundo ocidental vivenciou não apenas a transição do feudalismo para o capitalismo, consolidado com a Revolução Industrial. Nesse período,

pelo impacto dos acontecimentos, ocorreram também algumas das alterações mais significativas na concepção do trabalho e em suas atividades e, principalmente, na conjuntura sócio-econômico-político-cultural, lançadas as bases para o mundo contemporâneo.

A Revolução Industrial, ocorrida a partir do último terço do século XVIII, foi a mais profunda mutação a afetar o ser humano após o período neolítico. Pela primeira vez na história, o poder humano de produção foi liberado, e a economia pôde fornecer os bens e serviços. Passou-se do trabalho manual para máquina/ferramenta; do *atelier* ou manufatura para a fábrica, e pouco a pouco o trabalho cotidiano, a mentalidade, a cultura, enfim, todos os setores da vida foram atingidos e transformados.

Com a rápida industrialização, firmou-se a ideologia do progresso e deu-se início ao processo de submissão do trabalho ao capital, com a gradativa desapropriação dos meios de produção e a decorrente geração de força de trabalho livre. Assim, a organização industrial, aos poucos, superou os sistemas familiares e cooperativistas e aportou, entre os séculos XVI e XVII, no sistema doméstico, considerado pelos estudiosos como o primeiro momento da acumulação capitalista.

Basicamente duas condições favoreceram a ocorrência da Revolução Industrial: por um lado, o acúmulo de capital para ser investido na indústria e aumentar a produção e, por outro, a abundância de mão-de-obra disponível.

Segundo Cipolla, “[...] a revolução industrial foi produto destas mudanças econômicas, sociais e culturais que ocorreram na Europa entre os séculos XI e XVII, trazendo para a estrutura da sociedade um conjunto geral de mudanças³ que fizeram da indústria o setor produtivo predominante na sociedade” (Cipolla, 1977, p.141). Para Oliveira “[...] ela representa o móvel do capitalismo, e pode ser caracterizada pela evolução tecnológica aplicada na produção e a conseqüente revolução nos processos de produção e nas relações sociais” (Oliveira, 1987, p.76).

No sistema capitalista, o trabalhador foi transformado em força de trabalho e o assalariamento, em condição predominante de reprodução do trabalho e do capital. A

³ Essas transformações ocorreram principalmente no setor têxtil, seguidas da introdução da máquina a vapor em outros setores da produção, em substituição às forças manual, animal e hidráulica até então empregadas.

percepção de um salário em dinheiro em troca do trabalho livre assalariado foi uma mudança importante em consequência da Revolução Industrial.

No início da Revolução Industrial, os seres humanos eram incluídos no processo de produção apenas como mais um recurso produtivo ao lado das matérias-primas e das máquinas, sem qualquer consideração especial. Em outras palavras, o homem nada mais era do que uma máquina que operava outra máquina.

Vale ressaltar que nesse período, com o advento da máquina a vapor, a força física, diferentemente de períodos anteriores, tornou-se algo dispensável, ou seja, o operário não precisava mais ser musculoso, bastava suportar ficar em pé controlando os mecanismos. Em decorrência disto, houve na época uma preferência pelo trabalho de mulheres e crianças, pois pagavam um salário menor pelo mesmo serviço de um homem adulto. Um grande número de fábricas do começo do século XIX empregava mulheres e crianças, visando diminuir custos e conseqüentemente aumentar os lucros, obedecendo assim, a ordem do capitalismo.

No século XX, como consequência do conflito das nações industrializadas, surgiram as duas grandes guerras mundiais, que acabaram consolidando alguns países, tal como os Estados Unidos, como uma das grandes potências do mundo capitalista.

Enfim, como já mencionado, ao longo da história, o trabalho assumiu diversas concepções, por vezes contraditórias, pois, ora era visto como algo indigno de uma pessoa livre ou nobre exercer, ora como fonte de riqueza e dignidade do ser humano. Da perspectiva econômica, a divisão decorreu do modo de produção vigente, assim, no sistema escravista, o escravo era a principal força de produção; durante o feudalismo, o servo da gleba era a base da produção, enquanto no capitalismo, o operário assumiu a função de geração de bens.

Destarte, o trabalho e o modo de trabalhar, ou seja, os processos de trabalho socialmente produzidos estão ligados diretamente às condições históricas de cada sociedade, que necessita do trabalho para a criação e recriação da sua própria existência histórica e material. O processo de trabalho é o resultado da combinação dos meios, da força e do produto do trabalho numa dada sociedade e num dado momento histórico.

A racionalização do trabalho procurou eliminar os desperdícios na produção, determinou a intensificação da produtividade e a criação de excedente e, de acordo com

Segnini (1995), isto foi imposto ao trabalhador como sendo uma inovação da ciência do trabalho. Portanto, como já mencionado anteriormente, toda a história do capitalismo, nos séculos XIX e XX em especial, foi marcada pela necessidade de aumentar as margens de lucro, através da redução de custos e aumento das taxas de produtividade obtida graças à ordenação racional e científica do processo produtivo. Dessa maneira, surgiu o Taylorismo e o Fordismo como modelos de gestão patronal, preocupados em atingir metas de produtividade em massa.

O Taylorismo, conhecido como uma espécie de administração científica, foi formulado com base nas concepções e visões mercantis de Taylor, promovendo, nas primeiras décadas do século XIX, uma revolução na administração ao propor uma separação entre execução e planejamento; cronometragem gestual dos processos de trabalho; intensificação da divisão do trabalho e assalariamento individual. Com essas estratégias, o Taylorismo passou a ser incorporado aos modelos de produção em larga escala e em série, modelos hoje fundidos com o Fordismo, Pós-fordismo e Toyotismo.

O Fordismo, termo criado para caracterizar o modelo patronal de Ford, em 1913, seguiu o mesmo raciocínio capitalista característico do Taylorismo. Porém, esse modelo de gestão possibilitou ao capitalismo o crescimento em massa da produção e a incorporação das reivindicações de melhores salários por parte do proletariado.

O modelo toyotista foi fundamentado nas mesmas preocupações lógicas da economia capitalista, ou seja, necessidade de aumentar as margens de lucro como modo de crescimento e desenvolvimento material, diminuindo os gastos supérfluos. A novidade foi a aplicação de intervenções pedagógicas na estrutura produtiva, como a formação dos CCQ's (Círculos de Controle de Qualidades), a formação de técnicas de gestão, táticas ideológicas de convencimento e incorporação da identidade do proletário, colocando limites na articulação do movimento operário e enfraquecendo-o enquanto classe.

De acordo com Antunes (2000), a indústria e o processo de trabalho consolidaram-se ao longo do século XX, sendo que os elementos constitutivos básicos eram dados pela produção em massa, utilizando para tanto da linha de montagem e de produtos mais homogêneos. Isto se tornou possível através do controle dos tempos e movimentos pelo cronômetro taylorista e da produção em série fordista, bem como pela

existência do trabalho parcelar e pela fragmentação das funções. Deste modo, o fordismo como o processo de trabalho, juntamente com o taylorismo, predominaram na grande indústria capitalista ao longo do referido século.

A aplicação dessas novas ideologias e tecnologias teve como função primordial obedecer à lógica expansiva do capital, movimento característico do capitalismo, gerando efeitos, tais como o aumento do desemprego estrutural, crescimento do mercado informal como terceirização e trabalho temporário, queda na qualidade de vida e enfraquecimento da organização sindical.

Para Antunes (2000), no universo do mundo do trabalho, percebe-se no capitalismo contemporâneo uma múltipla processualidade, ou seja, efetivou-se uma expressiva expansão do trabalho assalariado, em razão da enorme ampliação do assalariamento no setor de serviços. Verificou-se uma significativa heterogeneização do trabalho, expressa também através da crescente incorporação do contingente feminino no mundo do trabalho. E vivenciou-se, à época, uma expansão do trabalho parcial, temporário, precário, subcontratado, terceirizado.

O referido autor reforça a idéia de que as mudanças no mundo do trabalho afetaram a forma de ser da classe trabalhadora, tornando-a mais heterogênea, fragmentada e complexa. Tais transformações não deixaram de afetar também os organismos sindicais numa proporção mundial. O crescente distanciamento entre os trabalhadores *estáveis* de um lado e aqueles que exerciam trabalho precarizado, de outro, o poder sindical foi reduzido, uma vez que o mesmo era direcionado para atender os trabalhadores estáveis. A mulher historicamente participou deste mercado de trabalho precarizado, conseqüentemente, sem o apoio do sindicato. Antunes (2000) chamou de trabalho precarizado, o trabalho parcial, temporário, da economia informal, etc.

Ainda na visão deste autor (1999) os trabalhadores, na virada do século XX para o século XXI, principalmente as mulheres, são ainda explorados. Encontram-se desprovidos de direito, e o seu trabalho desprovido de sentido, uma vez que a força humana que trabalha é precarizada, delineando um perfil de desemprego ou de subemprego, além da crescente intensificação dos níveis de exploração.

Assim sendo, na atualidade, o desenvolvimento tecnológico e a transformação das estruturas de produção e reprodução do capital são discussões centrais da sociologia

do mundo do trabalho. E alguns autores afirmam que essas transformações trazem o fim do trabalho como resultado da utilização ampla de novas tecnologias, outros já falam em flexibilização, polivalência, degradação e outras categorias conceituais, ilusórias ou mais realistas. Ilusórias enquanto sustentam o desaparecimento do trabalho através da imposição de novos materiais e tecnologias, realistas quando afirmam sua transição, sua modificação, bem como sua degradação.

Porém, apesar de todos esses aspectos que norteiam e envolvem o mundo do trabalho, Antunes sustenta:

“Não posso concordar com a tese do fim do trabalho e muito menos com o fim da revolução do trabalho. A emancipação dos nossos dias é centralmente uma revolução no trabalho, do trabalho e pelo trabalho. Mas é um empreendimento societal mais difícil, uma vez que não é fácil resgatar o sentido de pertencimento de classe, que o capital e suas formas de dominação (inclusive a decisiva esfera da cultura) procuram mascarar e nublar” (Antunes, 1999, p.205).

Enfim, com a introdução da categoria gênero, um aspecto social do trabalho se faz mais evidente: a redefinição da própria relação ou interação no trabalho. Essa redefinição explicitou como a relação de trabalho, enquanto relação social, trouxe embutida uma relação de poder entre os sexos. Para Castro (1992), o uso do gênero nesse pensamento referido, coincidiu com a problematização das subjetividades e das identidades no mundo do trabalho e, para as mulheres, com a luta pela *desmasculinização* do mundo do trabalho.

Trabalho Feminino: novas conquistas e/ou velhas discriminações

O mundo do trabalho não é unificador, homogeneizador a tal ponto que basta explicitar como se desenvolvem as relações de produção para compreender como se constituem as formas de exploração e dominação no seu contexto. Segnini (1995) afirma que as análises que procuram compreender as formas de dominação e exploração de uma classe de maneira homogeneizadora deixam de olhar para situações concretas, tais como as formas de uso da força de trabalho da mulher, formas que se apropriam das discriminações sociais presentes na sociedade.

Essa questão remete a um amplo debate travado entre pesquisadores que têm desenvolvido análises a respeito do trabalho da mulher nas sociedades capitalistas, sobretudo a partir da década de 1970. Trata-se de perspectivas teóricas e metodológicas que procuram tornar visíveis as práticas sociais que possibilitam a exploração e a dominação do trabalho feminino.

Saffioti (1987) salienta que existe uma “simbiose” entre patriarcalismo e capitalismo. Assim sendo, considera um equívoco a priorização de um em detrimento de outro, pois compreende que constituem a potencialização dos esquemas de dominação e exploração, muito além da simples soma das forças de que cada um é portador na construção das desigualdades sociais. Para a autora, o patriarcado, bem como o racismo constituem antigas formas de legitimar a discriminação social integradas no capitalismo, resultando de simbióticas formas de dominação/exploração mais intensas das mulheres.

Também em Segnini (195), o capitalismo deve ser pensado não somente por meio da lógica do capital, mas por meio de um sistema de dominação social, cultural, político, ideológico e também econômico. E dentro desse contexto, insere-se o uso diferenciado da força de trabalho das mulheres. Conseqüentemente, no período caracterizado pela crise dos paradigmas macro-estruturais nas ciências sociais, nos anos 1980, em que a busca às causas da dominação/exploração foi cedendo espaço à ênfase nos significados das relações sociais constitutivas das relações de poder, desenvolveu-se uma nova possibilidade teórica para a análise das relações sociais, ou seja, as relações de gênero.

Em vários trabalhos, Bruschini (1994a) tem salientado o crescimento da participação feminina no mercado de trabalho, desde a década de 1970, chamando a atenção para a diversificação e a intensificação dessa participação, sobretudo no espaço urbano. Para a autora, não foi apenas a busca da complementação salarial em face da deterioração dos salários reais dos trabalhadores, mas também as expectativas de maior consumo que redefiniram o conceito de necessidade econômica. E isto impulsionou não apenas as mulheres pobres a ingressar no mercado de trabalho, como também as de classe média. Com novas necessidades geradas pela diversificação das pautas de consumo e premiadas pela necessidade de arcar com custos mais elevados com a educação e a saúde dos filhos e dos outros familiares, devido à precariedade dos

sistemas públicos de atendimento, também as famílias das camadas médias não puderam mais prescindir do aporte econômico de suas mulheres.

Nesse sentido, Fonseca (1996) assinala as transformações nos padrões de comportamento e nos valores relativos ao papel social da mulher, intensificada pelos movimentos feministas e pela presença cada vez maior da mulher nos espaços públicos. Também são considerados outros indicadores tais como: a crescente queda de fecundidade, a expansão da escolaridade e o acesso maciço das mulheres às universidades, como sendo fatores que têm influenciado incisivamente o aumento do ingresso feminino no mundo do trabalho.

Um outro fator importante dos anos 1970 que influenciou nesse ingresso, como bem ressalta Neves (2000), foi o crescimento do mercado de trabalho com a expansão da industrialização, a entrada acelerada de indústrias multinacionais na época do chamado “milagre brasileiro” e o próprio crescimento do parque industrial demandando mão-de-obra feminina em vários setores, notadamente têxtil, metal-mecânico e eletrônico.

De acordo com Bruschini (1994a), os estudos sobre o trabalho feminino mostram que é fundamental considerar que a participação feminina no mercado de trabalho foi definida não só pelas condições do próprio mercado, mas pelas possibilidades de que a mulher dispõe ao se oferecer a esse mercado.

Para a autora, tais possibilidades são determinadas por características individuais, além do próprio sexo, a cor, a idade, o estado civil, a escolaridade, a presença de filhos e outras. A mais importante dessas características é a condição de maternidade. O número de filhos e a idade deles muitas vezes definem se a mulher pode ou não ter um trabalho remunerado fora de casa, ou se terá de se dedicar ao trabalho doméstico ou a atividades informais no próprio domicílio, como estratégia possível de conciliação entre trabalho e família. Fatores como esses afetam diretamente a participação feminina no mercado de trabalho.

Porém, é interessante ressaltar, segundo Bruschini que,

“Movidas pela necessidade de complementar a renda familiar ou impulsionadas pela escolaridade elevada, menor número de filhos, mudanças na identidade feminina e nas relações familiares, as mulheres casadas procuram cada vez mais o mercado de trabalho” (Bruschini, 2000a, p.17).

Identidade aqui está sendo entendida, antes de tudo, como o resultado de um processo histórico-cultural. Como afirma Carneiro, “nascemos com uma definição biológica, ou seja, homens ou mulheres. Ou nascemos com uma definição racial: brancos, negros, etc. E sobre essas definições sexuais e raciais se constituirá uma identidade social para esses diferentes indivíduos, homens, mulheres, brancos, negros” (Carneiro, 1994, p. 187). E essa identidade social é construída com base em elementos históricos, culturais, religiosos e psicológicos.

Assim, a identidade é também algo que se constrói em oposição a alguma coisa, pressupondo, portanto, o outro. Nesse sentido, a identidade feminina se explicitará em sua diferenciação em relação ao masculino. Portanto, seja numa visão biológica que define a mulher como inferior ao homem do ponto de vista da força física; seja numa visão religiosa que identifica a mulher como sub-produto do homem, já que foi construída da costela de Adão; seja do ponto de vista cultural que define um campo específico para a atividade feminina e outro, privilegiado, para a atividade masculina, para Carneiro, todos esses argumentos, na maioria “pseudocientíficos”, prestam-se a “construir uma identidade negativa para a mulher e, assim, justificar os diversos níveis de subordinação e opressão a que as mulheres estão submetidas e a promover, nelas, a aceitação de um papel subordinado socialmente” (Carneiro, 1994, p.188).

Desse modo, a identidade feminina, “enquanto projeto em construção, depende hoje da aquisição de um conjunto de direitos capazes de garantir às mulheres o exercício de uma plena cidadania” (Carneiro, 1994, p.190).

Os primeiros passos do Movimento Feminista no Brasil e no mundo expressaram a intensa revolta ao processo de opressão da mulher. E, como todo movimento de contestação, constituiu a recusa de todos os estereótipos tradicionais existentes sobre a mulher, ou seja, contra o mito da fragilidade, contra o confinamento da mulher no espaço doméstico e contra a sua limitação a mero agente reprodutor da espécie.

Ao analisar o comportamento da força de trabalho feminina no Brasil, no período que compreendeu de 1981 a 1998, Bruschini (2000) concluiu que não foi apenas o aumento que caracterizou a mão-de-obra feminina, mas também algumas significativas alterações em seu perfil. As trabalhadoras que, até o final dos anos 1970, em sua maioria eram jovens, solteiras e sem filhos passaram a ser mais velhas, casadas e mães.

Dentro dessa conjuntura, a presença de mulheres brasileiras⁴ no mercado de trabalho foi expressiva, denunciando as situações de desigualdades a que estavam submetidas e manifestando de várias maneiras a reivindicação de seus direitos. Em recente artigo, Bruschini (1998) chama a atenção para a intensidade e a constância do crescimento da força de trabalho feminina no Brasil nos últimos anos. Frisa que “com um acréscimo de cerca de 12 milhões e uma ampliação da ordem de 63% as mulheres desempenharam um papel muito mais relevante do que os homens no crescimento da população economicamente ativa, nos dez anos examinados – 1985 a 1995” (Bruschini, 1998a, p.2).

Porém, segundo ela, persistem algumas continuidades que dificultam a dedicação das mulheres ao trabalho ou fazem delas trabalhadoras de segunda categoria, que estão sempre em desvantagem em relação ao homem no mercado.

“Em primeiro lugar, elas continuam sendo as principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidados com os filhos e demais familiares, o que representa uma sobrecarga para aquelas que também realizam atividades econômicas. Em segundo, a presença de filhos pequenos continua sendo um fator que dificulta a ocupação feminina” (Bruschini, 2000, p.18).

A referida autora defende que “o trabalho feminino não deixa de ser caracterizado como mais precário em relação ao masculino. Ao contrário, há várias evidências de que a desigualdade de gênero continua a demarcar o mercado de trabalho brasileiro” (Bruschini, 2000, p.31). E isto fica evidente quando se detecta que,

“apesar dos ganhos obtidos pelas trabalhadoras no que tange aos espaços ocupados no mercado de trabalho, os baixos rendimentos obtidos por elas e as desigualdades salariais entre os sexos refletem a permanência da discriminação sexual” (Bruschini, 2000, p.42).

Diferentemente da inserção masculina, a entrada das mulheres no mercado de trabalho ocorre, principalmente, devido à redução dos níveis de rendimento familiar. Embora as sociedades ocidentais estejam progressivamente incrementando e operacionalizando o discurso igualitário entre homens e mulheres em áreas como

⁴ A título de ilustração, de acordo com Bruschini, em 1990, “[...] o número de trabalhadoras brasileiras atingiu a cifra de mais de 22,9 milhões, 18 dos quais concentradas na zona urbana [...]”, revelando, dessa maneira, constante ampliação das mulheres no conjunto da força de trabalho brasileira. A autora ainda evidencia o crescimento da atividade feminina também no campo naquele ano “[...] onde a taxa nacional da atividade alcança 36%, mas é na zona urbana que esse crescimento é mais significativo, com a incorporação de 7 milhões de novas trabalhadoras, representando um crescimento relativo da ordem de 59,7% na década de 1980” (Bruschini, 1995, p.3).

cultura, educação e legislação, mudanças reais são escassas quando se analisa a divisão hierárquica do trabalho.

Segundo Abramo (1996), na América Latina a presença das mulheres na força de trabalho vem aumentando de forma consciente e significativa nas últimas décadas. Entre 1960 e 1990, o número de mulheres economicamente ativas triplicou. Todavia, o paradoxo é que, não obstante essa afluência maciça das mulheres ao mercado de trabalho, elas continuam sendo designadas a postos de pior remuneração, solidificando a segmentação que define as desigualdades profissionais entre homens e mulheres.

Pesquisa realizada por Fonseca (2000), em uma empresa têxtil na região sul do Brasil, exemplifica a realidade vivenciada pelas mulheres, ou seja, os avanços e conquistas não implicaram melhorias correspondentes quanto à sua participação em cargos gerenciais de níveis superiores, nem em melhorias quanto à autonomia que lhes são delegadas. As mulheres inseridas no mercado de trabalho ainda exercem, principalmente, ocupações operacionais e administrativas. Castells critica a situação afirmando: “as mulheres ocupam cargos que exigem qualificações semelhantes em troca de salários menores, com menos segurança no emprego e menores chances de chegar às posições mais elevadas” (Castells, 1999, p.200).

De acordo com Bruschini (1998) os analistas de mercado consideram que as transformações no mundo do trabalho, nas últimas décadas, provocaram uma precarização da atividade assalariada, com implicação nas condições de vida de uma significativa parcela da população, principalmente no tocante a pauperização. Verificou-se, por conseguinte, uma redução na oferta dos postos de trabalho no mercado formal. Em consequência, um grande número, particularmente, de trabalhadoras passou a buscar, no chamado mercado informal, uma forma de inserção.

Com relação à precariedade do trabalho feminino, Posthuma (1998) assinala que um aspecto importante a ser destacado no que tange às mudanças no mundo do trabalho, é que as mulheres têm sido requisitadas, até mais que os homens, para executarem atividades que exigem habilidades, como destreza manual, atenção a detalhes e paciência para realizar trabalhos repetitivos os quais as qualificaram para o desenvolvimento de tarefas ditas femininas. Essas habilidades, no entanto, não são reconhecidas como qualificadas, o que justifica o fato de as trabalhadoras serem

submetidas a salários inferiores, quando comparados aos dos trabalhadores no desempenho de mesmas funções.

Assim, reforça-se o argumento de que são recorrentes, do ponto de vista biológico e cultural, diferenças acentuadas entre homens e mulheres. Estas transpõem o âmbito doméstico e penetram no espaço do trabalho assalariado, no qual persiste a identificação das mulheres com tarefas reprodutivas e os homens com as produtivas, pois a dependência e a naturalização das diferenças sociais existentes nas relações de gênero marcam decisivamente a contribuição da mulher no mercado de trabalho e no âmbito doméstico. Sanches (2000) afirma que a mulher ainda ocupa, majoritariamente, o espaço do privado (da casa, da família, do trabalho doméstico), ficando ao homem as tarefas do espaço público.

Para Sanches (2000), a disparidade de rendimentos é o argumento mais eloqüente de que a discriminação no mercado de trabalho persiste, apesar do crescimento significativo da participação das mulheres em número e qualidade, no que se refere à ocupação de novos postos, ao ingresso em novos setores da atividade econômica e aos níveis de escolaridade cada vez mais altos que as mulheres vêm alcançando. Dentre os novos setores, destaca-se a economia informal, devido ao grande contingente de mulheres que nela se encontram.

Com relação a esse tipo de economia, Lopes (1996) argumenta que, no contexto atual, a economia informal⁵ não pode ser ligada unicamente à situação de exclusão social, mas deve ser entendida como um fenômeno importante dentro da nova configuração social exigida pelo mundo moderno. Em suma, para a autora, as atividades informais vêm crescendo, tanto em economias subdesenvolvidas quanto nas desenvolvidas, por serem conseqüentes de grandes transformações que estão ocorrendo no mercado de trabalho, bem como na estruturação das sociedades urbanas.

⁵ A título de ilustração, Ferreira (2000) desenvolveu um trabalho que objetivou verificar quais eram os motivos que determinaram as escolhas das mulheres de Montes Claros – MG a ingressarem no tipo de atividade considerada atividade informal. E chegou à conclusão de que a grande demanda da mulher no mercado informal, dentre outras coisas, está na redução da oferta de postos de trabalho formais; nas suas próprias buscas de alternativas frente à exclusão social que lhe impõe o trabalho formal; no desejo de um trabalho no qual se sinta bem e se auto-reconheça enquanto profissional; na condição de trabalho que possibilite o exercício de uma atividade que lhe dê poder de decisão e, finalmente, na expectativa de que a ocupação realizada informalmente viabilize um padrão de vida razoável para si e seus familiares.

Por fim, Kergoat (1992) ressaltou a importância da análise das qualificações requeridas, num determinado processo de trabalho e num determinado momento histórico, para a compreensão da inserção de mulheres trabalhadoras em diferentes setores de atividade e em diferentes funções. Destaca a autora que a compreensão da lógica da divisão sexual do trabalho, quer seja por setor de atividade ou por posto de trabalho, implica sua apreensão global, ou seja, a relação entre o trabalho produtivo e o trabalho reprodutivo realizado pela mulher.

Desta forma, enquanto os homens ascendem a um processo de requalificação profissional, como diz Cunha (2000), as mulheres aumentam a sua participação em formas precarizadas de trabalho, com baixos salários, baixa produtividade, ausência de contratos ou qualquer tipo de proteção social. As discriminações de gênero observadas no mundo do trabalho contribuem para a progressiva precarização do trabalho feminino. Abramo (1996) acrescenta que em nenhum país latino-americano o salário feminino é equitativo ao masculino, muito embora o nível médio de instrução das mulheres seja superior ao dos homens no mercado de trabalho.

Segundo Bruschini, “apesar da conquista de novos espaços, no entanto, as mulheres ainda são discriminadas” (Bruschini, 1994, p.75). Elas continuam encontrando maior dificuldade para ocupar cargos de chefia e ganham menos do que seus colegas em quase todas as ocupações. As diferenças salariais entre os sexos se acentuam nas ocupações de nível superior e de chefia e se mantêm mesmo nas ocupações nas quais a participação feminina é mais acentuada. “Mais grave ainda é o fato de que as trabalhadoras não conseguem superar a desigualdade salarial à medida que adquirem experiência no trabalho. Ao contrário, as desigualdades persistem e até se intensificam com o tempo de serviço” (Bruschini, 1994, p.75).

Toda essa retomada teórica sobre trabalho feminino remete à discussão que será apresentada no próximo item, qual seja, questões sobre a divisão social e sexual do trabalho, aspectos de grande relevância nos estudos de gênero.

Divisão Sexual do Trabalho e Precarização

Não é possível abordar gênero sem focar os aspectos relacionados à divisão sexual do trabalho, bem como suas conseqüências. Pesquisadores de gênero têm buscado mostrar que o trabalho não é uma atividade pura e simplesmente masculina, uma vez que as mulheres sempre estiveram trabalhando. Na história, pode-se observar nos mais diversos segmentos a presença feminina. Porém, fica evidente a existência da divisão sexual do trabalho, ou seja, tarefas consideradas masculinas ou femininas, o que acabou por dividir as ações de homens e mulheres na sociedade.

Uma questão importante presente nas discussões sobre divisão sexual do trabalho se refere à articulação entre a esfera produtiva e a reprodutiva. Inicialmente, essa articulação foi pensada em termos de um prolongamento das atividades domésticas da mulher no mundo do trabalho, em que educação, indústria têxtil de vestuário e indústria alimentícia eram consideradas redutos femininos, ou *guetos* femininos no mercado formal de trabalho. Kergoat (1982) assinala que

“Os empregos femininos são freqüentemente uma prolongação das tarefas domésticas: serviços, indústrias agro-alimentícias, confecção [...]; e as tarefas femininas assalariadas se assemelham em muitos aspectos às tarefas domésticas [...]; quanto mais o trabalho assalariado se assemelha ao trabalho doméstico, por exemplo, limpeza de casa, mais ele é desvalorizado, menos ele é remunerado” (Kergoat, 1982, p.15).

Contudo, Bruschini e Rosemberg (1982) afirmam que nem sempre a desvalorização e o ocultamento do trabalho doméstico estiveram presentes. Historicamente, as tarefas domésticas, embora restritas à unidade familiar, eram executadas ao lado de outras atividades ligadas diretamente à produção social. Em um estudo historiográfico sobre a família e o trabalho da mulher em diversos países europeus no século XIX, realizado em 1975, Scott e Tilly descreveram a unidade doméstica como a unidade básica de produção, na qual os membros das famílias tinham deveres claramente definidos, determinados por sua idade, sexo e posição na família.

Todavia, no final do século XIX, com a Revolução Industrial, o trabalho passou a ser dividido em duas esferas distintas; de um lado a unidade doméstica, de outro a unidade de produção. Para Bruschini e Rosemberg (1982) tal fragmentação

correspondeu a uma divisão sexual do trabalho, cabendo ao homem o trabalho produtivo extra-lar, pelo qual passou a receber um salário, enquanto à mulher coube principalmente a realização das tarefas relativas à reprodução da força de trabalho *sem remuneração*.

Também em Lobo (1991), a inserção diferenciada de homens e mulheres nas atividades produtivas, historicamente caracterizadas pela divisão sexual do trabalho, teve origem no interior da família e do grupo doméstico. O desenvolvimento da divisão social do trabalho, e a sua organização em bases capitalistas implicaram a relativa dissolução das formas mais tradicionais da divisão sexual. Por divisão social do trabalho, entende-se aqui a separação das pessoas em proprietárias e não proprietárias, em que aquelas exercem poder sobre estas, que por sua vez são exploradas economicamente e dominadas politicamente. Mas não há, entretanto, fatores naturais que instituem tal divisão do trabalho. Um trabalho definido como masculino ou feminino envolve representações e práticas sociais construídas, moldadas por aspectos históricos, sociais, culturais e conjunturais.

De acordo com Consoni (1998), discriminação e opressão caracterizaram o trabalho da mulher durante toda a sua história. A divisão sexual do trabalho⁶ tem se articulado no âmbito da sociedade e da família, tomando-se por base a construção do masculino e do feminino, passando a ser aceita e tida como “natural”, sendo que as discriminações em relação ao trabalho feminino tendem a ser dissimuladas.

Abramo (1998) faz uma análise demonstrando a necessidade da “visibilização” dos problemas e/ou discriminações sofridas pelas mulheres no mercado de trabalho e define:

“Visibilizar significa descobrir a mulher quando se fala de empresa, produção, trabalho e trabalhadores. Significa chamar a atenção para as distintas realidades e possibilidades vividas por homens e mulheres em termos das suas oportunidades de inserção no mercado de trabalho e da qualidade dessa inserção” (Abramo, 1998, p.40).

De acordo com Cappellin (1999), a discriminação das mulheres tornou-se mais complexa, a qual, antes dos anos 1980, girava em torno do ingresso aos postos de

⁶ Reflexão importante sobre este tema é realizada por Antunes (1999) – *Divisão Sexual do Trabalho: transversalidades entre as dimensões de Classe e Gênero*.

trabalho e, na atualidade, torna-se difícil de ser detectada, uma vez que ultrapassa as questões profissionais, e paira na divisão sexual do trabalho. Segundo ela, as novas tecnologias acabaram por contribuir para que as mulheres sejam contratadas para as áreas inferiores, enquanto as atividades que exigem maior especialização e/ou qualificação permanecem no domínio masculino.

“As inovações tecnológicas ao implicar mudanças das exigências de qualificações e habilidades chegam a estimular a substituição das mulheres por homens. Assim as mulheres tendem a ser fortemente vulneráveis nos impactos tecnológicos considerado o fato que sua contratação é dirigida para qualificação de baixa intensidade e complexidade tecnológica” (Cappellin, 1999, p.6)

A divisão sexual do trabalho tem importantes implicações para a conformação da desigualdade de gênero nas diferentes esferas sociais. Oliveira e Ariza (1997) afirmaram que a permanência da oposição entre trabalho doméstico e o trabalho extradoméstico constituiu um fator central nos processos de exclusão econômica das mulheres. A constante segregação das mulheres nas atividades não-remuneradas e desvalorizadas da esfera doméstica corresponde à sua presença desigual na esfera do trabalho extradoméstico e à situação de desvantagem social no seu acesso ao mercado de trabalho.

Corroborando com essa idéia, Araújo e Ferreira (2000) enfatizaram que a desigualdade na valorização e na distribuição das mulheres, nessas duas dimensões do trabalho, e sua concentração desproporcional na esfera doméstica condicionam igualmente as suas possibilidades de acesso às atividades sociais e políticas na esfera pública, considerada e valorizada como domínio masculino, dificultando a sua inclusão nas distintas formas da representação sindical e política.

Castro e Lavinias (1992) realizaram um estudo no qual buscavam a compreensão dos princípios que regem a divisão sexual do trabalho na indústria e concluíram que a habilidade manual aparece como um dos fatores favoráveis à absorção da mão-de-obra feminina, inclusive na indústria farmacêutica, ramo que emprega preferencialmente o sexo feminino na área operacional. Nessa área, as tarefas de montagem e embalagem, na sua quase totalidade são exercidas por mulheres, juntamente com outros atributos reconhecidamente femininos, como a coordenação motora, a capacidade de concentração e resistência à monotonia.

O que parece determinar a mudança ou a continuidade da divisão sexual do trabalho, para Hirata (1993), são as relações entre homens e mulheres numa dada sociedade: relações de força institucionalizadas ou não, mas que resultam das lutas sociais de grande amplitude, de movimentos sociais, especialmente da existência ou não de movimentos feministas e de atividades dirigidas às transformações das relações entre homens e mulheres no trabalho e na sociedade.

Hirata (1995) desenvolveu um estudo comparativo entre Japão, França e Brasil, pesquisando as formas de vigência do trabalho feminino. Segundo ela, no que tange à organização do trabalho, a primeira conclusão foi que nos “estabelecimentos dos três países o pessoal envolvido era masculino ou feminino de acordo com o tipo de máquinas, o tipo de trabalho e a organização do trabalho”. Outra conclusão foi que “o trabalho manual e repetitivo era atribuição das mulheres e aquele que requeria conhecimentos técnicos era atribuído aos homens” e, por fim, “os empregadores reconheciam facilmente, nos estabelecimentos dos três países, as qualidades próprias da mão-de-obra feminina, mas não havia o reconhecimento dessas qualidades como sendo qualificações” (Hirata, 1995, p.87).

Com relação à segregação do trabalho feminino, Hirata (1998) afirma que as novas formas de organização do trabalho, a passagem do fordismo para a especialização flexível, não tiveram como efeito a igualdade entre o trabalho dos homens e o das mulheres. Assim, o aumento da participação feminina no mercado de trabalho, principalmente nas últimas décadas, tem significado um avanço em termos quantitativos. Entretanto não se pode deixar de considerar que o aumento do acesso ao emprego vem aliado à precariedade do trabalho feminino, no qual formas atípicas, como o trabalho em tempo parcial, têm recrutado mulheres para trabalhos sazonais, horários noturnos e finais de semana. O temor de perder o emprego explica a aceitação de tais condições ou, como constatou Ferreira (2000), a saída do mercado formal e a inserção ao mercado informal.

Nas sociedades ocidentais como a brasileira, assinala Bruschini (1996), predominam relações de gênero assimétricas e hierárquicas, que se expressam em posições desiguais ocupadas pelos indivíduos de um e outro sexo, tanto na esfera da produção quanto no âmbito privado das relações familiares. Apesar das transformações

do mundo moderno, pode-se afirmar que, ainda hoje, destinam-se às mulheres, sobretudo, as atividades reprodutivas e os cuidados com a casa e os membros da família, enquanto aos homens cabe o papel de provedor desse grupo.

Reygadas (1998) considera que a própria organização do trabalho é entremeada por relações assimétricas entre a força de trabalho feminina e a masculina, reproduzindo a discriminação e subordinação do trabalho da mulher. Para ele, o principal objetivo dos estudos sobre relações de gênero no espaço do trabalho tem sido a tentativa da desconstrução da subordinação feminina no mercado de trabalho. Apesar da incorporação de grande parcela da mão-de-obra feminina em um grande número de países da América Latina, a maioria das funções desempenhadas por elas é caracterizada pelo caráter rotineiro, repetitivo e de baixa remuneração.

De acordo com Neves, a divisão sexual do trabalho:

“Não esgota a problemática das relações sociais que representam construções históricas culturais interdependentes e complementares. As relações entre homens e mulheres são vividas e pensadas enquanto gênero masculino e feminino. Não implicam apenas diferenças, mas assimetrias, hierarquias que expressam relações de poder dispersas e se constituindo em redes nas diferentes esferas da sociedade” (Neves, 2000, p.174).

Por fim, a literatura dos anos 1970 a 1990 chama a atenção para os aspectos de precarização do trabalho feminino, discriminação nas fábricas, divisão sexual do trabalho e guetos ocupacionais masculinos e femininos, ainda que um novo aspecto tenha alterado a dinâmica da produção, com novas tecnologias e novas formas de gestão e de organização do trabalho. O certo é que o processo de reestruturação tem efeitos que se diferem entre a força de trabalho masculina e feminina, não alterando a dinâmica de exclusão tradicional.

“Tudo indica [...] que o *lugar* das mulheres nos locais de trabalho, bem como suas possibilidades salariais e de qualificação, em vez de melhorar com as mudanças em curso, parecem estar sujeitas a um processo de reatualização da discriminação que a sociedade impõe às mulheres de maneira geral” (Leite, 1995, p.338-9).

Em linhas gerais, a literatura sobre gênero demonstra que a presença das mulheres no mercado de trabalho, na década de 1990, foi marcada mais por continuidades do que por grandes mudanças. A posição desigual das trabalhadoras em relação aos homens tem se mantido até os dias de hoje e pode ser identificada quando se

avaliam os diferenciais de remuneração e a segregação ocupacional. Os níveis de escolaridade, significativamente mais elevados entre as mulheres, não são tidos como atributos que favoreçam o emprego feminino, como garantia de melhor ocupação e salários. Como bem coloca Segnini, “a segregação sexual no trabalho persiste como um fenômeno mundial. O inegável crescimento da participação das mulheres no mercado de trabalho e a escolaridade elevada alteram pouco as condições socioeconômicas por elas vivenciadas” (Segnini, 2000, p.32).

Finalizando, Saffioti (1994) afirma que trabalhar com o conceito de gênero não se trata de negar diferenças entre homens e mulheres, o que nada mais representaria que intolerância, mas de entendê-lo como fruto de uma convivência social mediada pela cultura. Assim, diante da idéia de que a cultura é um recurso disponível para uma melhor compreensão de gênero, principalmente dentro de um contexto organizacional, o próximo capítulo irá focar justamente questões relacionadas à cultura de uma maneira geral, como a cultura organizacional e suas interfaces com a relação de gênero.

O REFLEXO DA CULTURA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

“O homem, em sua dimensão maior, nunca chegou a ser uma das preocupações estratégicas dominantes no planejamento global da empresa. Quando muito, valoriza-se o profissional, a força do trabalho, a mão-de-obra e os recursos humanos, como parte de um contexto em que se privilegiam os aspectos estruturais, tecnológicos, mercadológicos e econômico-financeiros. O discurso humanista habitualmente reduz-se a práticas de cunho assistencialista, no velho estilo paternal amenizador, numa cultura marcadamente autoritária e patriarcal” (MATOS, 1998, p.85).

A Cultura na Constituição das Práticas Organizacionais

O mundo do trabalho não é só o mundo da materialidade objetiva, é também pela mediação do trabalho que serão encontrados, na cultura e na ideologia, os aspectos simbólicos da organização.

De acordo com Codo (1999), o homem é um ser social, um ser histórico, uma vez que constitui um contexto sócio-cultural. Afirmar que o homem é um ser histórico significa que a sua relação com o meio ambiente se dá de maneira permeada socialmente. A partir desta idéia, o gênero é tomado como uma construção social, pode-se compreender que tal construção já se dá impregnada pela cultura e pelo contexto histórico em que o indivíduo está inserido. Isto justifica a necessidade de se recorrer, neste trabalho, a questões relacionadas à cultura e cultura organizacional, para melhor apreender a ocorrência de influência das mesmas nas relações de gênero, dentro da organização. Essa organização passa a ser, então, um cenário onde tais relações também acontecem, de acordo com suas especificidades.

Porém, torna-se relevante ressaltar que o conceito de cultura assume várias formas, o que demonstra certa dificuldade em padronizar conclusões acerca de um fenômeno tão complexo. O presente trabalho não pretende aprofundar neste aspecto, uma vez que, embora de grande importância, constitui pano de fundo para o estudo de gênero.

Segundo Morgan (1996), a palavra cultura derivou metaforicamente da idéia de cultivo, do processo de lavrar e de desenvolver a terra. Falar de cultura também “refere-se tipicamente ao padrão de desenvolvimento refletido nos sistemas sociais de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais cotidianos” (Morgan, 1996, p.115). Ambos os usos derivam das observações do século XIX a respeito das sociedades primitivas ao transmitir a idéia de que diferentes sociedades manifestam diferentes níveis e padrões de desenvolvimento social. Nos dias de hoje, todavia, o conceito de cultura é usado mais genericamente para significar que “diferentes grupos de pessoas têm diferentes estilos de vida” (Morgan, 1996, p. 116).

Dentre os diversos conceitos de cultura, cita-se o de Hall, para quem “a cultura possui três características: ela não é inata, e sim aprendida; suas distintas facetas estão

inter-relacionadas; ela é compartilhada e de fato determina os limites dos distintos grupos. A cultura é o meio de comunicação do homem” (Hall, 1978, p. 80).

Também outros pesquisadores assim se manifestam: Fleury afirma que

“A cultura é concebida 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 age como elemento de comunicação e consenso, como oculta e instrumentaliza as relações de dominação”. (Fleury, 1989, p.117).

Aktouf trata cultura como

“Algo muito vasto, muito importante, inscrita muito profundamente nas estruturas sociais, na história, no inconsciente, na experiência vivida e no vir a ser coletivo humano, para ser tratada, de maneira tão trivial, como uma variável dependente cujos fatores e componentes podem ser isolados, medidos, tratados e construídos” (Aktouf, 1994, p.42).

De acordo com Motta, “a cultura é um sistema de símbolos e significados compartilhados, que serve como mecanismo de controle. [...] É caracterizado por algum nível de continuidade” (Motta, 2000, p.189). Assim entendendo, a cultura não é uma qualidade e sim um contexto, ou seja, um sistema de relações. A cultura não é e não deve ser vista como um poder que determina os comportamentos, mas algo que permite que esses comportamentos sejam descritos de maneira inteligível, uma vez que os seus significados variam.

Partindo do pressuposto de que cultura é aprendida, pode-se afirmar que a subordinação em que vive a mulher, de acordo com Silva (1987), é reproduzida pelo processo educativo relacionado ao fator cultural. As justificativas apresentadas para expor e reforçar tal situação vão desde as razões biológicas, que apontam a condição de reprodutora da mulher como indicação de sua fragilidade, até sua destinação histórica de ser complementar do homem em todas as suas atividades. Vale destacar que, na sutileza do discurso, discurso este produzido e mantido através da cultura, busca-se velar as relações de poder e dominação que se fazem presentes nessas relações.

Para Silva (1987), a mulher não nasceu destinada à submissão, nem é por natureza um ser inferior. Porém, a diferença entre os sexos se converte em desigualdade que, por sua vez, se transforma em valor cultural nas diversas sociedades de classe. A ideologia dominante reforça e reproduz a subalternidade da mulher, passando a se

apoiar nela para a sobrevivência de suas estruturas hierárquicas, patriarcais e conservadoras. Tal idéia é repassada, geração após geração, por meio de manifestações culturais que criam para a mulher uma situação de definitiva inferioridade.

Historicamente, diz Silva (1987), a teoria da superioridade dos homens tem tomado como base os princípios biológicos que, transformados em determinismo, se projetam em metáforas funcionais para organização e reprodução social de valores culturais, com sérias conseqüências sobre a configuração da identidade tanto do homem como da mulher, no mundo ocidental. O corpo do homem, por sua anatomia e sua função biológica, adquiriu significante imaginável e simbólico de agressividade, de força, de potência, enquanto a mulher, em função da internalização de seus órgãos sexuais, assumiu características de receptividade e passividade. Assim sendo,

“A cultura materializa a diferenciação sexual e oculta às próprias mulheres o caráter político das relações entre os sexos, tornando-as cúmplices de sua desvalorização. Muitas mulheres são as maiores aliadas e cúmplices da dependência que padecem, uma vez que o processo de socialização, que leva a internalização dos espaços, circunscreve o masculino e o feminino e tem início na infância, são repassados principalmente pelas mulheres, como mães e como educadoras” (Silva, 1987, p.09).

Seguindo essa linha de pensamento, a cultura insere no menino o machismo, caracterizado pelo culto à virilidade, agressividade, arrogância. Por outro lado, engendra na menina o *marianismo*, ou seja, culto à superioridade espiritual e moral com infinita capacidade de abnegação e sacrifício. Daí advêm os estereótipos que permeiam a vida de homens e mulheres, interferindo nas relações que abrangem desde o contexto familiar, estendendo-se ao mundo do trabalho, compreendendo tanto a vida privada, quanto a vida pública das pessoas. Esse processo se dá com base na socialização.

Em Berger e Luckmann (2001), a cultura também é tida como aprendida, e o processo de aprendizagem é denominado de socialização, ocorrendo uma mútua influência entre indivíduo e sociedade. Para eles a socialização pode ter a faceta do controle do indivíduo no social, fazendo-o adotar o comportamento socialmente esperado, até mesmo para possibilitar a convivência entre as pessoas e seu desenvolvimento pessoal e profissional. Porém, ela também oferece chances ao indivíduo de se enriquecer enquanto pessoa no mundo, bem como recriar e aperfeiçoar o mundo em que vive.

Esses autores afirmam que a sociedade é uma realidade ao mesmo tempo objetiva⁷ e subjetiva⁸, e para se compreender teoricamente essa realidade, deve-se abranger ambos os aspectos. A realidade da vida cotidiana é partilhada com outros, uma vez que, “o homo sapiens é sempre e na mesma medida, homo socius” (Berger & Luckmann, 2001, p.75).

Para Berger & Luckmann (2001), uma pessoa não nasce membro da sociedade e sim com a predisposição para vir a sê-lo por meio da socialização. E para que isto possa acontecer, vivencia-se inicialmente o processo de interiorização, isto é, apreender e expressar um fato objetivamente, dando-lhe sentido subjetivo, tornando-o mais significativo na própria existência. Dessa forma, afirma-se que no processo de socialização, ocorre uma mútua influência entre indivíduo e sociedade.

Ainda para esses autores, a socialização acontece em dois níveis diferenciados, a socialização primária e a secundária.

A socialização primária é a primeira socialização que o indivíduo experimenta na infância e através dela torna-se membro da sociedade. Diz respeito a seqüências de aprendizados socialmente definidos e ocorre em circunstâncias que envolvem alto grau de emoção. A socialização primária “termina quando o conceito do outro generalizado foi estabelecido na consciência do indivíduo” (Berger & Luckmann, 2001, p.184). Conseqüentemente, a pessoa passa a ser um membro efetivo da sociedade e possui objetivamente uma personalidade e um mundo. Mas essa socialização não é total e tampouco definitiva.

Já a socialização secundária “[...] é a interiorização de submundos institucionais ou baseados em instituições... É a aquisição do conhecimento de funções específicas, direta ou indiretamente com raízes na divisão do trabalho” (Berger & Luckmann, 2001, p.184-5). Ela pressupõe um processo anterior de socialização primária e deve tratar com uma personalidade já formada e um mundo já interiorizado. Aqui, a realidade subjetiva pode tanto ser mantida quanto transformada, por meio da linguagem, da comunicação grupal e dos rituais individuais e coletivos, ou seja, através da cultura.

⁷ A realidade da vida cotidiana é evidente em si mesma.

⁸ É interpretada pelos homens e subjetivamente dotada de sentido para eles à medida que forma um mundo coerente.

Entretanto, assinala os autores: “uma vez que a realidade subjetiva nunca é totalmente socializada, não pode ser totalmente transformada por processos sociais” (Berger & Luckmann, 2001, p.208).

Hofstede (1980) afirma que a distribuição do papel sexual em uma sociedade particular é transferida ou repassada pela socialização que ocorre nas famílias, nas escolas ou em outros grupos sociais, e acrescenta que o modelo predominante de socialização cabe ao fato de o homem ser mais assertivo e a mulher mais voltada para o nutrir, cuidar e educar. Esse autor denominou de socialização o processo pelo qual modelos de cultura são transferidos de uma geração para outra, ou seja, socialização significa que ambos, homens e mulheres, aprendem seus lugares na sociedade, o que equivale dizer que o lugar que ambos ocupam na sociedade é uma construção social.

No que tange às organizações entendidas como subgrupos que constituem uma dada sociedade, composta por indivíduos socializados, também elas se desenvolvem e sobrevivem baseadas em uma cultura criada, mantida e praticada por seus membros, o que se denomina de cultura organizacional.

Segundo Lane (1999), o ser humano deve ser visto como “produto e produtor”, não só de sua história pessoal, mas da história de sua sociedade e, conseqüentemente, de sua organização. Diante disto, “a relação homem-meio implica a construção recíproca do homem e do seu meio, ou seja, o ser humano deve ser visto como produto de sua relação com o ambiente e o ambiente como produto humano, sendo, então, basicamente social” (Lane, 1999, p.82).

Lane (1999) afirma que o ambiente, visto como produto humano, desenvolve-se frente à necessidade de sobrevivência, que envolve o trabalho e conseqüentemente a transformação da natureza. As relações de produção geram a estrutura da sociedade, inclusive as determinações sócio-culturais que fazem a mediação entre o homem e o ambiente.

A utilização do termo cultura organizacional⁹ é relativamente recente, aparecendo pela primeira vez na literatura de língua inglesa nos anos 1960. Muitos autores que se preocupam em estudar o assunto convergem para a idéia que cultura

⁹ Para uma revisão sobre o campo de Cultura Organizacional ver, entre outros, Fleury e Fischer (1996); Motta e Caldas (1997).

organizacional é historicamente determinada, socialmente construída e difícil de ser modificada. Schein apresenta uma definição largamente citada nos trabalhos que abordam cultura e cultura organizacional como sendo

“O conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas” (Schein, 1985, p.247).

Tal definição parte do pressuposto que a cultura de um dado grupo refletirá no que o grupo aprendeu por meio da resolução de problemas vivenciados no percurso de sua própria história. Assim, os valores e crenças são normalmente daqueles que começaram o grupo e, no caso de êxito diante das situações, tais valores e crenças são aceitos e incorporados nas experiências do grupo. No entanto, esta definição de Schein é tida como limitada, uma vez que não considera o contexto global em que o grupo ou organização está inserido. Assim entende Hofstede que, em sua definição, considera o contexto social em que a organização está inserida, quando afirma: “todo ser humano é de fato o socializado de determinado meio, não se pode tornar inteligível a dinâmica humana nas organizações sem conhecer a cultura e a sociedade na qual ela se insere” (Hofstede, 1994, p.180).

Fleury (1995), por sua vez, assinala:

“Cultura organizacional é um conjunto de valores, expressos em elementos simbólicos e em práticas organizacionais, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como expressam e instrumentalizam relações de dominação” (Fleury, 1995, p.27).

Como já dito anteriormente, vários são os conceitos de cultura e cultura organizacional e a razão de citar principalmente Schein e Hofsted é em decorrência de serem estudiosos e pesquisadores de alta relevância do tema na atualidade. Destaca-se principalmente o conceito de Hofstede, uma vez que enfatiza a importância da cultura nacional para a melhor compreensão da organizacional, o que favorece para o presente trabalho uma visão mais abrangente da questão.

As mudanças tecnológicas, mais facilmente visualizadas e implementadas na organização, exigem, na maioria das vezes, mudança cultural. As organizações, de

acordo com Hofstede (1980), podem utilizar-se de artefatos concretos da cultura, tais como, símbolos, ritos, rituais, cerimônias, heróis, mitos, estórias, entre outros, para inserir as mudanças no meio organizacional.

Há pesquisadores (MacGrath, Davies, Weiner, entre outros) que consideram a cultura como uma característica entre outras, que toda organização possui. Assim tendem a ter uma visão instrumental da cultura, sendo que a mesma torna-se algo que os dirigentes podem modificar e impor de acordo com sua vontade. Nessa corrente, a organização é vista como um sistema fechado, no qual os pesquisadores não levam em conta o contexto mais amplo, em que está inserida a organização. Defendem a idéia de que a origem da cultura organizacional deve ser encontrada na própria organização.

Assim sendo, segundo Dupuis (1996), isto explica por que alguns autores tomam a cultura de um grupo da organização pela cultura organizacional, resultando em cultura corporativista ou “clã da cultura”. Porém, nem todos os pesquisadores que trabalham com cultura e cultura organizacional seguem essa linha de pensamento. Há aqueles (Sainsaulieu, Hofstede, Smircich, entre outros) que consideram a organização um sistema, porém, um sistema aberto. Nessa perspectiva, o contexto global, os processos culturais e sociais que atingem a sociedade são considerados como possibilidade que podem influenciar a estruturação das organizações. Para eles, as origens da cultura nas organizações são provenientes tanto do contexto externo, quanto da própria dinâmica da organização.

Este trabalho é embasado nesta segunda perspectiva, em que a cultura organizacional é entendida como um sistema aberto, que constitui o meio e por ele é constituído. Para Dupuis (1996), uma vez que a cultura não pode ser reduzida a uma variável interna da organização, sendo um processo que ocorre simultaneamente fora e dentro da mesma, torna-se muito mais difícil para um grupo (os dirigentes) manipular a suposta cultura (organizacional ou não).

Assim, pode-se afirmar que a cultura organizacional tanto constitui como é constituída por elementos da cultura nacional. É criada socialmente e preservada pelo grupo de pessoas que, juntas, formam e mantêm a organização utilizando um discurso ideológico, visando a sua perpetuação. Subjacente a toda e qualquer cultura, seja ela organizacional ou não, podem ser encontradas atitudes preconceituosas e excludentes.

Diante disto, pode-se dizer que o mundo do trabalho é ao mesmo tempo o universo de produção material, bem como o universo de produção de relações, de sociabilidade. Nesta perspectiva, esse universo simbólico não é externo ao material, e nem este a ele. Caldas afirma que “se por um lado somos um produto do nosso meio, de nossa história e da cultura que nos engendra, por outro somos também seus artesões” (Caldas, 1999, p.193).

Para Wood Jr. (1999), a cultura organizacional se desenvolve quando empresários voltaram-se para o lado menos objetivo da gestão empresarial. Freitas (1997) cita que cada organização delimita uma cultura organizacional única, gerada e sustentada pelos mais diversos elementos e formas. Isso significa que

“A cultura de uma organização sofre grande influência de seus fundadores, líderes, de seu processo histórico, de seu mercado. Nesse quadro, a cultura nacional é um dos fatores na formação da cultura organizacional e sua influência pode variar de organização para organização” (Freitas, 1997, p.41).

Cultura e simbolismo organizacional, segundo Beger e Luckmann (2001), constituem uma linha no campo da teoria das organizações, que interpreta a vida social partindo do princípio de que a organização é um fenômeno cultural, um sistema de significados compartilhados e socialmente construídos. Entendida desta maneira, de acordo com Caldas (1999), a organização possui uma visão particular de mundo, uma cultura própria, que permeia o grupo por meio de pressupostos básicos e inquestionáveis sobre a forma correta e natural de se conduzirem as coisas. Esse conjunto de pressupostos, por sua vez, serve de alicerce para o que é ensinado a novos membros como comportamento aceitável. Todavia, a socialização de novos membros na organização é um processo de introdução simbólica a sua cultura e a seu imaginário social. Caldas (1999) afirma que tal introdução representa o “trânsito simbólico” nos processos de iniciação e socialização de membros na organização.

Segundo Motta e Caldas, “não são apenas raças e etnias, ou ainda suas combinações, que produzem culturas. Classes sociais, instituições e organizações também as produzem” (Motta e Caldas, 1997, p. 18). Para os referidos autores, toda sociedade filtra e adiciona seu próprio “tempero” a idéias e tecnologias globalizantes, criando suas próprias versões. Inserida neste contexto, por sua vez, organizações também “refiltram e retemperam” essas idéias, costumes e valores à sua própria

maneira. Esse fator gera diferenças culturais entre as empresas. “Os pressupostos básicos, os costumes, as crenças e os valores, bem como os artefatos que caracterizam a cultura de uma empresa, trazem sempre, de alguma forma, a marca de seus correspondentes na cultura nacional” (Motta e Caldas, 1997, p.19).

De acordo com Morgan (1996), muitas organizações são dominadas por valores, valores esses em geral de seus fundadores, relacionados a um dos sexos, e distorcem a vida organizacional privilegiando um sexo em detrimento do outro, favorecendo a manutenção da cultura patriarcal. Assim, as organizações tendem a segmentar as estruturas de oportunidades, de modo a favorecer aos homens chegarem à posição de prestígio e poder, mais fácil e rapidamente que as mulheres, ou seja, a exclusão da mulher principalmente no que tange a assumir cargos diretivos.

Para Morgan, as relações entre os homens e as mulheres são permeadas por estereótipos predeterminados e perpetuados por meio da cultura, bem como pelas imagens daquilo que deles se espera. Aponta ainda que, na sociedade ocidental, as características mais comuns relacionadas ao fato de ser homem ou mulher são

“Estereótipo de homem: lógico, racional, dinâmico, empreendedor, estratégico, independente, competitivo, líder e tomador de decisão, enquanto o estereótipo de mulher: intuitiva, emocional, submissa, empática, espontânea, maternal, cooperadora, oferece apoio e é seguidora leal” (Morgan, 1996, p.185).

Rodrigues (2000) afirma que, apesar de muitas mudanças vividas pelas mulheres no mundo social, do trabalho e outros, ainda não é comum que elas desempenhem certas funções e papéis sociais, uma vez que a própria sociedade constrói e ensina por meio da cultura nacional o que é feminino e masculino. Isso significa dizer que os fatos e comportamentos são naturalizados, ou seja, é *normal* que, na cultura ocidental, uma mulher seja enfermeira, enquanto que o homem um neurocirurgião. Essa situação acaba por não causar estranheza entre as pessoas, uma vez que, desde crianças, é o que se aprende e se espera delas.

De acordo com Lane (1999), a organização pressupõe que, por exemplo, o dirigente e o empregado ajam de acordo com as normas estabelecidas pelo dirigente. É importante ressaltar que isto se dá no curso da história da organização, daí só se poder compreender qualquer organização se apreender o processo histórico no qual ela foi constituída. Contudo, quanto mais definidos esses padrões, assinala Lane (1999), mais

eficiente se torna o controle da sociedade sobre os indivíduos, ou da organização sobre os empregados que desempenham seus respectivos papéis¹⁰.

Atualmente as organizações já admitem, embora ainda de forma pouco significativa, a presença feminina em postos de comando, mas prevalece ainda nas mesmas uma lógica instalada em valores “masculinos”. Tal lógica continua sendo um obstáculo no que tange ao crescimento das mulheres nas organizações. Conseqüentemente, a desqualificação da mulher se expressa na dificuldade de ascensão profissional e na desigualdade salarial, que delinea a exclusão e resulta em uma “inclusão perversa”, segundo Bader (1999).

A construção social do gênero é evidente, quando se verifica que ser homem ou ser mulher nem sempre significa o mesmo em diferentes sociedades ou em diferentes épocas. Um dos elementos fundamentais que o conceito de gênero apresenta é a idéia de que transformar o modo habitual ou tradicional de organização das relações entre homens e mulheres, nas sociedades, não é simplesmente trocar os lugares de quem domina e de quem é dominado. Na verdade, o que precisa mudar é a idéia de que diferenças nos corpos, sejam elas sexuais, raciais ou de idade, justifiquem desigualdade, discriminação, injustiça e exclusão. E que a cultura não seja também responsável pela produção de discursos ideológicos, que em sua maioria não se encontram concatenados com a realidade social e com as práticas organizacionais.

Em suma, é cada vez menos aceitável que as sociedades e mais especificamente as organizações continuem a oferecer possibilidades de carreira diferentes aos homens e às mulheres, sendo a mulher alvo de discriminação e exclusão social. As organizações, na condição de tanto serem sujeito e objeto da cultura, têm pela frente um grande desafio a vencer: encontrar uma maneira de melhor mediar as relações sociais entre o homem e a mulher dentro do seu contexto. Para tanto, a cultura organizacional deve ser entendida como um contexto que vela e revela as experiências humanas nas organizações. Tais experiências inserem disputas, diferenças econômicas e

¹⁰ “O estabelecimento de papéis a serem desempenhados leva à sua cristalização, como, por exemplo, o papel da mulher enquanto formas de ser e agir. Essa cristalização faz com que os papéis sejam vistos como tendo uma realidade própria, exterior aos indivíduos que têm de se submeter a eles, incorporando-os. Esta incorporação dos papéis pelos indivíduos realiza-se sob a forma de crenças e valores que mantêm a diferenciação social, visto estar fundamentada na distribuição social do conhecimento e na divisão social do trabalho” (Lane, 1999, p.83).

culturais que configuram discriminações e desigualdades sociais, que se originam na sociedade, refletem e atualizam-se nas organizações.

Ideologia: discurso naturalizador e o processo de exclusão social

A ideologia, enquanto produto social, identificável em sistemas de símbolos como uma estrutura de significação mobilizada para legitimar os interesses de grupos hegemônicos, conforme Spink (1997), pode ser tratada como uma característica constante da dialética da vida social.

Ao abordar a questão da ideologia, vale ressaltar que várias possibilidades surgem, uma vez que esse termo é definido de inúmeras formas. Porém, ideologia, nesta discussão, será tratada como um sistema de crenças que foram deliberadamente inculcadas por um grupo, tendo em vista seu próprio interesse, e que devem ser aceitas pelo grupo como inalterável. A partir desse ponto de vista, ideologia não é tomada como cultura, mas pode exercer uma influência significativa na cultura e na visão que homens e mulheres têm da realidade.

A ideologia se fez mais presente na Psicologia Social, a partir da década de 1970, quando muitos autores, tanto da Europa como da América Latina, começaram a abordá-la como objeto de estudo. Guareschi (2002), afirma que é um conceito dentro das ciências sociais altamente complexo, sujeito a equívocos. E, embora esse conceito seja recente, isto é, reconhecido há pouco mais de um século, sua essência já existia desde o princípio da vida social, embora assumindo diferentes nomenclaturas, contudo, mantendo o mesmo significado ou realidade.

Para Horkheimer e Adorno, “não só a autonomia, mas a própria condição dos produtos espirituais de se tornarem autônomos são pensadas, com o nome de “Ideologia”, em uníssono com o movimento histórico real da sociedade” (Horkheimer e Adorno, 1973, p.184). Assim, desenvolvem-se os produtos ideológicos, bem como suas funções, com suas respectivas utilidades, desejadas ou não, a respeito dos interesses particulares resultando na divisão social do trabalho. Para os referidos autores, o

significado de ideologia só pode ser compreendido à medida que se reconhece o movimento histórico desse conceito.

Segundo Horkheimer e Adorno (1973,) a ideologia impede que se revele tal produto em sua qualidade de objeto, visando com isto o controle social, uma vez que prioriza um conjunto de modelos de comportamento adequados à hegemonia das condições vigentes. Afirmam que a ideologia

“Já não garante coisa alguma, salvo que as coisas são o que são, até a sua inverdade específica se reduz ao pobre axioma de que não poderiam ser diferentes do que são. Os homens adaptam-se a essa mentira, mas, ao mesmo tempo, enxergam através do seu manto. A celebração do poder e a irresistibilidade do mero existir são as condições que levam ao desencanto. A ideologia já não é um envoltório, mas a própria imagem ameaçadora do mundo” (Horkheimer e Adorno, 1973, 203).

Thompson (1995) afirma que ideologia, enquanto prática, não deve ser entendida como uma prática qualquer; deve ser uma prática que serve para criar ou manter relações assimétricas, desiguais e injustas. Assim sendo, nenhuma idéia, diz Guareschi, mesmo que seja da classe dominante é, por definição, mistificadora ou falsa; agora se ela de fato “ilude e esconde a realidade, então se diz que é uma ideologia” (Guareschi, 2002, p.94).

Tomar-se-á ideologia, neste trabalho, no sentido dado por Guareschi (2002), sendo constituída pelas idéias distorcidas, enganadoras, mistificadoras; seriam as meias-mentiras, algo que ajuda a obscurecer a realidade e a enganar as pessoas. “A ideologia se apresenta como algo abstrato ou impraticável; como algo ilusório ou errôneo, expressando interesses dominantes e como que sustentando relações de dominação” (Guareschi, 2002, p.91).

Baseado neste enfoque, “estudar a ideologia é estudar as maneiras como o sentido serve para estabelecer e sustentar relações de dominação” (Thompson, 1995, p.76). E complementando tal pensamento, “um fenômeno ideológico só é ideológico se ele serve, em circunstâncias específicas, para estabelecer e sustentar relações de dominação” (Guareschi, 2002, p.95). Esse entendimento enuncia que os fenômenos não são por si só ideológicos, mas somente quando inseridos num contexto sócio-histórico em que eles tornam-se capacitados a estabelecer e sustentar relações de dominação.

Segundo Pagès, “a função essencial da ideologia é também reforçar a dominação e aumentar a exploração dos trabalhadores e não apenas mascarar as relações sociais de produção, pois se trata de um componente essencial das forças produtivas” (Pagès, 1993, p.75-4).

No pensamento de Chauí,

“A ideologia é um conjunto lógico, sistemático e coerente de representações (idéias e valores) e de normas ou regras (de conduta) que indicam e prescrevem aos membros da sociedade o que devem pensar e como devem pensar, o que devem valorizar e como devem valorizar, o que devem sentir e como devem sentir, o que devem fazer e como devem fazer” (Chauí, 2001, p.108).

Para a autora, uma das funções da ideologia seria dar aos membros de uma sociedade dividida em classes uma explicação racional para as diferenças sociais, políticas e culturais, fornecendo o sentimento da identidade social. Sustenta também a idéia que não é possível falar em ideologia dos dominados, pois isto seria um contrasenso, visto que a ideologia é um instrumento da dominação.

A dominação é aqui tratada, também de acordo com Guareschi, como

“Uma relação que se dá quando determinada pessoa expropria poder (capacidades) de outro, ou quando relações estabelecidas de poder são sistematicamente assimétricas, fazendo com que determinados agentes, ou grupos de agentes, não possam participar de determinados benefícios, sendo assim injustamente deles privados, independentemente da base sobre a qual tal exclusão é levada a efeito” (Guareschi, 2002, p.97).

Um modo ou estratégia apontada pelo autor, no sentido de estabelecer e sustentar relações de dominação é a “naturalização”. Tal estratégia consiste em tirar dos fenômenos seu caráter histórico, relativo e transformá-los em eternos, imutáveis e naturais, tendendo à legitimação e justificação de uma situação desigual e muitas vezes injusta.

Lane (1999) afirma que

“A alienação se caracteriza, ontologicamente, pela atribuição de “naturalidade” aos fatos sociais; esta inversão do humano, do social, do histórico, como manifestação da natureza, faz com que todo conhecimento seja avaliado em termos de verdadeiro ou falso e universal; neste processo a “consciência” é reificada, negando-se como processo, ou seja, mantendo a alienação em relação ao que ele é como pessoa e, conseqüentemente, ao que ele é socialmente” (Lane, 1999, p.42).

Assim, a ideologia é um instrumento de dominação que visa à alienação através de ações habituais e rotineiras que, por sua vez, não transformam as relações sociais. Desta forma, não só o trabalho repetitivo e mecânico de um/a operário/a contribui para a alienação do ser humano, mas também qualquer atividade rotineira.

Como já foi dito anteriormente, a cultura tanto constitui a cultura organizacional como é por ela constituída e com a ideologia não se dá de maneira adversa, ou seja, a ideologia constitui a ideologia organizacional, como também é por ela constituída. A ideologia organizacional corporifica através dos proprietários da organização, que utilizam o poder a eles legitimado, mediado pelo discurso para manter ou mudar, enfim, administrar negócios e pessoas.

De acordo com Lane, “a linguagem, enquanto produto histórico traz representações, significados e valores existentes em um grupo social, e como tal é veículo da ideologia do grupo” (Lane, 1999, p.41). As relações de dominação entre as classes sociais regidas pela ideologia se reproduzem via instituições e organizações, as quais prescrevem os papéis e determinam as relações sociais entre os membros de uma dada sociedade.

A construção social da organização, segundo Spink (1996), surge no discurso dentro de um processo social específico, confirmando-se através de relatos diários sobre a “ordem”, “administração” e “liderança”, embora, ao mesmo tempo, contenha em si os elementos contraditórios de sua prática.

Segundo Spink (1997), os campos de trabalho e da organização empresarial ocupam uma posição focal como produtor e produto das transformações da era moderna. Para ele não há nada “natural” sobre a autoridade, ou seja, sobre o porquê de poucas pessoas exigirem obediência de muitas, de maneira que são, freqüentemente, diferentes de outros aspectos de interação social. De acordo com o referido autor, as ideologias da organização são

“Idéias expostas pelos que exerciam autoridade em organizações econômicas e que procuravam explicar e justificar essa autoridade. [...] todas as organizações econômicas têm em comum uma relação social básica entre empregadores (ou seus representantes) que exercem autoridade e trabalhadores que obedecem, e todas as ideologias de administração têm em comum o esforço para interpretar o exercício da autoridade em condições favoráveis” (Spink, 1997, p. 310).

Para Anthony (1977), as ideologias organizacionais formam parte de uma ideologia mais ampla destinada ao trabalho em si e a convencer as pessoas a levarem a sério tarefas que sabem ser insignificantes. Todavia, a maioria das pessoas trabalha porque não há outra opção e entende que isso implica aceitar o discurso do porquê o trabalho é bom para elas. O mesmo se aplica para as relações de poder e autoridade, mesmo quando essas são estabelecidas dentro de um modelo cultural específico.

Por fim, as ideologias e ideologias organizacionais não surgem do nada. Spink (1993) afirma que são geradas e se movimentam no pensamento social e nas representações sociais como resultado de mudanças de padrões mais amplos das contradições sociais ou, como diz Berger e Luckmann (2001), são historicamente originadas e construídas. Assim, o discurso organizacional assume uma perspectiva mais ampla e se expande para incluir os conflitos entre estruturas simbólicas de poder e a busca de uma ordem moral local.

Para Bruschini e Rosemberg (1982), a ideologia dentro das organizações, no que se refere à questão de gênero, encarregou-se de transformar a rígida divisão sexual do trabalho em uma divisão “natural”, própria à biologia de cada sexo, contribuindo para justificar que a mulher receba menos do que o homem, mesmo quando realiza tarefas semelhantes.

Bruschini (1987) diz que o discurso ideológico de que o sexo feminino teria vocação “natural” para o lar e para o trabalho doméstico é algo que já era questionado e agora muito mais. A tentativa de desnaturalização do destino biológico da mulher e a certeza de que as mulheres foram condicionadas histórica e culturalmente a essas funções, com um prolongamento da função biológica da reprodução, é uma das propostas dos estudos de gênero.

Historicamente, a ideologia dominante nas sociedades, segundo Lessa (1998), considera a mulher inferior ao homem, valorizando as suas características de reprodutora da espécie humana e as relações desiguais entre os sexos, caracterizando uma concepção “biológica” sobre a condição feminina, sendo esta combatida, principalmente, através da luta feminista.

Consoni (1998) discute a existência de uma desigual distribuição das qualificações, resultante de um conteúdo ideológico e representativo, que define traços

marcantes de gênero, com concepções enraizadas do que seria trabalho masculino e feminino, este último normalmente associado às habilidades manuais como destreza e agilidade. Desse modo, o conteúdo ideológico da qualificação, enquanto socialmente construído, interfere na estrutura do emprego segundo categorias profissionais, definindo como trabalho feminino aqueles que envolvem habilidades manuais, normalmente funções de baixa qualificação, uma vez que a destreza manual não tem sido reconhecida como qualificação.

Isto, como já mencionado anteriormente, vem de encontro ao detectado por Lobo (1991), ao identificar em seus estudos um discurso que negava tanto a diferenciação entre tarefas femininas e masculinas quanto à existência de cargos pré-determinados para mulheres e homens. Entretanto, na prática, a autora identificou uma clara divisão sexual do trabalho, processo em que a identidade da força de trabalho é que definia a função, o salário, a qualificação, etc, ou seja, tratava-se de uma realidade distinta sendo descrita no plano do discurso, o que contribuiu para mascarar a discriminação sobre a força de trabalho feminina.

Delgado (1994) acrescenta que o discurso das organizações justifica o lugar consignado ao trabalho feminino por suas habilidades e características supostamente “naturais”, inscritas no corpo da mulher, tais como, atenção, acuidade visual e habilidades manuais. Treinadas na esfera doméstica para a realização de tarefas monótonas e repetitivas, que exigem habilidade, paciência, destreza, as trabalhadoras tendem a transferir essas habilidades para as funções exercidas que, por serem naturalizadas, não são reconhecidas como qualificadas pelas empresas em geral.

Baseando-se nisto, pode-se afirmar que feminino e masculino ocupam *locus* diferenciados em relação à questão do poder. Nesse contexto naturaliza-se que o domínio do masculino é público e político e nele se estabelecem princípios de força, racionalidade, atividade e objetividade. Já o domínio do feminino é privado, doméstico ao qual se conjugam fragilidade, emoção, passividade e subjetividade. Tal distinção se acentua com a noção de natureza, em que os homens são tidos como de natureza mais corajosa, mais violenta, mais racional; enquanto as mulheres são consideradas de natureza mais propensas às emoções, ao amor, etc.

E assim, fundamentados em critérios da natureza, nasceram as atividades ligadas ao sexo, profissões femininas e profissões masculinas que prevalecem em grande escala até os dias atuais. Fonseca afirma:

“No imaginário social firmam-se, contudo, crenças sociais que prescrevem às mulheres, os trabalhos de menor visibilidade social, de maior suportabilidade aos ritmos repetitivos e velozes e de maior precisão motora. Suas mãos são instrumentos domados para a paciência, seu corpo tornou-se domesticado pelas exigências do outro/masculino, sua mente é fraca, enquanto é forte e grandioso seu coração. Paciência, persistência e obediência, aliadas a um coração capaz de suportar ser emudecido, essas são algumas das possíveis idéias que fundamentam a dominação e a exploração das trabalhadoras” (Fonseca, 2000, p.47).

Afirmar que há séculos algumas atividades são tidas como serviço de mulher, indica a existência de uma crença social de longa duração que se fundamenta em uma determinada concepção de feminilidade, entendida como própria e natural às mulheres. Assim sendo, “identificar as mulheres como pertencentes à ordem da natureza significa, portanto, excluí-las da ordem humana, a qual pertencem os nascidos machos, os homens masculinos, legítimos portadores do estatuto de humano” (Fonseca, 2000, p.48).

As implicações decorrentes de tal lógica, simultaneamente diferenciadora e dominadora, estendem-se, como mostram os/as autores da temática, a própria ordenação do universo, que é hierarquizado e organizado por princípios de diferenciação e divisão, dentre eles o social e o sexual.

Explicação de ordem natural não passa de uma formulação ideológica que serve para justificar os comportamentos sociais de homens e mulheres em determinada sociedade. No caso das sociedades ocidentais, como aponta Grossi (2000), a biologia tem explicação de grande peso ideológico, pois se aprendeu que ela é uma ciência e, como tal, tem valor de verdade. Segundo a referida autora, o que os estudos de gênero têm mostrado é que, em geral, “[...] a ciência está falando apenas de uma parte da humanidade, vista sob o ângulo masculino” (Grossi, 2000, p.33).

O trabalho não existe em si, mas é um fazer dentro de uma relação social e a imagem da mulher feminina é, de certo modo, instituída. A ideologia dominante modela as atividades da mulher no terreno do privado, ocultando com isto a transcendência e o impacto de parte importante de seus papéis. Os estudos de gênero denunciam a tendência da naturalização das diferenças entre os sexos, mediados pela cultura e, nesse sentido, para Saffioti, a construção da ideologia de gênero procede através da

“Naturalização das diferenças que foram socialmente construídas, podendo, por conseguinte, ser transformadas. No contexto do pensamento ideológico, a apresentação das diferenças como naturais constitui uma necessidade. Sem este requisito, o uso da diferença, para fins discriminatórios, não alcança eficácia política” (Saffioti, 1994, p.277).

Gould, um biólogo evolutivo que dedicou muitos de seus estudos acadêmicos e ensaios a combater os abusos do determinismo, afirma:

“Poucas tragédias podem ser maiores que a atrofia da vida; poucas injustiças podem ser mais profundas do que o ser privado da oportunidade de competir ou mesmo de ter esperança, devido à imposição de um limite externo, que se tenta fazer passar por interno” (Gould, 1999, p.13).

Este pensamento citado por Gould (1999), remete à questão da segregação ou exclusão social oriundas da não-oportunidade de participação dentro dos princípios básicos da justiça social, visto que “em si mesma a segregação é uma forma de exclusão” (Oliveira e Ariza, 1997, p.185).

A segregação ocupacional das mulheres tem seu caráter excludente expresso no seu confinamento em ocupações de menor prestígio social, alta instabilidade e reduzidas chances de mobilidade, na não-igualdade de oportunidades para homens e mulheres e nas fortes assimetrias salariais entre eles, assim como na desvalorização das atividades qualificadas como femininas e no impedimento do seu acesso aos postos considerados masculinos.

Paugam afirma que “o sucesso da noção de exclusão é que ela coloca o acento ao menos implicitamente, sobre uma crise do liame social” (Paugam, 1996, p.15). Para Dubar, “a exclusão é inicialmente uma ausência durável de emprego, mas é igualmente uma perda de relações sociais” (Dubar, 1996, p.111). Em Castel, a exclusão,

“[...] não se reduz a uma não-integração ao trabalho, pois é igualmente uma não-inserção na sociabilidade familiar, uma dissociação do liame social, uma desafiliação. Trata-se de duas faces de uma mesma condição que resulta assim de um duplo processo: precarização do emprego e fragilização do liame social” (Castel, 1996, p.113).

A exclusão social, como o próprio nome sugere, retrata uma dialética à medida que ela é também uma forma de inclusão, em que se faz presente a dinâmica do poder. “O que mais a exclusão social escancara é a luta desigual, a concentração de privilégios, a repartição injusta dos espólios de uma sociedade falida” (Demo, 1998, p.105). Atualmente não é viável e, mais que tudo, realista, tentar explicar a exclusão social sem

recorrer ao conflito social de teor dialético, até porque, hoje, se aceita que o cerne da pobreza não é mais só a carência material, mas a precariedade da cidadania.

Para Bader (1999), a exclusão é um tema da atualidade, utilizado por diferentes áreas do conhecimento. O conceito de exclusão permite sua utilização desde a concepção de desigualdade, até a questão de injustiça e exploração social. Segundo a autora, como para outros estudiosos do assunto, seria preferível estudar a dialética exclusão/inclusão em razão de a mesma melhor apreender a condição da ordem social.

Segundo Vêras, “a sociedade capitalista nasce com excluídos; é sua máxima respeitar o mercado, desenraizando e brutalizando a todos – essa é sua regra estruturante – para depois incluir, segundo a sua própria lógica” (Vêras, 1999, p.40). Por estar tão presente nas relações sociais, a noção de exclusão social tornou-se familiar no cotidiano das mais diferentes sociedades. A exclusão configura-se muito além dos aspectos físicos, geográfico ou material; ela se mostra também como uma exclusão cultural. Assim, qualquer estudo sobre a exclusão deve ser contextualizado no espaço e tempo ao qual o fenômeno se refere.

No Brasil a noção de exclusão social utilizada pelos cientistas sociais brasileiros aparece na segunda metade dos anos 1980. Sposatti (1996) afirma que

“A desigualdade social, econômica e política na sociedade brasileira chegou a tal grau que se torna incompatível com a democratização da sociedade. [...] No Brasil a discriminação é econômica, cultural e política, além de étnica. Este processo deve ser entendido como exclusão, isto é, uma impossibilidade de poder partilhar o que leva a vivência da privação, da recusa, do abandono e da expulsão inclusive, com violência, de um conjunto significativo da população, por isso, uma exclusão social e não pessoal. [...] Esta situação de privação coletiva é que se está entendendo por exclusão social. Ela inclui pobreza, discriminação, subalternidade, não equidade, não acessibilidade, não representação pública” (Sposatti, 1996, p.20).

Romper a relação entre a subordinação, a discriminação e a subalternidade são formas de combater a exclusão. Segundo Martins (1997), as políticas econômicas no Brasil resultam, não necessariamente em políticas de exclusão, mas em políticas de inclusão precária e marginal. De acordo com o referido autor, as políticas econômicas atuais, no Brasil e em outros países, que seguem o que foi chamado de modelo neoliberal implica a proposital inclusão precária, instável e marginal. E as políticas de inclusão das pessoas nos processos econômicos, na produção e na circulação de bens e serviços, são estritamente em termos daquilo que é racionalmente conveniente e necessário à mais eficiente reprodução do capital.

A palavra exclusão fala, possivelmente, de um lado, da necessidade prática de uma compreensão nova daquilo que, não faz muito, era chamado de *pobreza*. Sob a perspectiva de Martins (1997), o capitalismo na verdade desenraiza e brutaliza a todos, exclui a todos, para depois a todos (homem e mulher) incluir. Na sociedade capitalista, essa é uma regra estruturante, onde todos, em algum momento da vida, das mais diversas formas, são excluídos. Tal fato é próprio da lógica de exclusão à inclusão. A sociedade capitalista desenraiza, exclui para incluir, porém tal inclusão se dá de outro modo, segundo suas próprias regras, ou seja, segundo sua própria lógica.

Para Cunha (2000), os excluídos do tempo presente seriam tanto os excluídos quanto os incluídos do mundo da formalidade do trabalho, ou seja, aqueles que se encontram marginalizados do mundo do trabalho formal são destituídos de qualquer proteção social e legal, ao passo que os *incluídos* assistem à precarização de suas condições de trabalho.

A subcontratação, a segmentação sexual do trabalho, a apropriação de antigas formas de organização social da produção, tais como o taylorismo e o fordismo, assinalam um processo contraditório de exclusão-inclusão, qualificação-precarização, concorrendo, entre outras coisas, para o sucateamento da própria força de trabalho. Por fim, na sustentação da organização social do trabalho encontram-se as discriminações de gênero e de uma classe de trabalhadores pobres.

Segundo Bruschini (1998a), as mulheres estão em um constante movimento de capacitação e as que possuem graduação estão se inserindo mais e em qualificados postos no mercado de trabalho. Porém, além de salários inferiores, percebe-se ainda a existência de relações diferenciadas por gênero no âmbito do trabalho. Tais relações são condicionantes para determinar relações de poder vinculadas aos estereótipos de gênero, o que acaba reforçando as desigualdades entre os sexos no mercado de trabalho.

“Estas condições diferenciadas por gênero são apropriadas pelo mercado de trabalho, favorecendo a ocorrência de mecanismos discriminadores em relação às mulheres, que se expressam tanto no acesso ao trabalho, quanto na permanência, na promoção e nos níveis de remuneração. Um leque mais estreito de oportunidades de trabalho, barreiras no acesso a cargos de comando e chefia, desigualdades salariais em relação a seus colegas são alguns dos obstáculos constantemente enfrentados pelas trabalhadoras” (Bruschini, 1996a, p.3).

Tem sido crescente, sobretudo nas últimas décadas, o aumento da participação da mão-de-obra feminina na população economicamente ativa brasileira. Entretanto, Bruschini (1998a) e Sorj (1992) destacam que o acesso ao mercado de trabalho não se traduz em equidade entre homens e mulheres, ao contrário, a tendência dominante é a segregação, em que o trabalho das mulheres é marcado por algumas categorias, tais como: menores salários, maior instabilidade, maior desemprego, piores condições de trabalho, tarefas mais repetitivas, além das formas mais “simbólicas de deteriorização, como assédio moral e sexual” (Ferreira, 2000, p.8).

Nesse sentido, conhecer a ideologia e a cultura de uma dada organização implica também estudar as relações grupais que se processam desde a “reprodução cristalizada de papéis” (Lane, 1999, p.47) e, como tal, da ideologia dominante, até o questionamento das relações de dominação, bem como das contradições por elas geradas. Faz-se necessária a análise das atividades desenvolvidas pelo grupo, assim como o discurso produzido pelos seus membros. Tal confronto entre o discurso e as atividades é essencial para compreender o indivíduo, seja enquanto reprodutor da ideologia dominante como para análise de seu nível de consciência e alienação.

A partir das reflexões realizadas acerca dos reflexos da cultura e da ideologia nas organizações pela perspectiva da ótica de gênero, no capítulo seguinte proceder-se-á à apresentação da metodologia utilizada no presente estudo.

CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

“Envolver uma teoria com o manto da verdade é atribuir-lhe uma característica não realizável historicamente. Nada mais prejudicial ao processo científico que o apego a enunciados evidentes, não discutíveis. Somente na teoria se pode dizer que a ciência é a interpretação verdadeira da realidade, porque, na prática, toda interpretação realiza apenas uma versão historicamente possível” (DEMO, 1998, p.25).

Explicitação do Caminho Metodológico Percorrido na Pesquisa

Neste capítulo descrever-se-á o caminho metodológico percorrido, que inclui o porquê de um estudo de caso, a população pesquisada, a coleta de dados, bem como a técnica utilizada para a análise dos mesmos.

Para a aproximação do objeto em estudo, partiu-se do paradigma que considera que a prática da pesquisa envolve a subjetividade da pesquisadora, que a definição por um método deve ser pertinente com a sua formação, bem como com os conteúdos que se dispõe a pesquisar. Segundo Mazzotti (1999), na atualidade, a maioria dos cientistas já admite que o conhecimento nunca é inteiramente objetivo, que os valores do cientista podem interferir no seu trabalho, que os conhecimentos gerados pela ciência não são infalíveis e que mesmo os critérios para distinguir o que é e o que não é ciência variam ao longo da história.

Hoje, gênero é um objeto de estudo que está sendo investigado utilizando-se diversos métodos, privilegiando o aspecto qualitativo ou quantitativo¹¹ dependendo da delimitação do problema; há ainda estudos que mesclam metodologias, como os quanti-qualitativos.

Um grande número de estudos e pesquisas de gênero tem sido norteados por uma abordagem qualitativa, motivo pelo qual se optou por uma abordagem qualitativa no presente trabalho, mais especificamente um estudo de caso.

Um dos tipos de pesquisa qualitativa mais relevante talvez seja o estudo de caso. Autores como Gil (1994) e Chizzotti (1998) afirmam que o estudo de caso foi considerado por muito tempo “pouco científico” dentro do paradigma dominante¹² nas ciências.

¹¹ Sobre pesquisa qualitativa e quantitativa ver Boaventura (1995), Chizzotti (1998), Silva (1998), Mazzotti (1999), Rey (1999), Montero (2000), dentre outros estudiosos do assunto.

¹² Os conceitos de ciência e método científico defendido nas ciências naturais resultaram da prática daqueles que percebiam ser este o único caminho para a produção do conhecimento científico. E foi neste contexto da hegemonia do método positivista, empirista, experimental, que a pesquisa quantitativa se consolidou e se estabeleceu, mantendo-se dominante até o século XIX. Este paradigma dominante, segundo Boaventura (1995), consistiu em aplicar, na medida do possível, ao estudo da sociedade todos os princípios epistemológicos e metodológicos que presidiam ao estudo da natureza, desde o século XVI. Mantém a visão de uma ciência objetiva, neutra, a-histórica, capaz de formular leis gerais sobre o funcionamento da natureza, leis estas “cujo valor de verdade seria garantido pela aplicação criteriosa do método” (Mazzotti, 1999, p. 109).

Contudo, com o desenvolvimento ou fortalecimento do paradigma emergente¹³ e conseqüente aceitação de metodologias qualitativas, o estudo de caso passou a constituir uma expressão de grande relevância da pesquisa qualitativa. Segundo Triviños, “o estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente” (Triviños, 1987, p.133). Além de que “o caso é tomado como unidade significativa do todo e, por isso, suficiente tanto para fundamentar um julgamento fidedigno quanto propor uma intervenção” (Chizzotti, 1998, p.102).

O estudo de caso é tomado também como um marco de referência de complexas condições socioculturais que norteiam uma dada situação, bem como retrata uma realidade quanto revela a multiplicidade de aspectos globais presentes nesta mesma situação. Por fim, essa modalidade de pesquisa é especialmente indicada para estudos em que o pesquisador explora os fenômenos como ocorrem naturalmente.

O presente trabalho utilizou um estudo de caso histórico-organizacional (Bogdan, 1982), uma vez que o interesse da pesquisadora recaiu sobre a vida de uma única organização, baseado no conhecimento pré-existente sobre a organização pesquisada.

Para Malinowski (1978), cada cultura possui seus próprios valores; as pessoas têm suas próprias ambições, seguem a seus próprios impulsos, desejam diferentes formas de felicidade. E afirma que

“Estudar as instituições, costumes e códigos, ou estudar o comportamento e mentalidade do homem, sem atingir os desejos e sentimentos subjetivos pelos quais ele vive, e sem o intuito de compreender o que é, para ele, a essência de sua felicidade, é, em minha opinião, perder a maior recompensa que se possa esperar do estudo do homem” (Malinowski, 1978, p.34).

Diante do acima exposto, buscou-se justificar os fatores que motivaram a escolha do porquê de um estudo de caso como técnica de exploração para o presente estudo.

¹³ Paradigma emergente é o paradigma que emerge dentro do campo das ciências sociais, o da pesquisa qualitativa, que priorizou a construção do conhecimento científico com base nas relações entre os seres humanos. Mazzotti (1999) denominou de modelos “alternativos” ao positivismo, que posteriormente, definiu-se enquanto “paradigma qualitativo”.

Espaço da Pesquisa

Os critérios utilizados para a escolha da organização onde foi desenvolvida a pesquisa foram: ser uma empresa nacional, com matriz sediada no Estado de Goiás, objetivando verificar como a relação de gênero está construída em empresa local valendo-se do discurso de homens e mulheres. A escolha de uma indústria está diretamente relacionada à ascensão que o Estado de Goiás vem apresentando neste pólo, e a opção por esta indústria se deu mais especificamente por empregar preferencialmente mão-de-obra feminina e concentrar sua maior representatividade na área operacional, uma vez que se acredita que a mulher tenha habilidades manuais que melhor se adaptam a tais tarefas, ficando uma parcela muito pequena delas atuando na área gerencial.

A escolha da referida organização foi intencional, visto que a mesma apresenta naturalmente aspectos que são considerados de grande relevância para o desenvolvimento deste estudo, aspectos estes que puderam ser observados com base em uma experiência de oito anos de trabalho da pesquisadora, que compreendeu o período de 1992 a 2000, na área de Recursos Humanos desta organização, o que torna a presente pesquisa de caráter etnográfico.

Quanto à história da organização, no ano de 1958, foi fundada a primeira indústria química de soluções parenterais de grande volume (soro) no Estado de Goiás, tendo num primeiro momento dois sócios proprietários, que no ano de 1967 transferiram o controle da empresa, ou seja, venderam suas cotas para outros dois sócios. Nesse mesmo ano de 1967, três outros empresários resolveram montar, na cidade de Goiânia, um laboratório farmacêutico, com o propósito de fabricar e comercializar soluções parenterais de grande e pequeno volume (soro e ampola), bem como anti-sépticos e detergentes.

Porém, essas duas organizações, a indústria química e o laboratório farmacêutico, tornaram-se naturalmente concorrentes, dividindo entre si a mesma fatia de mercado. Visando ampliar seus horizontes e conquistar um maior mercado (a princípio nacional), optaram pela fusão das mesmas, o que ocorreu no ano de 1970, dando início a uma nova fase de expansão dos negócios, sob uma nova denominação que resultou da junção dos nomes das duas organizações de origem.

Como sócios proprietários remanescentes, permaneceram os atuais diretores, porém, um deles falecido no ano de 1990, o que culminou na entrada de sua esposa na gestão dos negócios. Hoje a organização possui três sócios proprietários: um responsável técnico por toda a linha de produtos desenvolvida pela empresa, ocupando o cargo de diretor técnico ou industrial, outro ocupando o cargo de diretor comercial e outra ocupando o cargo de diretora administrativa/financeira.

Com a fusão das duas organizações no ano de 1970, iniciou-se a construção da atual sede do parque industrial instalado em uma área de 50.000 m², sendo 14.229 m² construídos. Este investimento foi seguido de modernização na área de produção, atualização tecnológica e introdução de novas linhas de produtos.

Após se consolidar na linha de injetáveis, despontando paralelamente como uma das maiores fabricantes de solução parenteral de grande volume (soro) do Brasil, com uma produção média de mais de quatro milhões de frascos ao mês, a organização tem como meta, hoje, entrar na produção de genéricos e se equipar para a produção no setor de comprimidos e pomadas.

No ano de 1996, visando à modernização, a organização passou a adotar uma nova programação visual em suas embalagens e produtos, o que gerou também a mudança de sua razão social.

Quatro anos depois, mais precisamente no ano de 2000, a organização foi certificada pela ISO 9001, certificação esta que envolveu todo o processo fabril de sua linha de produtos, ou seja, solução parenteral de grande e pequeno volume (soro e ampolas), bolsa para coleta e armazenagem de sangue, saneantes e descartáveis.

É uma organização genuinamente brasileira, e os três sócios proprietários são goianos. Disputa o mercado nacional com outras vinte e cinco indústrias, porém, no *ranking*, está entre as quatro maiores do país, dividindo essa posição com outras três empresas, sendo essas outras multinacionais, duas alemãs e uma americana.

Atualmente comercializa os seus produtos em todo o mercado nacional e em alguns países da América do Sul, tais como Paraguai, Uruguai, Bolívia e encontra-se em fase de negociação com o Peru.

Conta com três filiais em três estados do Brasil. Essas filiais não são responsáveis por fabricação de medicamentos, uma vez que todo o parque industrial concentra-se no Estado de Goiás. A finalidade das filiais nada mais é que a agilização das vendas e entregas dos pedidos efetuados.

É uma organização que possuía, na época da coleta de dados, 664 trabalhadores, simetricamente divididos com relação a sexo, pois o seu quadro é composto basicamente de 50% pelo sexo masculino e os outros 50% pelo sexo feminino, porém assimetricamente dividido com relação à distribuição hierárquica, uma vez que as mulheres são maioria e até mesmo preferidas dependendo do setor e da tarefa, no nível operacional. Segundo o diretor técnico, os trabalhadores da empresa são “bastante valorizados”, “reconhecidos”, tratados como uma “grande família”.

A referida organização definiu como missão: “Ser indústria líder de mercado, que atenda as expectativas de nossos clientes e, dentro de um ambiente saudável, proporcione o seu crescimento e a valorização do seu pessoal”. Tem como política “ser líder de mercado, atender expectativas de seus clientes, promover um ambiente saudável, satisfazer os seus acionistas e valorizar o seu pessoal” (Regimento Interno da Empresa).

A População da Pesquisa

A presente pesquisa teve como objetivo geral apreender a construção da relação de gênero baseando-se no discurso de homens e mulheres dentro do contexto organizacional, recorrendo, para tanto, à análise das construções ideológicas, à importância da cultura neste contexto, bem como analisar as relações de poder estabelecidas. Para isso, a população pesquisada foi definida após o cruzamento de quatro categorias: sexo, cargo, antigüidade e escolaridade. Essas quatro categorias foram selecionadas por terem sido consideradas relevantes para o desenvolvimento do estudo.

A opção por se trabalhar com pessoas de ambos os sexos decorreu da necessidade de verificar a questão de gênero referente ao discurso tanto do homem, como da mulher, visando melhor compreender as relações. Com base na observação participativa e na análise documental, as categorias: cargo, antigüidade e escolaridade foram adotadas como critério, com o intuito de verificar qual a influência desses dados na construção do discurso de cada sexo, uma vez que, nesta organização, hierarquicamente, os homens concentram-se nos cargos de chefia e as mulheres nos cargos operacionais. Quanto à antigüidade, pode-se observar que este quesito tem um grande peso nos processos de promoções, porém, esse peso não é tratado de forma equivalente entre os diferentes sexos. Entretanto, no que tange à escolaridade, o objetivo era verificar se ela interfere na construção do discurso e na ocupação de cargos dentro da hierarquia organizacional.

Rey (1999) afirma que o conhecimento científico, dentro da pesquisa qualitativa, não busca legitimidade na quantidade de sujeitos estudados, mas na qualidade da produção de suas idéias e pensamentos. Acredita que o número de sujeitos a estudar corresponde a um critério qualitativo, definido essencialmente pelas necessidades do processo de conhecimento que aparecem no decorrer da investigação. Portanto, a investigação qualitativa não está presa a uma definição instrumental, e sim a uma definição epistemológica e teórica, apoiada em processos de construção do conhecimento diferenciados daqueles utilizados pela investigação quantitativa tradicional dentro da Psicologia.

O critério adotado para se chegar à amostra foi o de tentar incluir sempre que possível um homem e uma mulher em cada um dos cinco níveis hierárquicos da organização estudada. Quanto aos outros dois requisitos, antigüidade e escolaridade, procurou-se respeitar a seguinte ordem: maior e menor, ou seja, maior e menor escolaridade e maior e menor tempo de casa.

Após levantamento e análise dos referidos dados, chegou-se a uma amostra de dezesseis pessoas a serem entrevistadas, sendo oito do sexo masculino e oito do sexo feminino. A opção por 50% para cada sexo seguiu as porcentagens da população total de trabalhadores da organização.

O número dezesseis foi pensado porque, como a pesquisa seria realizada com ambos os sexos, houve uma preocupação de se encontrar um número de pessoas que se enquadrasse aos requisitos pré-definidos. Assim, ao cruzar os dados, deparou-se com situações em que não havia ninguém que se enquadrasse nos critérios pré-estabelecidos, optando-se pela maior frequência, ou seja, maior concentração de pessoas.

Dessas dezesseis pessoas, três ocupavam o cargo de diretores, um superintendente, dois gerentes, quatro assistentes e seis auxiliares. A quantidade de pessoas por cada cargo também procurou seguir a proporcionalidade destes dentro da organização.

Vale ressaltar que, de acordo com análise dos documentos fornecidos pela organização, por ocasião das entrevistas, a distribuição entre os 664 trabalhadores, com relação a sexo, foi a seguinte: diretoria - dois homens e uma mulher; superintendência - um homem; gerência - seis homens e duas mulheres; assistentes - vinte e cinco homens e vinte e quatro mulheres; auxiliares - trezentos e treze mulheres e duzentos e noventa e cinco homens.

O motivo de terem sido entrevistados dois diretores do sexo masculino decorreu do fato de que ambos desejaram participar da pesquisa. Quanto a terem sido entrevistadas três assistentes do sexo feminino, foi resultado da ausência de uma outra diretora e também por não existir nenhuma mulher na superintendência dentro da organização.

Dos três diretores, dois tinham curso superior completo e uma diretora com segundo grau completo. O superintendente e os dois gerentes com curso superior completo, isto devido ao fato de a empresa ter apenas um superintendente, como já foi dito, e todos os gerentes terem nível superior. Dos quatro assistentes entrevistados, dois tinham curso superior completo e dois, segundo grau completo. Um dos assistentes entrevistados foi uma escolha intencional, uma vez que era filha da diretora e não foi aceita pelo conselho diretor da empresa para o cargo gerencial que pleiteava. Entre os seis auxiliares, dois tinham curso superior completo, dois segundo grau completo e dois primeiro grau completo.

Com relação à antigüidade, todos os diretores, o superintendente e os gerentes tinham mais de quatro anos de trabalho prestado à organização, até porque não havia na

empresa nenhuma pessoa ocupando esses cargos com menos tempo de casa. Dos quatro assistentes, três tinham acima de quatro anos e um tinha três anos de organização. Não foi encontrado nenhum outro assistente com um tempo inferior de casa, havia sim, grande maioria acima de quatro anos. Quanto aos seis auxiliares, três tinham menos de um ano de casa, dois tinham acima de quatro anos de casa e um tinha dois anos de casa. Neste último cargo, diferentemente dos assistentes, o grande contingente de pessoal encontra-se com menos de um ano de organização, pois, segundo análise documental, é a faixa em que acontece uma alta rotatividade de pessoal.

Procedimentos

Os instrumentos utilizados para coleta de dados foram a análise documental e a entrevista semi-estruturada. A análise documental levantou dados para definição da população da pesquisa, sobre a política salarial da empresa, bem como as suas políticas de pessoal e missão.

O recurso da entrevista ofereceu uma oportunidade discursiva em que o entrevistado discorreu à vontade sobre os temas propostos. Partiu-se da idéia de que o entrevistado constrói uma forma de manifestação peculiar, gerada no jogo intersubjetivo, estabelecido no espaço discursivo entre a pesquisadora e o entrevistado. A base desse processo foi centrada no discurso de cada entrevistado que o desenvolveu através de perguntas temáticas. As perguntas lançadas para o entrevistado permitiram a emergência de uma fala *singular, original*, permeada tanto por aspectos de improvisação quanto por uma certa coerência e *unidade* passível de ser relacionada com outros discursos.

De acordo com Triviños, a entrevista semi-estruturada, de um modo geral, é “aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante” (Triviños, 1987, p.146).

Assim, a entrevista é um instrumento que apresenta várias vantagens em sua utilização, dentre elas, possibilita a coleta de dados mais verticalizados (profundos) relacionados ao comportamento do entrevistado nos seus mais diversos aspectos, além de alcançar temas complexos que não se dão a conhecer por meio de outros instrumentos, como questionários ou escalas. Isto justifica a sua ampla utilização na investigação social.

Tendo como base o roteiro da entrevista¹⁴ previamente preparado, as entrevistas individuais foram apoiadas em dezenove (19) perguntas, organizadas em quatro blocos temáticos, abordando: identificação, o trabalho, a organização e as relações de gênero. Com relação à identificação, foram incluídas cinco questões referentes ao perfil do entrevistado, como: nome, estado civil, escolaridade, sexo e cargo que ocupava na organização. Referente ao trabalho, foram realizadas sete questões norteadoras: idade que começou a trabalhar, se já teve outras experiências profissionais, tempo de casa, participação na renda familiar, como se sente trabalhando na empresa, como vê a mulher no trabalho e, por último, dentro da perspectiva do trabalho, se faz diferença o fato de ser homem ou mulher.

Quanto à própria organização, foram feitas três questões básicas: quem decide as coisas na empresa, se faz diferença a empresa ser dirigida por homem ou mulher e se o fato de o trabalhador ser homem ou mulher interfere nos processos de contratação, promoção ou demissão. Por fim, quanto às relações de gênero, quatro questões foram realizadas: se homens e mulheres possuem as mesmas oportunidades na empresa, se preferem trabalhar com homens ou mulheres, motivo da diferença salarial existente dentro da empresa (dado obtido através da análise documental) entre homens e mulheres e se gostaria de perguntar ou acrescentar algo mais.

Essa divisão em blocos temáticos foi feita visando ao agrupamento e à análise dos dados, que será apresentada no próximo capítulo.

O roteiro da entrevista foi pré-testado com três pessoas, respeitando os critérios da amostra deste trabalho. Essa testagem piloto teve por objetivos, em primeiro lugar, verificar a utilização de uma linguagem apropriada que facilitasse a compreensão das perguntas e, em segundo lugar, verificar qual a seqüência mais adequada das perguntas.

¹⁴ O roteiro da entrevista se encontra anexo.

Como resultado dessa testagem mudou-se a seqüência de algumas questões a fim de estabelecer um melhor encadeamento. O número de perguntas foi reduzido, aglutinando algumas delas. Os trabalhadores da indústria, principalmente os de *chão de fábrica*¹⁵ não tinham muito tempo disponível para responder a entrevista. A maior dificuldade encontrada foi conseguir realizar as entrevistas com o pessoal do “chão de fábrica”, pois se alegava que a saída deles interferiria no ritmo da produção. Esse problema foi solucionado somente depois de se recorrer ao gerente administrativo da organização.

As entrevistas foram realizadas em uma única sala disponibilizada pela empresa para a pesquisadora. Os entrevistados foram contatados previamente e foi agendada uma data em comum acordo entre pesquisadora e entrevistados. Todos os participantes assinaram uma declaração de concordância em participar da pesquisa. A todos os participantes foi explicado o objetivo da pesquisa, como seria realizada e a forma de registro dos dados. Também foi assegurada a garantia do sigilo das informações obtidas. As entrevistas foram realizadas individualmente, utilizando o mesmo modelo tanto para o sexo masculino como para o feminino, independente do cargo, e teve duração média de 01:00 hora.

Quanto ao desenvolvimento da entrevista propriamente dita, pode-se dizer que, na maioria dos casos, gerou um ambiente agradável, permitindo abordar com tranqüilidade suas questões. As entrevistas foram realizadas dentro de um período que compreendeu a data de 19 de novembro a 18 de dezembro de 2001, já que a fábrica tinha uma programação de férias coletivas a partir do dia 20 de dezembro de 2001.

Técnica de Análise de Dados

A técnica utilizada para análise dos dados foi a “Análise Gráfica do discurso” de Silvia Lane (1985), uma vez que a abordagem qualitativa para apreender os aspectos

¹⁵ O termo chão de fábrica é habitualmente usado para referir-se ao local onde se concentra o trabalho operário.

subjetivos do indivíduo o faz por meio do discurso. Essa técnica foi utilizada para estudar e analisar o material qualitativo, buscando-se melhor compreensão de uma comunicação ou discurso, bem como para aprofundar características ideológicas e aspectos relevantes da fala das pessoas envolvidas.

A análise do discurso, segundo Spink (1999), tem por objetivo analisar o discurso enquanto ação, dentro de um contexto histórico, ou seja, engloba todo o contexto histórico para melhor compreender o discurso, cuja preocupação não aparece como sendo primordial na análise de conteúdo. A referida autora afirma que

“As práticas discursivas constituem o foco central de análise na abordagem construcionista. Implicam ações, seleções, escolhas, linguagens, contextos, enfim, uma variedade de produções sociais das quais são expressões. Constituem, dessa forma, um caminho privilegiado para entender a produção de sentidos no cotidiano” (Spink, 1999, p.38).

De acordo com Cabral “a análise do discurso pode demonstrar que aquilo que é lido não é a realidade, mas apenas um relato da realidade propositadamente construído de um determinado modo, por um determinado sujeito” (Cabral, 1999, p.03).

Assim, a análise do discurso prioriza a relação que se estabelece entre a linguagem e o ambiente, situação esta adequada para a produção do discurso. E tal condição inclui naturalmente não só quem fala e quem ouve, mas também todo o contexto histórico-social e ideológico da comunicação. Isto equivale a afirmar que a base da construção do sentido de um texto ou discurso é a cultura na qual ele foi produzido.

Quanto à utilização de sua técnica, Lane diz:

“Sugerimos a possibilidade de se chegar a um esquema gráfico semelhante àqueles elaborados nos sociogramas. Passos: transcritas as entrevistas gravadas, definiram-se e enumeraram-se as unidades de significação, assinalaram-se as palavras que se repetiam, sem deixar de manter assinalada a relação, e o discurso era reproduzido graficamente, mantendo-se as setas e os números que indicavam a relação e a seqüência de forma a se poder ler a entrevista tal qual fora produzida. Na medida em que os gráficos iam se configurando e núcleos se destacavam, pudemos constatar que detectávamos os núcleos de pensamento” (Lane, 1985).

Ainda para a autora,

“Num primeiro nível de análise podemos detectar os núcleos de pensamento. Um discurso mais longo e completo nos permite analisar as representações e as mudanças que elas sofrem ao longo do discurso, as contradições, os aspectos

ideológicos, as relações estabelecidas com os domínios da realidade. Esta análise pode ser aprofundada ao procurar as relações entre o discurso e as características do sujeito: seu grupo social, suas atividades, sua história pessoal, etc. As relações estabelecidas a partir dos núcleos de pensamento e das representações sociais nos permitem aproximarmos do conhecimento da consciência do sujeito [...]” (Lane, 1985, p.103).

O procedimento para a análise gráfica do discurso foi realizado por meio da consecução dos seguintes passos elaborados por Macêdo (1999):

1 – O primeiro passo seria a transcrição do discurso da forma mais fiel possível.

2 – Após as transcrições das entrevistas, a análise exigiu a identificação e enumeração das unidades de significação, que são apresentadas como frases na seqüência do relato.

3 – A ligação das palavras por setas resguardou a direção da seriação destas nas frases e das frases nos textos discursivos. O movimento das setas em direção a uma mesma palavra demonstrou que o pensamento expresso movimenta-se para/ou da palavra. A constância desse movimento em direção a uma mesma palavra ou seu sinônimo explicitou que esta era o núcleo do pensamento expresso, pois as demais palavras se reportavam a ela.

A localização das palavras-núcleos nos discursos permitiu apreender o significado dos fenômenos que estavam sendo pesquisados. E ao compreender o significado dos fenômenos, domina-se, também, a experiência do grupo social ao qual o sujeito pertence, pois este especifica o fato ao representá-lo em um sistema estável quando foi generalizando a realidade.

4 – Uma vez detectadas as palavras-chave ou os núcleos de pensamento, passou-se à reorganização do discurso, acompanhando a seqüência em que ele se apresentava, por unidades de significação, numerando as setas para estabelecer esta seqüência.

Após esta reorganização do discurso, seguiu-se uma observação deste com o objetivo de detectar as semelhanças entre as unidades de significação, de forma que se pudesse agrupá-las com base nas repetições. Friedman recomenda que “o agrupamento deve ser feito sem perder as relações entre as unidades, como se pode observar pela

enumeração das setas. Através dele se mostram os núcleos de pensamento que caracterizam o discurso, bem como sua rede de relações” (Friedman, 1985, p.41).

5 – Pela reorganização do discurso, elaborou-se uma análise para detectar os núcleos de pensamento, compostos pelas unidades de significado, que se mostraram mais claramente. Dessa forma, pôde-se observar o modo como os núcleos de pensamento começaram a se articular, ou seja, a formarem-se as representações sociais.

6 – Em seguida, um novo reagrupamento foi configurado, no qual os núcleos de pensamento correspondentes foram organizados, visando conter as categorias, ou unidades de significado, que as compunham, bem como as relações entre elas. Friedman afirma que

“As representações compostas por unidades de significação são o dado empírico, que pelas semelhanças do seu conteúdo mostram os núcleos de pensamento. O conteúdo e o movimento do pensamento, à luz dos núcleos de pensamento a que pertencem, mostram o processo de criação do significado da realidade pesquisada, ou o processo de formação da consciência e, portanto, também condizem à ideologia que lhes é subjacente” (Friedman, 1985, p.45).

A análise gráfica do discurso de Silvia Lane (1985) constitui-se, assim, um recurso que busca facilitar a visualização, em gráficos, dos discursos obtidos através das entrevistas, possibilitando levantar os núcleos de pensamento, bem como o encadeamento dos temas e palavras que são indicadas através de setas numeradas de acordo com a seqüência.

Como a própria autora ressalta, é “uma técnica para captar materialmente a relação pensamento linguagem se processando por meio do discurso” (Lane, 1985, p. 3).

A título de ilustração, será apresentado um pequeno fragmento do discurso de entrevistados e seu respectivo gráfico, com o objetivo de clarificar, para o leitor, os passos que foram seguidos na elaboração deste, uma vez que, no capítulo IV, serão apresentados somente os gráficos finais e não a sua construção. Para isso, apresenta-se trecho da fala de alguns entrevistados, referente ao motivo para começar a trabalhar, que são:

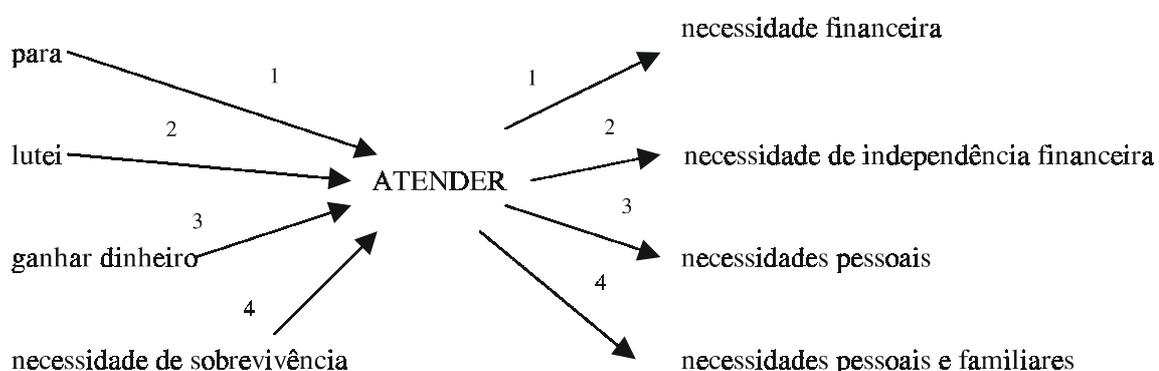
“Comecei trabalhar com 14 anos para atender necessidade financeira pessoal e familiar”.

“Porque eu sempre lutei para atender minha necessidade de independência financeira”.

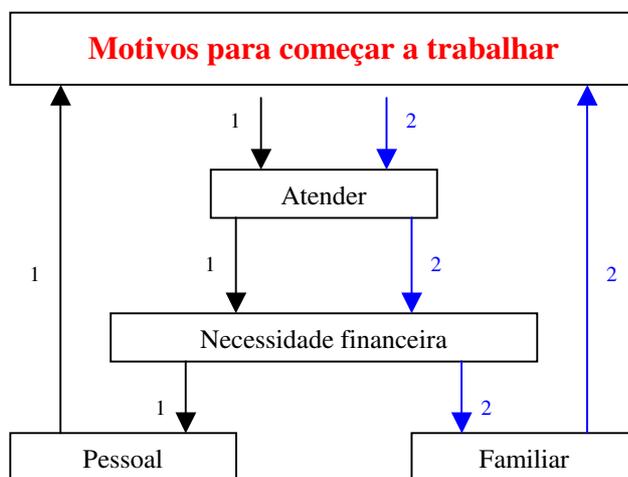
“Eu precisava ganhar dinheiro para atender minhas necessidades pessoais”.

“Ah, por questão financeira, necessidade de sobrevivência, ou seja, atender minhas necessidades pessoais e da família”.

Deve-se observar que as palavras que se repetem são sublinhadas, objetivando-se visualizar a identificação dos núcleos de pensamento. Percebe-se que surgem dois núcleos de pensamento: atender e necessidade financeira. Na seqüência faz-se a relação entre eles com as setas.



Dessa seqüência, surgiu o gráfico que se segue. Esta ilustração refere-se a um esquema gráfico de parte de um discurso.



Diante da pergunta feita (núcleo induzido) sobre os motivos que levaram cada pesquisado a começar a trabalhar, o núcleo de pensamento que surgiu, tanto nas respostas masculinas, como nas respostas femininas, foi atender a necessidades financeiras pessoais ou familiares.

No próximo capítulo, são apresentados os dados em forma dos gráficos de discurso, seguidos de suas respectivas análises.

A CONSTRUÇÃO DE GÊNERO NO DISCURSO DE HOMENS E MULHERES NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

“Diante de mil explicações por mil teorias e tecnologias sofisticadas, é importante, volta e meia, que paremos e, simplesmente, nos questionemos: mas... qual é mesmo o problema?” (MATOS, 1998, p. 225).

Como já citado no capítulo metodológico, a análise das entrevistas foi respaldada na técnica de *Análise Gráfica do Discurso* de Silvia Lane (1985), sendo detectados os núcleos de pensamento com base em respostas a perguntas feitas (núcleos induzidos), cujo roteiro da entrevista encontra-se em anexo.

No capítulo metodológico encontra-se uma descrição pormenorizada dos passos percorridos para a construção dos gráficos ora apresentados, o que favorece uma leitura de forma simples. Como cada núcleo de pensamento originado dos núcleos induzidos está ligado a outro, através de uma seta numerada com apenas um sentido e direção, é suficiente segui-las respeitando-se a numeração das setas para se apreender o discurso. Porém, ressalta-se que, após a ligação de um núcleo de pensamento a outro, a seta retorna ao seu ponto de origem para, em seguida, unir-se a outros núcleos, reproduzindo outros encadeamentos de pensamentos.

Os gráficos abaixo apresentados foram originados de uma entrevista composta por dezenove (19) perguntas, as quais foram subdivididas em quatro (4) categorias: identificação; trabalho; organização e gênero.

A abordagem desse tema definiu-se pela importância de analisar a construção dos discursos dos entrevistados no que diz respeito à relação de gênero no contexto organizacional.

A seguir apresentam-se as tabelas e gráficos gerados pelas entrevistas, bem como suas respectivas análises. A razão de utilizar tabelas é devido ao fato de que nem todas as perguntas geraram gráficos, então, recorreu-se a tabelas para melhor apresentação dos dados obtidos. No entanto, houve perguntas, tais como a 02.2. e 02.3, que não geraram nem gráfico, nem tabela.

A atribuição de códigos a cada um dos entrevistados teve por finalidade manter preservada sua identidade. São códigos alfanuméricos, em que as letras assumiram os seguintes significados: E – entrevistado; D – diretoria; S – superintendência; G – gerência; A – assistente; O – operacional; M – masculino e F - feminino. O numérico é a representatividade dos entrevistados por cargos e sexo.

Tabela I – Número de Entrevistados por Escolaridade

Escolaridade	Quantidade	%
1° Grau Completo	02	12,50
2° Grau Completo	05	31,25
Superior Completo	09	56,25
Total	16	100,00

Segundo a tabela I, dos dezesseis (16) entrevistados, dois tinham primeiro grau completo, cinco (5) segundo grau completo e nove (9) tinham nível superior completo. O motivo de o maior número de entrevistados ter nível de escolaridade superior completo deve-se ao fato de os diretores, superintendente, gerentes e a maior parte dos assistentes da organização possuírem este grau de escolaridade.

Apesar de a tabela I demonstrar que nove (09) dos dezesseis (16) entrevistados possuem nível superior completo, isto não é suficiente para afirmar que essa organização valoriza o nível de instrução de seus empregados. O fator antigüidade parece ser de maior importância que escolaridade para se alcançar ascensão profissional dentro da organização. Isto pôde ser constatado em análise documental, ao se encontrarem pessoas com nível de escolaridade superior ocupando cargos operacionais, enquanto outras com nível médio de escolaridade ocupavam cargo de assistente/chefia.

Diante desses dados, supõe-se que escolaridade ou nível de instrução não é um diferencial com que os empregados podem contar visando a melhores oportunidades dentro da organização, principalmente as mulheres, uma vez que os empregados mais antigos de casa são geralmente do sexo masculino. Esses dados obtidos confirmam estudos desenvolvidos por Bruschini (2000) e Fonseca (2000), dentre outros, quando afirmam que, apesar das conquistas, tais como, entrada maciça no mercado de trabalho, elevado nível de escolaridade, ainda assim persistem continuidades que colocam as mulheres em desvantagem aos homens no mundo do trabalho.

Tabela II – Número de Entrevistados por Cargo

Cargo	Quantidade	%
Diretoria	03	18,75
Superintendência	01	6,25
Gerência	02	12,50
Assistente	04	25,00
Auxiliar	06	37,50
Total	16	100,00

De acordo com a tabela II, dos dezesseis (16) entrevistados, três (03) ocupavam o cargo de diretoria, um (01) de superintendência industrial, dois (2) de gerência, sendo uma (1) de produção e a outra financeira, quatro (4) de assistentes, sendo dois (2) de produção e dois (2) da área administrativa e, por fim, seis (6) auxiliares, número este dividido em igual proporção entre a área industrial e administrativa.

Os cargos de assistente e auxiliar são os mais expressivos numericamente devido ao fato de a organização possuir mais empregados nesses cargos, mais precisamente no de auxiliar, do que nos demais cargos ou níveis hierárquicos pesquisados. Vale ressaltar que a área operacional compreendia, na época da realização da pesquisa, mais de 80% dos empregados da organização, mas só possuía uma superintendência.

Tabela III – Número de Entrevistados por Antigüidade

Tempo de Casa	Quantidade	%
1 mês – 1 ano	03	18,75
1 ano e 1 mês – 2 anos	-	-
2 anos e 1 mês – 3 anos	01	6,25
3 anos e 1 mês – 4 anos	01	6,25
Acima de 4 anos	11	68,75
Total	16	100,00

Na tabela III, percebe-se que, dos dezesseis entrevistados, três (3) tinham menos de um (1) ano de casa, um (1) estava na faixa entre dois (2) a três (3) anos, um (1) na faixa entre três (3) a quatro (4) anos, e onze (11) entrevistados encontravam-se na faixa acima de quatro (4) anos. O maior número de entrevistados nesta última faixa, assim como no grau de escolaridade, deve-se ao fato de todos os diretores, superintendente, gerentes e assistentes estarem na organização há mais de quatro (4) anos. Esse dado vem confirmar o que se levantou ao analisar o fator escolaridade, ou seja, a organização tende a adotar uma política de valorização e promoção de pessoal utilizando como critério, às vezes, muito mais o fator tempo de casa, que escolaridade e competência.

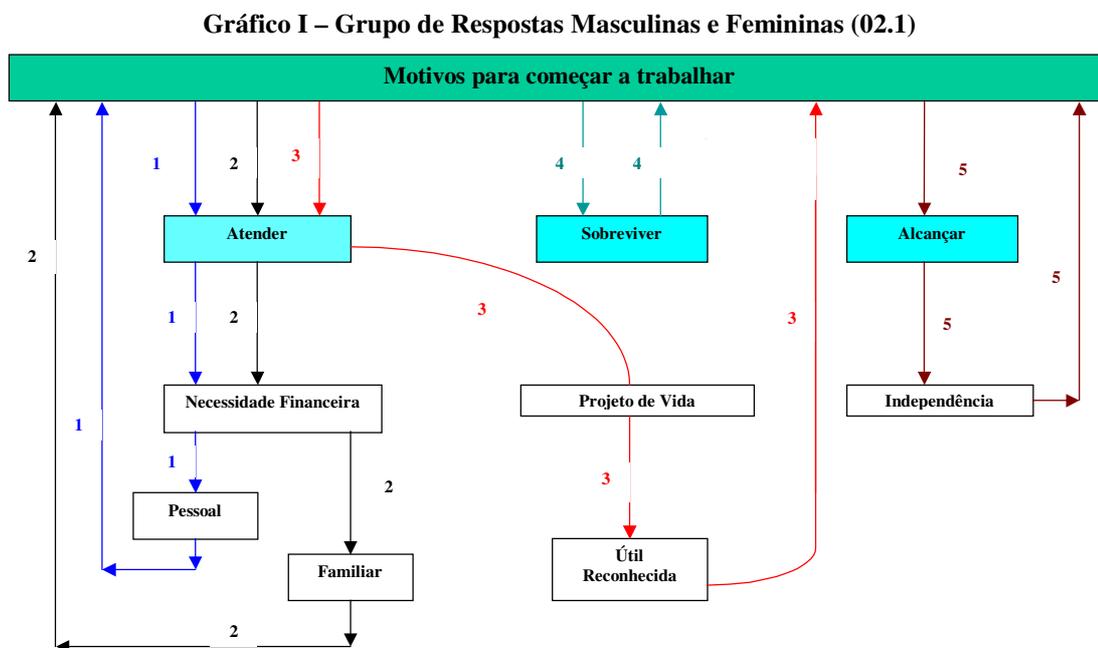
Por se tratar de uma organização que prioriza a presença masculina em seus cargos de chefia, resulta que as mulheres, conseqüentemente, permanecem menos tempo na mesma, pois ficam à mercê de cargos menos qualificados do que os homens. As mulheres são contratadas, em sua maioria, para a área operacional, área esta que, segundo dados da organização, possui um alto índice de rotatividade, conseqüentemente explica a menor permanência das mesmas dentro da organização.

Após a apresentação dos dados sócio-demográficos, apresentar-se-ão os gráficos gerados pela análise do discurso.

Ante a questão, “com que idade começou a trabalhar e o motivo”, observa-se que a idade média em que os entrevistados tiveram o seu primeiro emprego ou começaram a trabalhar fora de casa variou entre dezesseis (16) anos para os homens e vinte (20) anos para as mulheres. A média de idade das mulheres foi superior a dos homens, em decorrência de uma entrevistada ter iniciado suas atividades profissionais aos trinta e cinco (35) anos de idade, enquanto as outras, sete (7) entrevistadas, bem como os homens, iniciaram com uma idade bem inferior.

Porém, vale ressaltar que esta idade de trinta e cinco (35) indica quando a entrevistada começou a trabalhar fora de casa, o que a entrevistada fez questão de justificar em sua fala: *“Aos trinta e cinco (35) anos aqui na empresa, mas em casa sempre fui dona de casa. Fazia artesanato, essas coisas assim, mas fora de casa foi aos trinta e cinco (35) anos, com a morte do marido. Quando mais nova, eu falei pro marido que eu queria lecionar no Pequeno Príncipe. Ele me olhou bem e*

falou: “enquanto eu der conta de sustentar a casa, mulher minha não trabalha fora”. E eu acomodei. Eu tinha medo do marido me largar, era uma submissão total” (E₃DF).



Obs.: O indicador 3 apareceu apenas no discurso feminino

Quanto aos motivos para começar a trabalhar, tanto os homens como as mulheres alegaram que foi devido à busca de atender necessidades pessoais e familiares, sobreviver e alcançar independência. Porém, no discurso feminino, um dos motivos que também as impulsionaram a trabalhar foi delinear um projeto de vida, sentir-se útil e reconhecida, núcleo de pensamento que não foi evidenciado no discurso masculino.

Esses dados obtidos no discurso feminino coincidem com o que Fonseca (1996) assinala quanto às transformações nos padrões de comportamento e nos valores relativos ao papel social da mulher. Nesse sentido, o desejo da presença cada vez maior nos espaços públicos, a programação do número de filhos, atualmente bem menor, a expansão da escolaridade e o acesso às universidades, dentre outros, têm sido fatores que influenciam incisivamente no aumento do ingresso feminino no mundo do trabalho.

No que se refere à questão de experiências profissionais anteriores à atual, das dezesseis (16) pessoas entrevistadas, apenas três não trabalharam em outras organizações antes de vir para a organização estudada. E dentre estas três pessoas, duas (2) eram do sexo feminino e uma (1) do sexo masculino. Isto equivale afirmar que não houve uma significativa variação entre homens e mulheres no quesito experiências profissionais anteriores.

Quanto o quesito antigüidade, pôde-se observar dentre os entrevistados, bem como na população em geral da organização, que os homens estão na organização há mais tempo que as mulheres. O tempo médio de permanência dos homens entrevistados é de dezesseis (16) anos, enquanto o das mulheres é de sete (7) anos. Esse dado pode indicar que as mulheres apresentam um período mais curto de permanência nesta organização, quando comparado aos homens. Isto talvez pudesse ser explicado por uma maior rotatividade entre elas, visto não terem acessos a cargos de chefias e ganharem salários inferiores aos dos homens, até quando desempenham as mesmas funções, dentre outras coisas.

Com relação à participação na renda familiar, a tabela IV ilustra a posição dos homens e das mulheres entrevistadas.

Tabela IV – Participação na Renda Familiar por sexo.

	Homens	%	Mulheres	%
Acima de 50%	06	75,00	02	25,00
50%	01	12,50	01	12,50
Abaixo de 50%	00	-	05	62,50
Nenhuma	01	12,50	00	-
Total	08	100,00	08	100,00

De acordo com os dados acima, observa-se que os homens entrevistados ainda estão em maioria quanto à participação na renda familiar, contribuindo com mais de 50% das despesas. Contudo, todas as mulheres entrevistadas têm uma participação efetiva na renda familiar, mesmo estando a maioria com uma participação inferior a

50%. Vale ressaltar que das oito (8) entrevistadas, duas (2) são responsáveis integrais pelo sustento familiar, fato este não evidenciado entre os homens. Por mais que os homens participem com maior porcentagem nas despesas familiares, nenhum deles encontra-se sozinho no sustento da casa. De todos os entrevistados, apenas um homem relatou não ter nenhuma participação nas despesas de sua família, aspecto este que não foi observado entre as mulheres entrevistadas.

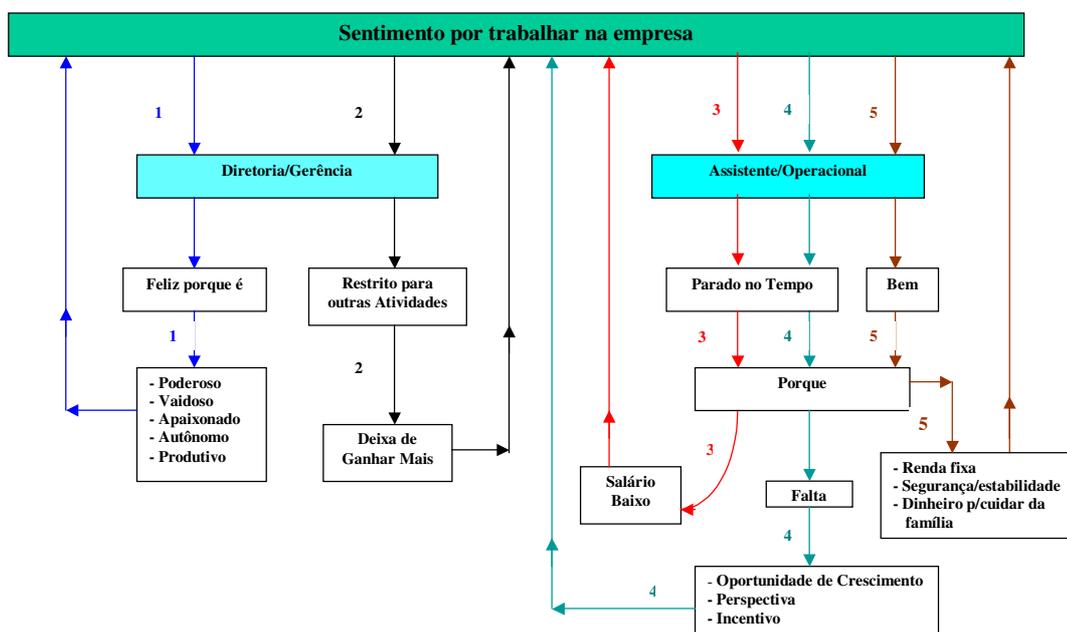
E apesar dos dados, os entrevistados do sexo masculino se posicionam com relação ao fato de sustentar família da seguinte forma: *“Eu acho que isso é obrigação minha”* (E₂OM). *“Minha mulher trabalhava, mas parou com o nascimento dos gêmeos, ela precisava de se dedicar mais aos filhos”* (E₆OM).

Todavia, o discurso das mulheres referente a esta mesma questão é o seguinte: *“O meu dinheiro faz falta para o nosso orçamento familiar”* (E₂AF). *“O meu salário é praticamente todo gasto com a minha casa. Ele faz falta no orçamento. Eu não economizo nada no final do mês. Eu não tenho condições de guardar nada, tudo vai para as despesas da casa”* (E₄AF). *“Sou a única provedora da minha família”* (E₃DF).

Ao contrário do discurso masculino apreendido, atualmente os números vêm apontando não só para um aumento da inserção da mulher no mundo do trabalho extra-lar, como também para um maior índice de famílias sustentadas exclusivamente por elas. Isto é uma verdade que se mostra não apenas nesta organização pesquisada, mas é uma tendência que se manifesta no geral¹⁶. No entanto, segundo Fonseca (2000), ainda hoje há uma crença recorrente de que é o homem o provedor da casa, o que acaba por conferir, conseqüentemente, uma posição de “trabalhadora complementar” à mulher.

¹⁶ Segundo o Censo de 2000, realizado pelo IBGE, o índice de mulheres responsáveis pela família hoje no Brasil é de 24,39%, número de pouca visibilidade para os homens, que ainda se tomam como os responsáveis integrais pela família. Também de acordo com o Censo 2000, a maior porcentagem de mulheres chefes de famílias no ranking brasileiro concentram-se nas regiões Norte, Nordeste e Distrito Federal. Na cidade de Goiânia-Go, de acordo com o Censo 2000 do IBGE, a proporção de mulheres responsáveis pela família é de 30,9%, índice este mais elevado do que o do próprio estado de Goiás que é de 24%.

Gráfico II – Grupo de Respostas Masculinas (02.5)



No que tange ao sentimento por trabalhar na organização, percebeu-se, ao analisar o gráfico II, uma divisão entre a fala masculina de pessoas que ocupam cargos na diretoria e gerência, e a fala dos trabalhadores assistentes e operacionais. Dentre os primeiros muitos relataram sentirem-se felizes devido ao poder que gozam dentro da organização, da vaidade, da paixão, da autonomia, apesar de haver aqueles que sentiam que permanecer na organização por muito tempo os limitara, tanto em termos de exercer novas atividades, como em seus próprios ganhos.

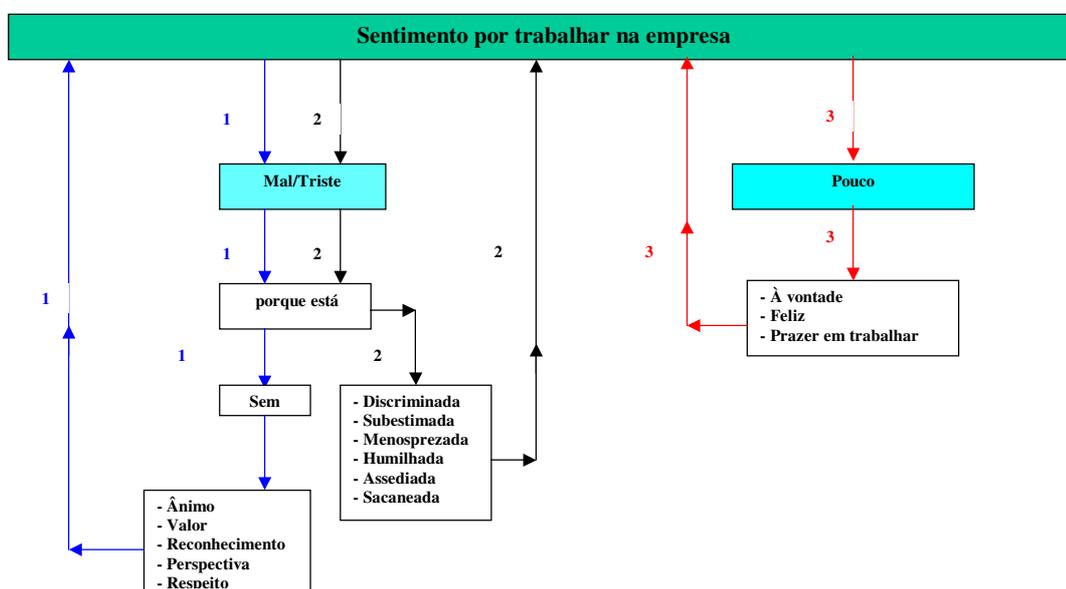
Frases que elucidam tal situação: “*Depois que eu assumi a gerência, eu tive o poder na mão. [...] eu estou sentindo muito feliz*” (E₁GM).

“*Sinto-me muito vaidoso de ver o tamanho da empresa, todos os feitos que realizamos. [...] sinto-me muito gratificado de ver a minha empresa assim, só crescendo*” (E₁DM).

No segundo grupo, os assistentes e auxiliares acabaram apresentando divergências, pois, para alguns, o sentimento era de estar parado no tempo, uma vez que se sujeitavam a baixos salários, poucas oportunidades de crescimento e poucos incentivos. Em contrapartida, outros já se sentiam bem porque tinham uma renda fixa e segurança.

Contudo, por mais que em algum discurso masculino apareça um sentimento de estar parado no tempo e com salários baixos, a fala a seguir demonstra que para a mulher essa situação ainda é um pouco mais complexa. “Do ponto de vista econômico, financeiro, eu me sinto mais tranqüilo. [...] a empresa não oferece muita oportunidade de crescimento profissional, pois tem pessoas aqui, que estão há doze anos num mesmo cargo. [...] e parece que os homens andam mais rápido aqui dentro. Eu espero que isto aconteça comigo também” (E₂OM).

Gráfico III – Grupo de Respostas Femininas (02.5)



Ao contrário dos homens, os dois principais núcleos de pensamento no discurso das mulheres são *mal/triste* e *pouco*. Sentem-se mal, triste, sem ânimo, sem valor e sem perspectiva. Tais sentimentos são provenientes do fato de se perceberem discriminadas, humilhadas e assediadas dentro da organização. Conseqüentemente, sentem-se pouco à vontade, infelizes, sem prazer de trabalhar.

Este sentimento de tristeza fica em evidência ao se tomar alguns trechos de suas falas, tais como: “Sinto um pouco podada, ou seja, eu teria, eu estaria usando assim, uns 40% da minha capacidade. [...] o meu potencial não é levado a sério. [...] então eu vejo essa falha muito grande, no sentido de reconhecimento profissional das pessoas que trabalham na empresa. E quando se trata de mulher, isso se torna ainda mais agravado” (E₄OF).

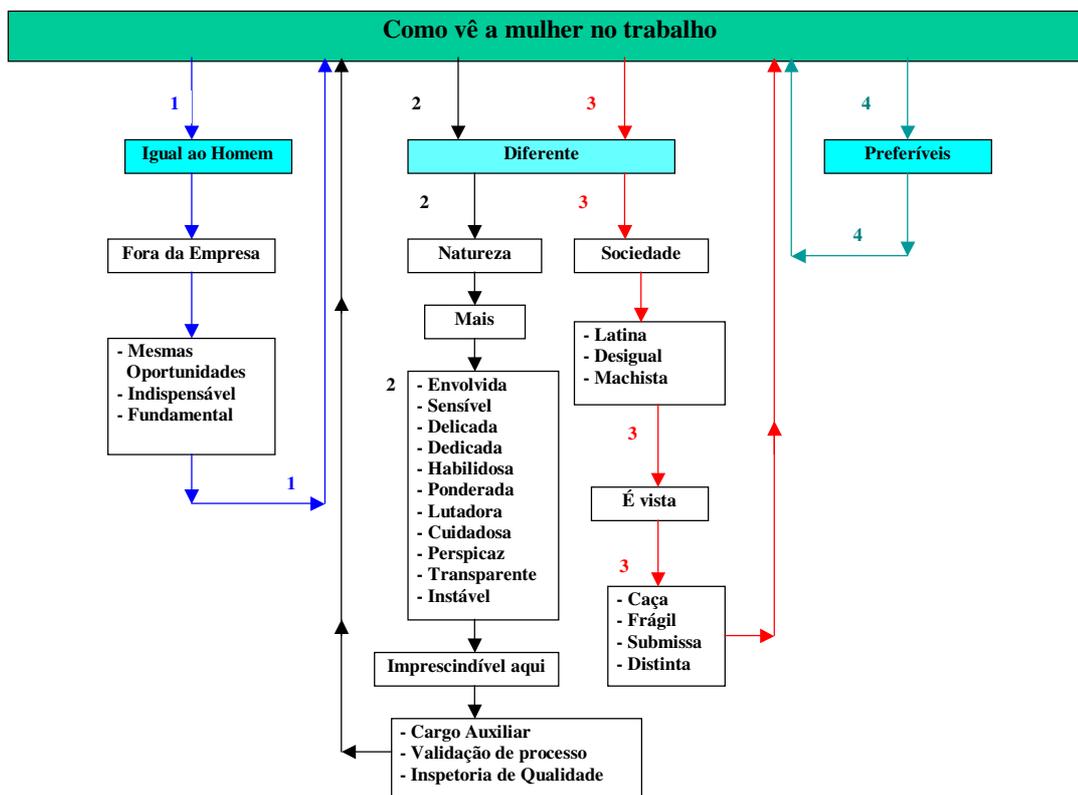
“[...] me sinto mal. [...] o que me faz sentir mal aqui é não ter o devido reconhecimento. Às vezes eu me sinto subestimada, menosprezada, humilhada. Aqui, ser mulher paga um preço muito alto. [...] o preço de ter que entregar seu corpo ao assédio de diretor, ou mesmo um gerente. Isso me deixa muito mal, muito triste. Você é pressionada o tempo todo, ou cede, ou sai, ou convive com a tortura das cantadas” (E₃OF).

“[...] eu venho para cá não porque eu gosto, porque aqui é muito bom, mas é porque eu preciso, entendeu? [...] eu gosto do que eu faço, eu não gosto da empresa, ou da direção da empresa” (E₄AF).

“[...] eu tenho um pouco de arrependimento de ter ficado tanto tempo. [...] para eu assumir um cargo de gerência já tinha quase dez anos de empresa” (E₂GF).

Comparando os dois discursos, os homens sentem-se bem, de um modo geral, em trabalhar na organização, principalmente pelas vantagens que o sexo lhes agrega. Porém, ao contrário dos homens, as mulheres sentem-se mal, pois se percebem desvalorizadas, e ainda sofrem vários tipos de discriminações e opressões.

Gráfico IV – Grupo de Respostas Masculinas (02.6)



Diante da questão de como vêem a mulher no mundo do trabalho, surgiram três núcleos de pensamento, que foram: *igual ao homem, diferente e preferíveis*. O discurso masculino diferenciou duas situações: a mulher no mundo do trabalho fora da organização e dentro da organização. Fora da organização, inserida em um contexto bem mais abrangente, a mulher é tida como igual ao homem em termos de oportunidades, pois é percebida como indispensável e fundamental para o trabalho.

Todavia, esses discursos masculinos recorrem a explicações naturalistas ao afirmarem que vêem a mulher no mundo do trabalho de forma diferente do homem, pois é mais envolvida, sensível, delicada, dentre outras características naturalizadas como femininas. E isto é suficiente para torná-la imprescindível em cargos auxiliares, legitimando os menores salários oferecidos a ela.

Segundo o E₁SM “*Nesta área as mulheres têm nos ajudado demais, como funções principais de validação de processo, inspetoria de qualidade. Esses cargos parecem não dizer nada, mas são fundamentais para a imagem da empresa em relação a seus consumidores*” (E₁SM). S₂DM diz o seguinte, “*Antigamente eram os homens que tinham o privilégio de assumirem direções de empresas, hoje, tem empresas enormes aí, que é mulher que dirige*” (E₂DM). Diante desta fala, é importante ressaltar que o discurso é de que as mulheres têm assumido cargos diretivos “por aí”, porém, não é a prática ou realidade da empresa pesquisada, uma vez que a grande maioria delas está em cargos operacionais, e aquelas que possuem cargos de chefia sentem que lhes falta poder de decisões e, conseqüentemente, maior visibilidade.

O discurso masculino se apóia nas diferenças preservadas em culturas machistas e afirma que, na sociedade latina, a relação entre homem e mulher no mundo do trabalho é desigual, pois a mulher é vista como caça, em razão de sua fragilidade e submissão. O que não acontece na organização onde trabalham.

Dentro da organização, segundo eles, as mulheres são preferíveis. Porém, assumem cargos sem expressividade, como afirma E₁GM. “*Principalmente aqui, a gente é até mal acostumado, porque aqui sempre teve mais mulher do que homens. [...] isso tem se tornado uma coisa natural e hoje eu tenho preferido contratar mulheres a homens, para cargos que irão me auxiliar*” (E₁GM). E para complementar, S₁DM afirma: “*O homem, de uma maneira geral ainda ganha mais que a mulher. [...] não é*

preconceito, mas oportunidades de negócios aparecem mais para o homem. Não sei qual o motivo, mas a gente percebe que o homem tem algumas facilidades, talvez pela sua própria natureza, por ser mais arrojado, mais ousado, pelo simples fato de ser homem. E deveria ta igual, porque a gente sabe que na população encontra-se mais mulher do que homem” (E₁DM).

Partindo desses discursos, há que se considerar, portanto, a incontestável alocação de papéis sociais, em que normalmente se atribui determinada capacidade e habilidade para homens e mulheres, havendo uma tendência a naturalizar e a universalizar trabalhos e papéis, de modo a torná-los relativamente fixos. É assim que ocorre a diferenciação entre homens e mulheres no que se refere à capacitação para o trabalho. É aí que se definem tarefas como tipicamente masculinas ou femininas. Aquelas consideradas “leves” e delicadas, são próprias para as mulheres, e outras ditas “pesadas” são adequadas aos homens. Tal situação tende a ser tratada como algo natural e, para Guareschi (2002), naturalizar nada mais é que uma estratégia para estabelecer e sustentar relações de dominação através da ideologia organizacional. Essa estratégia consiste em tirar dos fenômenos seu caráter histórico e transformá-los em eternos, imutáveis e naturais, tendendo a legitimar situações de desigualdades e injustiças. Bruschini e Rosemberg (1982) afirmam que a ideologia organizacional se encarrega de transformar a rígida divisão sexual do trabalho em uma divisão “natural”, o que justifica todas as desigualdades que permeiam as relações de gênero dentro do contexto organizacional.

As entrevistadas percebem a organização como o “mundo do homem”, onde as relações predominantes se estruturam na díade ataque-defesa. Acreditam que a mulher dentro da organização é limitada pela idade e por ter filhos ou esposo. Ilustração desta situação é a fala de uma entrevistada que afirma o seguinte: *“De uma maneira geral, a mulher, ela tem que fazer muito mais do que o homem. Isso em função dela ter uma profissão e ao mesmo tempo continuar com as responsabilidades da casa, marido e filhos”* (E₃AF).

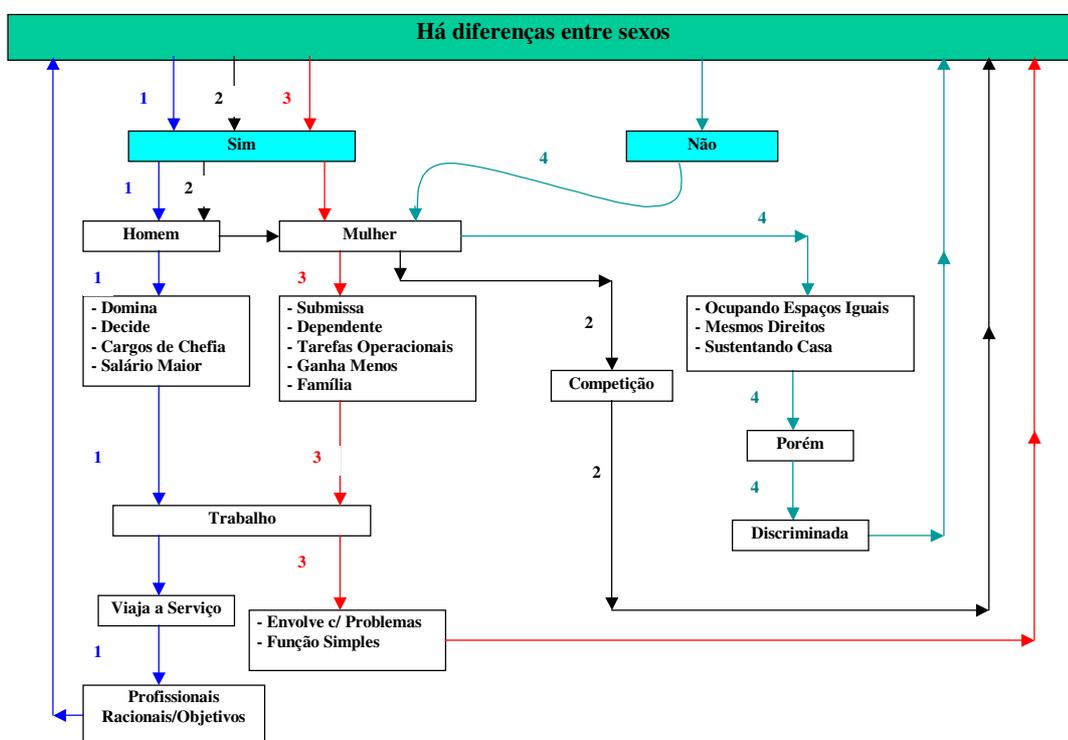
Relatam que a mulher tem despontado na sociedade, alcançando maior igualdade de condições que o homem, embora ainda enfrentem algumas dificuldades advindas de uma cultura machista que permeia as empresas nacionais. Porém, tais dificuldades, segundo E₃OF, parecem assumir uma proporção ainda maior dentro da organização, quando diz que, *“lá fora, mesmo com todas as dificuldades a mulher tem, como pode, se destacado. Não está como deveria, mas em vista do que já foi, podemos sentir satisfeitas. Mas se for falar daqui de dentro, a mulher infelizmente está ainda na idade da pedra. Ela só consegue espaço se tiver um braço forte, um homem forte por trás. [...] aqui dentro a mulher precisa disso, ou não vai passar de uma ninguém. Ou você se sujeita aos caprichos dos poderosos, ou você não é ninguém. [...] porque ele deixa claro que não acredita na competência e capacidade da mulher”* (E₃OF).

Por fim, comparando os gráficos IV e V, percebe-se que o discurso masculino se consolida perante uma igualdade de oportunidades entre homem e mulher no mundo do trabalho e na própria organização. Todavia, o discurso feminino se configura de forma inversa. Para as mulheres existem diferenças e elas são explícitas.

Assim sendo, na organização estudada, as diferenças são convertidas pelos homens em desigualdades, embora o discurso enfatize e até valorize os aspectos naturais, como se fossem benéficos e não o legitimador e mantenedor das discriminações sofridas principalmente pelas mulheres. Pode-se concluir que a organização pesquisada busca reforçar o mito da função natural das mulheres, como das tarefas domésticas, e do homem como o de provedor da casa, como aquele que detém o poder, utilizando para isto um discurso ideologicamente construído, objetivando reforçar e reproduzir a cultura da subordinação feminina.

Como afirma Delgado (1994), em geral, o discurso das organizações, ou seja, o discurso ideológico, discurso este produzido por quem detém o poder visando manter relações de dominação e controle, justifica o lugar consignado ao trabalho feminino pelas suas habilidades e características supostamente tidas como “naturais”, inscritas no corpo da mulher, tais como atenção, acuidade visual e habilidades manuais. Essas características, de acordo com o referido discurso, são suficientes para manter as mulheres em cargos sem visibilidade dentro da organização.

Gráfico VI – Grupo de Respostas Masculinas (02.7)



No gráfico VI percebe-se que o discurso masculino, quanto às diferenças entre ser homem ou ser mulher do ponto de vista do trabalho, assume duas vertentes. Uma que confirma haver diferenças, e mais uma vez se sustentando nas explicações naturais, em que o homem é quem naturalmente domina, decide e por isso deve ter cargos de chefia. Esses pré-requisitos garantem-lhe maiores salários, viagem a serviços, uma vez que é mais racional e objetivo. E em contrapartida, tomam a mulher como submissa, dependente, mais indicada, devido às suas habilidades naturais, para tarefas operacionais, o que lhe confere um menor salário. Atribui às mulheres a responsabilidade de cuidar da família e a eles de prover.

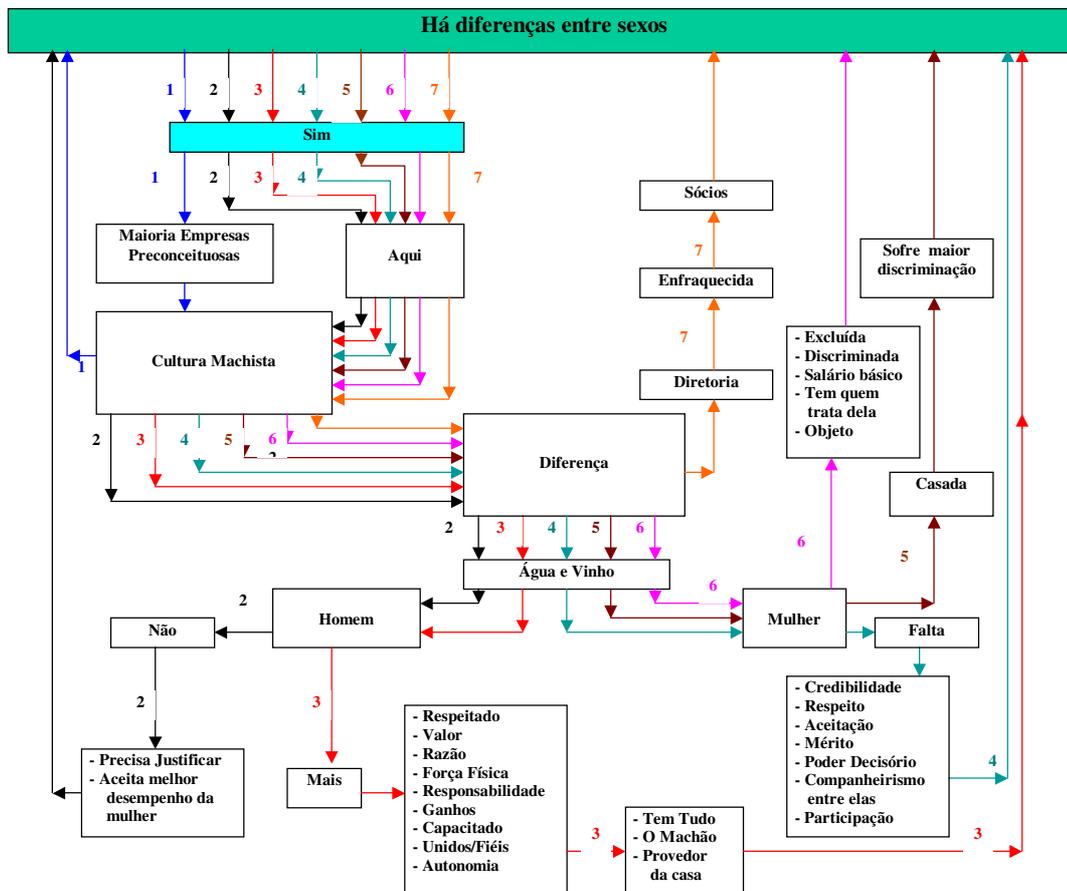
A fala de um entrevistado deixa isso bem evidente. *“Existe, isso nós temos que ser honesto e sincero que existe essa prática de diferença. Agora, nós queremos deixar bem claro que as mulheres estão a cada dia ocupando mais espaço. Algumas profissões são mais próprias do homem, profissões que envolvem menos sentimentos, pois as mulheres são muito afetivas e se envolvem muito com os problemas. [...] Ainda existe um tabu, que a sociedade nossa ainda não, ela aceita, mas não é fácil você, por exemplo, estar numa viagem a serviço, uma pessoa do sexo masculino e uma do sexo feminino. [...] eu sei que não tem nada, mas existe, eu, nós, achamos que isso é, seria um empecilho no nosso caso viajar com pessoas do sexo diferente”*. E conclui dizendo que [...] *“não existe mais restrições para a mulher brasileira”* (E₁DM).

O discurso dos homens aparece carregado de conteúdos ambíguos, pois, ao mesmo tempo em que afirma, ele nega condições e situações que possam ser vivenciadas pela mulher. Exemplo disto é que o mesmo discurso que percebe a mulher brasileira participativa e sem restrições no mercado de trabalho, ainda não consegue aceitar a possibilidade de dois profissionais de sexos opostos de sua organização viajarem juntos a serviço.

A outra vertente do discurso masculino se sustenta na não-percepção de diferenças entre os sexos do ponto de vista do trabalho, pois entende a mulher competindo em igualdade de condições para ocupar novos espaços e direitos, até sustentando a casa, contudo ainda sofre discriminações.

Embora essa vertente do discurso masculino não perceba diferenças, isto não fica muito claro, quando se toma por base recortes de falas, tais como: *“Do ponto de vista do trabalho, eu acho que todos são iguais, e homem e mulher têm o mesmo direito. Embora eu vejo que a mulher ainda é um pouco discriminada, separada. [...] quando ocorre uma oportunidade de ascensão, eles procuram colocar um homem, em vez de uma mulher. [...] olha, eu não estou te falando que a mulher não pode ocupar, mas se não ocupa, eu não acho que a culpa seja dos homens. [...] ela está tão acostumada a ser submissa, que não consegue lutar, ter sua autonomia sem a participação ou ajuda do homem”* (E₁OM).

Gráfico VII – Grupo de Respostas Femininas (02.7)



Na questão - se há diferenças entre os sexos quanto ao trabalho - o núcleo principal de pensamento feminino entende que *sim*. Elas consideram a maioria das empresas nacionais preconceituosas, mantenedoras de uma cultura machista, inclusive na que trabalham.

No gráfico VII, apreende-se que para as mulheres entrevistadas as relações de gênero são delineadas por diferenças; enquanto o homem é tido como mais respeitado, valorizado, racional, maior força física, unidos, com maiores salários, a mulher é tomada como sem credibilidade, respeito, aceitação, sem poder de decisão. Tais diferenças acabam por acentuar o sentimento de serem excluídas, discriminadas, sujeitando-se a menores salários, vistas como objeto e que tem quem trata delas. Relatam que a mulher casada sofre ainda mais as discriminações.

As citações de algumas falas das entrevistadas servem de ilustração do acima tratado. “*É uma relação completamente desigual, pois a mulher precisa estar provando tudo e o homem não*” (E₃AF).

“Parece que quando você diz, o que você fala, ou o que você acredita, não tem a mesma credibilidade que o homem tem. [...] acho que as mulheres aqui têm uma participação medíocre, principalmente nas tomadas de decisões. Então a gente acaba sendo excluída. Aqui, o homem sim, tem o seu lugar garantido ao sol. Aos homens tudo, e as mulheres, aquilo que eles não querem, ou acham insignificantes e sem valor” (E₂AF).

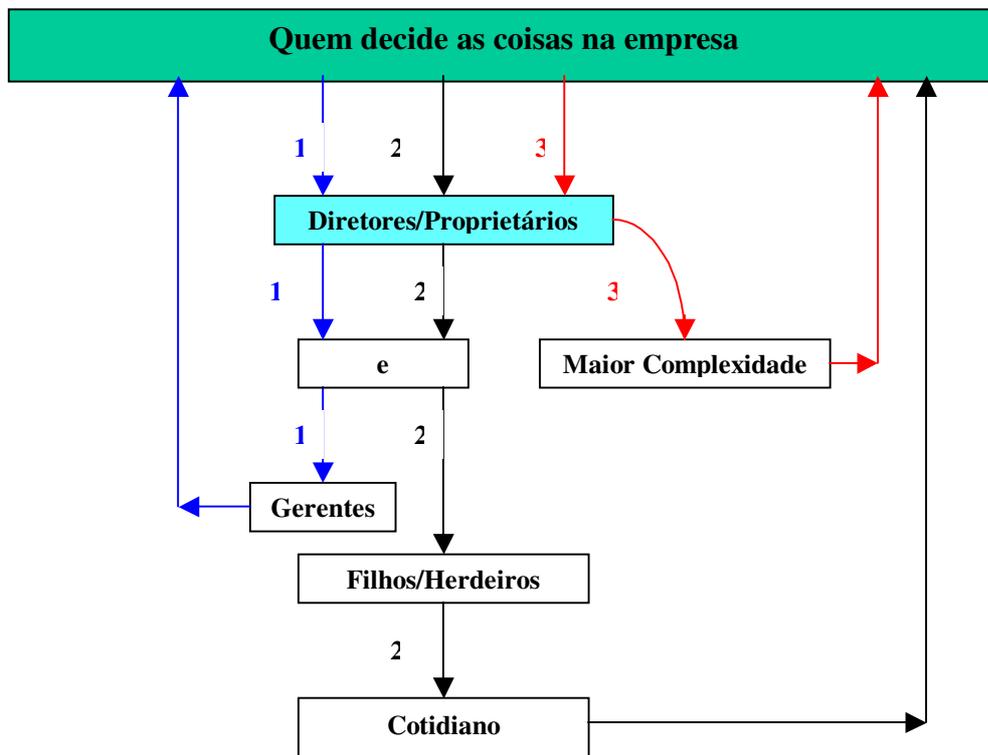
“A mulher encontra barreiras no emprego como o deficiente físico e o negro. Às vezes eu penso que ao se criar leis para garantir o direito da mulher, do negro, do deficiente, não passa de uma forma de manter a discriminação contra eles, ao invés de protegê-los” (E₃DF).

“Agora a mulher pari dez filhos e nem por isso ela, eles nem pensam que ela tem mais uma boca para alimentar. Mas o homem, nós temos que melhorar o salário dele porque agora ele tem mais um filho, é pai de família. Então isso é um machismo assim, generalizado e ninguém muda de cor ou de roupa pra falar isso não. É muito explícito, muito claro, o quanto à mulher é discriminada, é excluída e o quanto é atribuída a ela o papel de ficar na sombra do homem, pois é ele o grande provedor da casa” (E₂GF).

De acordo com o discurso feminino, lutar pela conquista das chances disponíveis, que se encontram destinadas *a priori* ao homem, as condicionam em uma constante autovigilância e um autocontrole que se manifestam em um desempenho global muito eficaz e superior ao de seus colegas homens. Sentem que são muito mais cobradas do que eles o tempo todo. Elas buscam se superar, mas não esquecem que seus possíveis deslizes poderão se reverter em motivos de sua depreciação e discriminação aos olhos deles.

Nesse sentido, de acordo com o discurso masculino e feminino gerados e apresentados nos gráficos VI e VII, homens e mulheres são tratados e se visualizam de forma diferente dentro da organização, embora no discurso dos homens isto não se faça visível. A invisibilidade constitui a absorção dos valores do meio social e da cultura no discurso, que acaba por hierarquizar naturalmente o masculino acima do feminino. Ainda que vigore a conquista formal de direito e oportunidades iguais para homens e mulheres, a condição social e financeira de ambos dentro da organização é desigual.

Gráfico VIII – Grupo de Respostas Masculinas (03.1)



No que se refere a quem decide dentro da organização, o discurso dos homens entrevistados é unânime em afirmar que são os diretores/proprietários. O que muda é que, dependendo da complexidade das decisões, os diretores recorrem aos gerentes e/ou aos filhos que, em sua maioria, estão na superintendência ou nas gerências.

Vale ressaltar que a organização pesquisada possui três (3) diretores proprietários, dois (2) homens e uma (1) mulher e no discurso masculino houve entrevistado que relatou não saber da existência de uma diretora. O que fica evidente na seguinte fala: “*Quem decide as coisas aqui são os dois donos. [...] para mim eram dois, o diretor comercial e o diretor industrial. Quem é o outro? [...] o outro é uma mulher? Que bom*” (E₂OM).

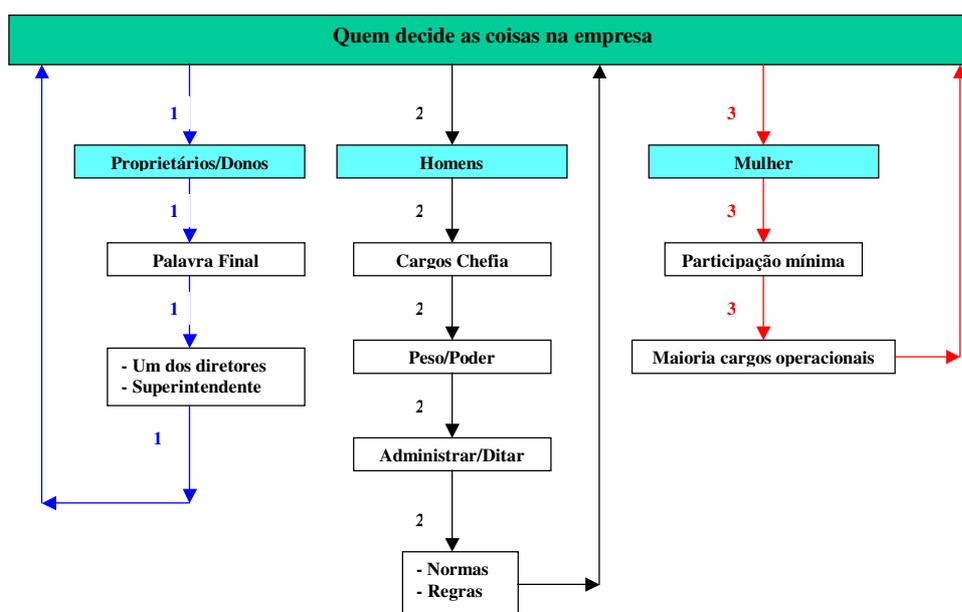
Tal discurso demonstra que a figura da mulher nesta organização não tem peso nas tomadas de decisões, independente do cargo que ocupe. Porém, o discurso dos homens não se consolida neste sentido, o que aparece é que, “*Não existe distinção se é sexo masculino ou feminino para definir as coisas aqui na empresa. Porém, a nossa empresa tem uma característica que a mão-de-obra que mais se adapta aos nossos serviços, que é trabalhar na produção, é a do sexo feminino. De forma que a maioria*

dos funcionários nossos são do sexo feminino. Então por outro lado as mulheres tem muita força aqui dentro” (E₁DM).

Mais uma vez o que se percebe é uma ambivalência no discurso masculino. Ao mesmo tempo em que sustenta que não há diferenciação entre homem e mulher nas oportunidades, a diretora não é visível, e a grande maioria das mulheres se encontra em cargos operacionais.

Isto posto, pode-se dizer que a inserção das mulheres de forma predominante no “chão de fábrica” revela especificidades no uso da força de trabalho feminino que podem ser resumidas da seguinte forma: as mulheres ocupam sobretudo os postos de trabalho relacionados às atividades simplificadas e repetitivas; a escolaridade não garante salários compatíveis. Mesmo quando elas ocupam cargo de chefia, isso não legitima autonomia para tomada de decisão neste contexto organizacional. Assim sendo, as relações de poder no trabalho não revelam novas formas de relações sociais nas relações de gênero, mas sim a permanência de antigos papéis tanto para homens, como para as mulheres, que a cultura mediada pela ideologia, encarrega-se de mantê-los vivos no transcorrer da história da humanidade.

Gráfico IX – Grupo de Respostas Femininas (03.1)

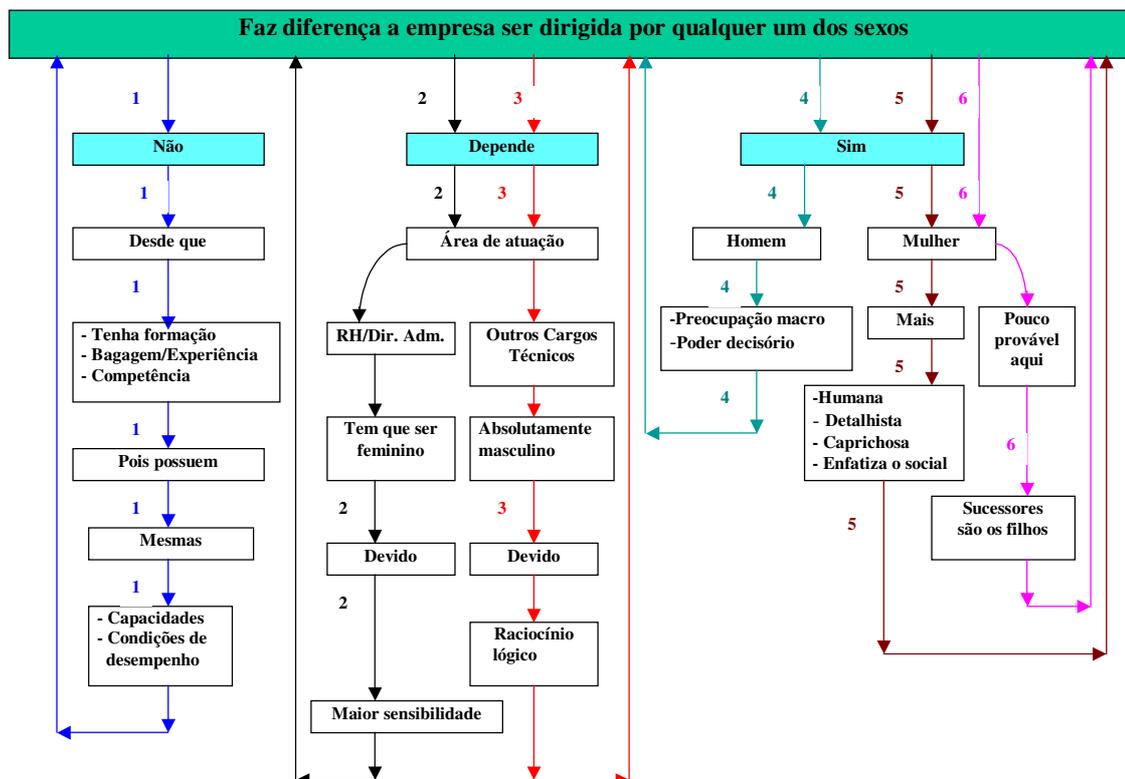


O discurso feminino de acordo com o gráfico IX, quanto a quem decide as coisas dentro da empresa, também converge para as figuras dos proprietários. É deles, de acordo com a percepção das trabalhadoras, o maior poder de decisão, principalmente um dos diretores homens e o superintendente. Elas percebem uma organização comandada exclusivamente pela figura masculina, que está em maior quantidade nos cargos de chefia, o que acaba conferindo-lhe poder e autonomia para ditar as normas e regras. E, neste cenário, a mulher fica com uma participação mínima, permanecendo expressivamente nos cargos operacionais.

A título de ilustração, destacam-se as falas de entrevistadas. *“Aqui um homem tem o peso e o poder das decisões. Quer dizer, como a maioria dos cargos de decisão são ocupados por homens, são eles que administram e ditam as normas e regras dentro da empresa. A participação aqui das mulheres é mínima, pois elas se concentram nos cargos operacionais”* (E₃AF). E como foi dito anteriormente, independente do cargo que ocupa, a mulher não sente que tem poder de decisão e isto fica claro na fala de uma entrevistada que ocupa um cargo de direção na organização: *“Bom [...] falar claro? Eu te digo que não sou eu que decido”* (E₃DF).

Baseando-se nesses discursos, pode-se afirmar que na organização estudada o feminino e o masculino ocupam *locus* diferenciado em relação a poder de decisão. Esse entendimento confirma a teoria de Morgan (1996) de que muitas organizações são dominadas por valores relacionados a um dos sexos e distorcem a vida organizacional privilegiando um em detrimento do outro. A organização em questão tende a segmentar as estruturas de oportunidades, de modo a favorecer aos homens chegarem a posições de poder e prestígio mais fácil e rapidamente que as mulheres, não legitimando a estas poder, mesmo quando ocupam cargos a que teoricamente fariam jus.

Gráfico X – Grupo de Respostas Masculinas (03.2)



No gráfico X que apresenta as respostas masculinas sobre a questão - se faz diferença a organização ser dirigida por homem ou por mulher - percebe-se a formação de três núcleos principais de pensamento, que são: *não*, *depende* e *sim*. *Não* faz diferença desde que ambos tenham formação, experiência e competência, pois acreditam possuir, homem e mulher, as mesmas capacidades de desempenho.

Quanto ao aspecto *depende*, está diretamente ligado à área de atuação. Pelo discurso, existem áreas que são específicas de mulher, graças às suas características pessoais, tais como a sensibilidade. Entretanto, se for área técnica, é absolutamente masculina, em razão do raciocínio lógico do homem.

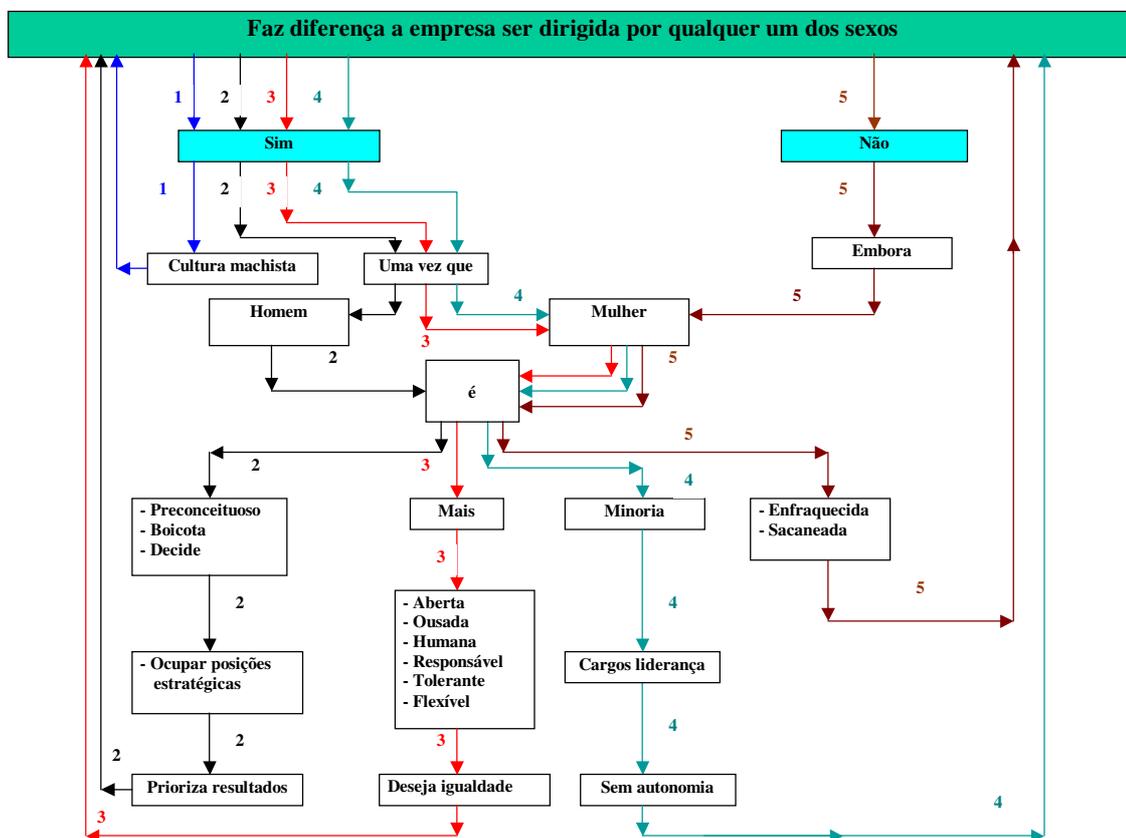
Ainda de acordo com o gráfico X, os homens também acreditam fazer diferença o fato de a empresa ser dirigida por um homem ou por uma mulher, pois, para eles, uma organização dirigida por um homem tem mais poder de decisão e uma visão macro do negócio, ao passo que se a direção estiver a cargo de uma mulher, o lado mais valorizado da organização é o social, pelo fato de a mesma ser mais humana, detalhista e caprichosa. Os homens entrevistados não vislumbram a organização sendo dirigida por uma mulher,

pois consideram que os sucessores são todos homens. Desconsideram o fato de os diretores terem filhas (mulheres) e que possam vir a administrar os negócios. Em todo discurso masculino, fica clara a diferenciação que fazem daquilo que é do homem e o que é da mulher, embora não assumam essa postura e até mesmo a neguem.

Diante do exposto, novamente o discurso masculino recorre a explicações naturalizadas: a mulher é emocional e o homem racional. Tal discurso reforça as divisões sexuais do trabalho, ou seja, a idéia de que existe um trabalho específico feminino e um trabalho masculino. Isto reafirma a importância da análise das qualificações requeridas num determinado processo de trabalho e num determinado momento histórico, para a compreensão da inserção de mulheres trabalhadoras em diferentes setores de atividade e em diferentes funções ou cargos.

A compreensão da lógica da divisão sexual do trabalho, nas diversas possibilidades de relações empregatícias, reitera a importância já apontada em outras pesquisas da relação entre o trabalho produtivo e o trabalho reprodutivo executado pela mulher.

Gráfico XI – Grupo de Respostas Femininas (03.2)



No discurso feminino apreendem-se dois núcleos de pensamento com relação ao fato de a direção da organização ser exercida por um homem ou uma mulher, que são: *sim e não*. *Sim* em virtude de se entender a cultura da organização como sendo machista, na qual homens e mulheres experienciam situações diferentes dentro de um mesmo contexto. Relatam ser os homens preconceituosos, o que os faz boicotar as mulheres, ocupar posições estratégicas que lhe dão poder de decisão e priorizar os resultados e não as pessoas.

Assim como os homens, o discurso feminino é o de que a mulher, por ser mais *aberta*, responsável, tolerante, flexível, busca igualdade de condições e humaniza as relações. O que se percebe é que o discurso das mulheres também aparece carregado de preconceitos, aceitando como naturais características culturalmente definidas como próprias do homem, e aquelas tidas como próprias da mulher. As entrevistadas tomam como verdade tal discurso ideológico, como se tais características não fossem próprias dos seres humanos, mas sim a cada um dos sexos distintamente. Cita-se a seguir o trecho da fala de uma entrevistada que diz: “*A mulher tem mais responsabilidade, é mais humana, mais afetiva*” (E₂AF).

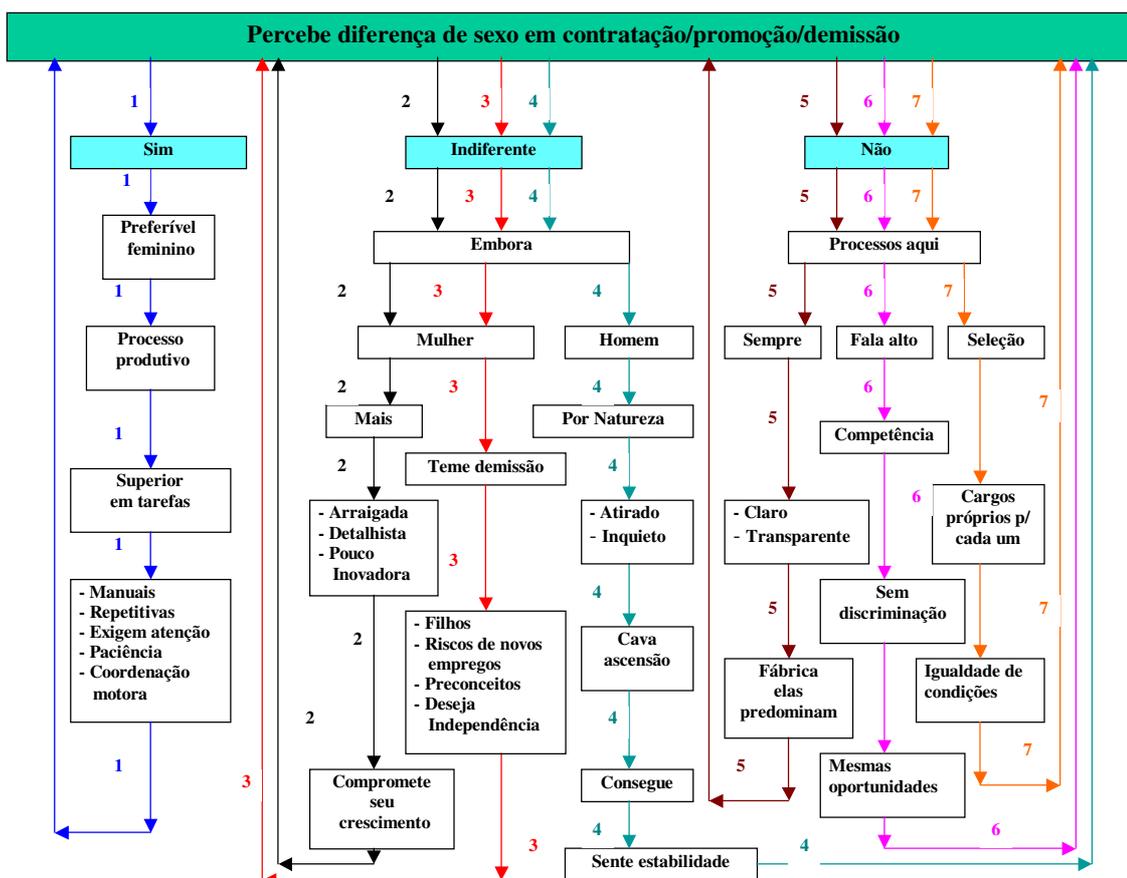
Observa-se que, ao mesmo tempo em que afirma não fazer diferença o fato de a organização ser dirigida por um ou outro sexo, sente-se enfraquecida e “sacaneada” por uma cultura machista, pois não acredita que o diferencial do sucesso de uma organização seja determinado pelo sexo da pessoa que a dirige. E percebe que na organização que trabalha não é bem assim que acontece, pois não passa pela questão da competência. Alguns relatos das entrevistadas elucidam bem essa situação: “[...] *aqui a diretora é minoria e não tem força para também decidir nada. [...] eu não vejo o homem aberto a mudar sua visão para aceitar a mulher, eles não aceitam mesmo, mesmo que digam o contrário*” (E₄OF).

“*Ao meu ver, aqui não tem nenhuma mulher que decide, embora tenha uma diretora e duas gerentes. A decisão é sempre de um homem. Tanto é que o conselho diretivo é formado por cinco homens e uma mulher. Aí, ela não tem peso para decidir nada. [...] ela lida constantemente com cinco contra ela, e eu não estou dizendo que é demérito dela não, é pela estrutura machista da organização*” (recorte da fala da E₃AF).

“[...] vejo a nossa diretora com muito mais jogo de cintura que os outros dois diretores. Porém, a união dos homens a enfraquece, ela não consegue fazer muita coisa, não porque não tenha competência, mas porque é sacaneada pelos outros” (E₃OF).

Por fim, comparando os gráficos X e XI, nota-se que o discurso da mulher se alicerça na cultura machista para explicar e até mesmo justificar as desigualdades de gênero, enquanto o discurso do homem se sustenta em explicações de cunho naturalista, ou seja, num discurso ideologicamente construído para manter a ordem vigente, ou seja, manter “guetos” de trabalho feminino, normalmente sem qualificações, e “guetos” de masculino, normalmente de maior visibilidade e poder dentro da organização.

Gráfico XII – Grupo de Respostas Masculinas (03.3)



De acordo com o gráfico XII, as respostas masculinas quanto à percepção se há diferenciação em relação a sexo nos processos de contratação, promoção ou demissão, geraram três núcleos principais de pensamento: *sim*, *indiferente* e *não*. *Sim* porque a organização contrata preferencialmente mulheres para o processo produtivo, local que concentrava, na época da coleta dos dados, em torno de 80% dos seus funcionários. A preferência por mulher nessa área deve-se ao fato de considerá-la superior ao homem em tarefas manuais, repetitivas, que exigem atenção, paciência e coordenação motora. E isto é tomado como uma atitude de valorização das qualificações femininas.

Baseado nisto, ocorre uma preferência pela contratação de mulheres, todavia, em cargos operacionais, sem expressividade e visibilidade dentro do contexto organizacional.

Os homens entrevistados relatam ser *indiferente*, mas utilizam a palavra “embora” para ressaltar as diferenças entre homens e mulheres. Toma a mulher como mais detalhista, pouco inovadora, o que justifica ser a causa do seu não crescimento profissional. Ela teme mais que o homem a demissão, principalmente por ter filhos e riscos de enfrentar novos empregos. Porém, dizem que o homem, por sua própria natureza, é mais atirado, inquieto, cava ascensão, o que o faz sentir-se estabilizado e seguro.

O discurso masculino de que *não* faz diferença, sustenta a idéia de que os processos dentro da organização são sempre claros e transparentes, não deixando margem de dúvida quanto à seriedade com que os mesmos são tratados. Tal discurso sempre é utilizado para explicar e justificar as situações, como o maior número de trabalhadores do sexo feminino na organização. No entanto, hoje não é mais a realidade da organização, uma vez que, através de análise de documentos da mesma, pode-se verificar que o número de mulheres está equilibrado em relação ao número de homens contratados. As mulheres são maioria, mas nas atividades operacionais, enquanto os homens, nas gerências.

Mais uma vez o discurso masculino busca velar a realidade, pois ao mesmo tempo que sustenta serem os processos internos da organização transparentes, nos quais se valorizam a competência e oportunidades iguais para ambos os sexos, afirma que é necessário dentro da organização, a existência de cargos diferenciados para homem e

A mulher percebe homens e mulheres dentro da organização como se estivessem em dois pólos distintos e distantes. Enquanto as mulheres são mais responsáveis, acabam por ter uma carga maior de trabalho, sentem-se mais cobradas e exploradas, e não sentem que isso agrega valor, uma vez que continuam “sacaneadas” e excluídas dos processos, principalmente de ascensão profissional. Sentem que são vistas pelo homem como objeto sexual, o que lhes resulta em promessas de promoção. Submetem-se ao ganho de menor salário que o homem devido à necessidade de produzir, bem como sustentar a família. O cargo operacional é a única forma de entrarem e permanecerem na organização.

Para elas, os homens são machistas, têm o poder de comando e conseqüentemente possuem melhores oportunidades de crescimento profissional, benefícios, tais como melhores salários e cargos de chefia. São menos exigidos e questionados que as mulheres.

Algumas falas das entrevistas vêm ilustrar tal situação: *“Num caso de promoção, principalmente entre um homem e uma mulher, a vaga vai ser do homem, e isso sem sombra de dúvida, se é os homens que decidem. [...] quando eu entrei, eu acho que só me admitiram porque não tinha um homem disponível naquele momento e nas condições que eu tinha. [...] do tempo que eu estou aqui na empresa, eu não vi nenhuma mulher ser promovida. Agora eu vi homem sendo promovido, ganhando aumento salarial”* (E₃AF).

“No meu caso, como muitas outras, o fato de ser mulher, é motivo de não conseguir ser promovida. Estou fadada a ficar eternamente em cargo operacional, ou sair da empresa” (E₃OF).

“As mulheres que hoje são assistentes, não tem autonomia nenhuma, coisa que já acontece com os homens nos mesmos cargos” (E₄AF).

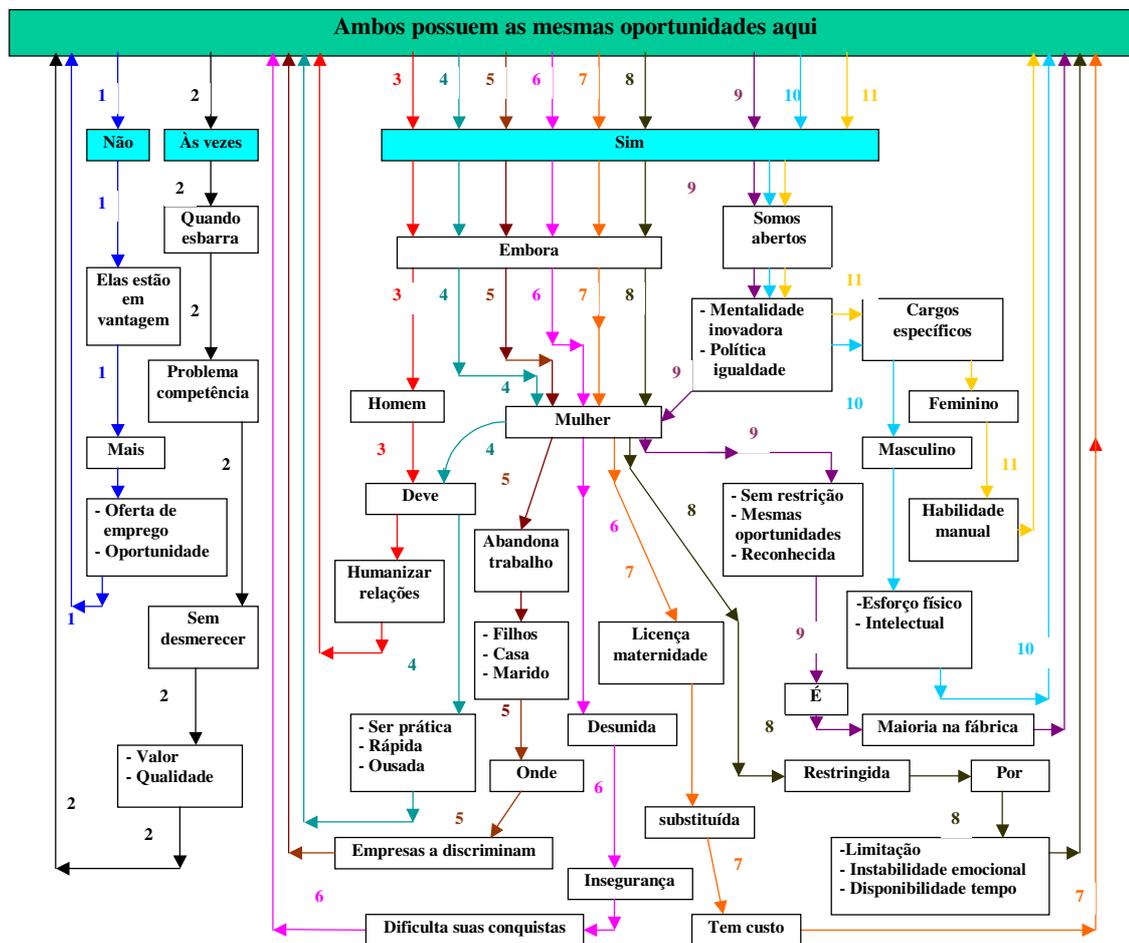
“De preferência aqui só teria homens, não por mim, mas por eles. [...] não há o mesmo tipo de reconhecimento, nem pessoal, nem salarial” (E₃DF).

“Essa diferença entre homem e mulher aqui na empresa ela é bem definida. [...] os maiores salários são para os homens e as responsabilidades, as maiores exigências são por conta das mulheres. [...] aqui eu sinto que a mulher é excluída o tempo todo e de todas as formas, embora o discurso seja o contrário, pois se respaldam na quantidade de mulheres” (E₂GF).

A partir do discurso masculino e do feminino, pode-se perceber que ambos são admitidos para o trabalho na organização em consonância com as concepções vigentes da existência de habilidades e características naturais do sexo masculino e feminino. Assim, o processo de recrutamento de novos empregados para a organização se dá segundo essas premissas. Por outro lado, a aceitação tácita dessas prerrogativas pelos próprios empregados atua no sentido de orientar os candidatos a emprego para determinadas tarefas no processo produtivo, em conformidade com o pressuposto de que elas comportam, predominantemente, trabalho de homens e trabalho de mulheres. No interior da fábrica, principalmente as mulheres são requisitadas para postos de trabalho funcionalmente subordinados, para executar tarefas consideradas “leves” e que demandam habilidades manuais, num trabalho simples e repetitivo. Promoções a mulheres para cargos de chefia são pouco usuais.

Segundo o discurso do superintendente, uma prática que tem dado certo nas indústrias farmacêuticas nacionais ou sediadas no Brasil é a contratação de mulheres para o “chão de fábrica”. Sustenta que suas características “naturais” de serem cuidadosas, habilidosas, atenciosas, dentre outras coisas do gênero, favoreceram sua melhor adaptação a atividades monótonas e rotineiras. Esse discurso remete ao conceito de Fleury (1989) e Motta (2000), segundo o qual a cultura é concebida como um conjunto de valores que, dentre várias coisas, instrumentaliza as relações de dominação e serve como mecanismo de controle, favorecendo, com isto, algum nível de continuidade. Assim sendo, a ideologia organizacional reforça e reproduz a submissão da mulher e mantém suas estruturas hierárquicas, patriarcais e conservadoras. Tal idéia é passada para todos os empregados por meio de manifestações culturais que criam e preservam uma situação de inferioridade para a mulher.

Gráfico XIV – Grupo de Respostas Masculinas (04.1)



No que se refere às oportunidades dentro da organização, de acordo com o gráfico XIV, percebe-se que o discurso masculino tanto considera que tem a mesma oportunidade, como diz não ter. Esta segunda posição é sustentada no fato da maior oportunidade da contratação da mulher na fábrica. Acreditam que para a mulher existe mais oferta de emprego. E isto é realmente uma verdade dentro da organização, tomando-se por base o princípio de que o mais elevado índice de admissão é para a fábrica, que existe maior contratação de mulheres para a linha de produção e, se é lá que se concentram as mesmas, então se pode dizer que possuem mais oportunidades. Como afirma um entrevistado, “se você tem a maior porcentagem de oportunidade de emprego, [...] e se você tem uma maior quantidade de mulheres, isto significa que elas têm mais oportunidades” (E₁SM).

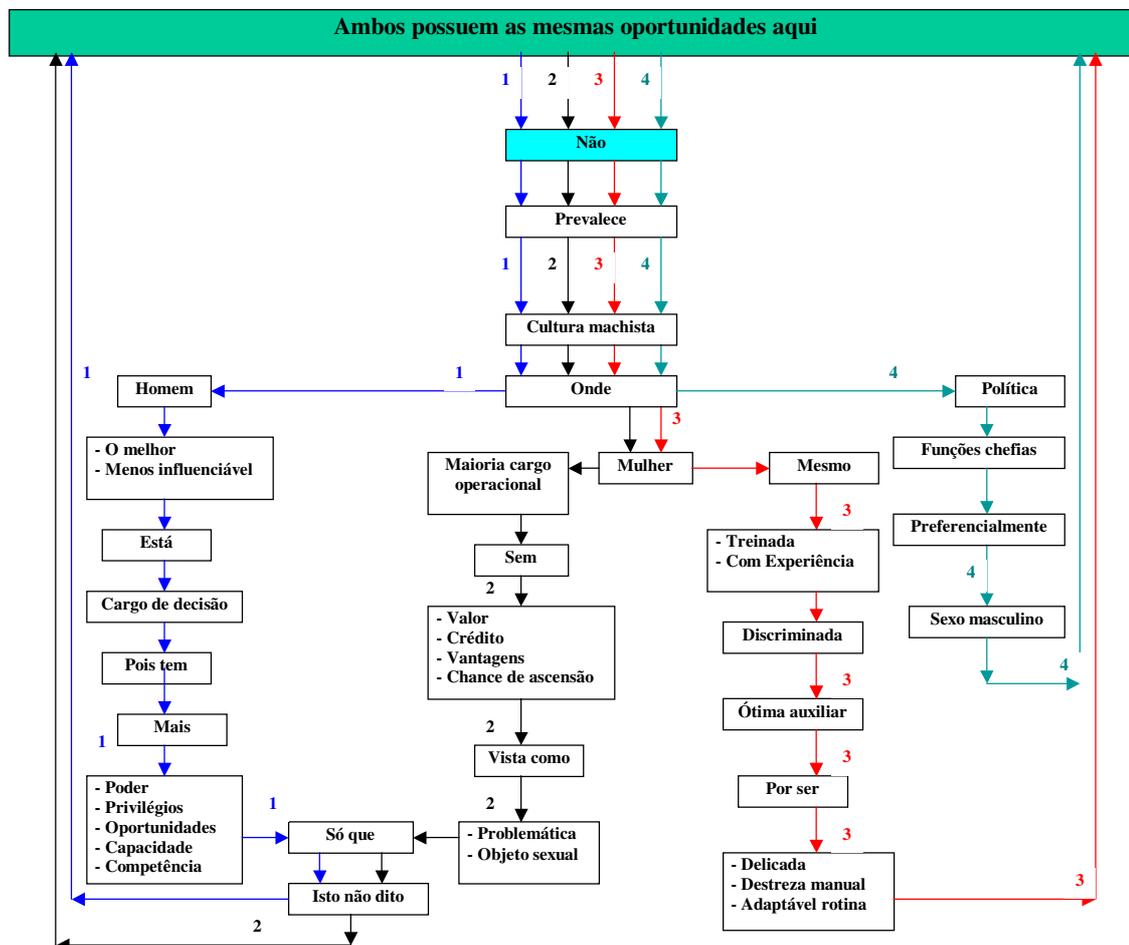
Para os entrevistados, às vezes, a competência é que define quem deverá ter mais oportunidade: “[...] se às vezes acontecer da mulher não ter a mesma oportunidade, é pela empresa acreditar que talvez fosse mais satisfatório um homem, e é claro, não desmerecendo o valor e as qualidades da mulher” (E₆OM).

Esse discurso sustenta também que ambos possuem as mesmas oportunidades dentro da organização, mas o uso, novamente, da palavra “embora”, podendo exprimir idéia contrária, fica evidente em determinadas colocações, tais como: “*embora* o homem deva humanizar mais as relações” e “*embora* a mulher abandone mais facilmente o trabalho por causa dos filhos, casa e marido”, o que para ele pode suscitar a discriminação contra ela na organização. Outro fator destacado foi a licença maternidade que acreditam gerar despesas adicionais à organização e por serem as mulheres desunidas entre si, inseguras, atrapalhando suas próprias conquistas. E₁AM diz o seguinte: “*Não acho que a empresa discrimine a mulher ou o homem, os dois têm as mesmas oportunidades. Se não tem mais, como eu já falei, é por própria limitação da mulher, que não tem tanta disponibilidade de tempo e é instável emocionalmente*” (E₁AM).

O discurso dos homens é que eles são abertos, de mentalidade inovadora e praticantes de uma política igualitária; a mulher possui as mesmas oportunidades que os homens, sendo devidamente reconhecidas, prova disto, é que estão em maioria na fábrica. Contudo, entendem que existem cargos específicos para cada um dos sexos, atribuindo aos homens os que exigem força física e intelectual e à mulher aqueles que exigem habilidades manuais.

Essas constatações traduzem a existência de uma clara e rígida divisão sexual do trabalho dentro da organização onde o trabalho é definido como masculino ou feminino e envolve representações e práticas sociais construídas, moldadas por aspectos históricos, sociais e culturais dentro do próprio contexto organizacional.

Gráfico XV – Grupo de Respostas Femininas (04.1)



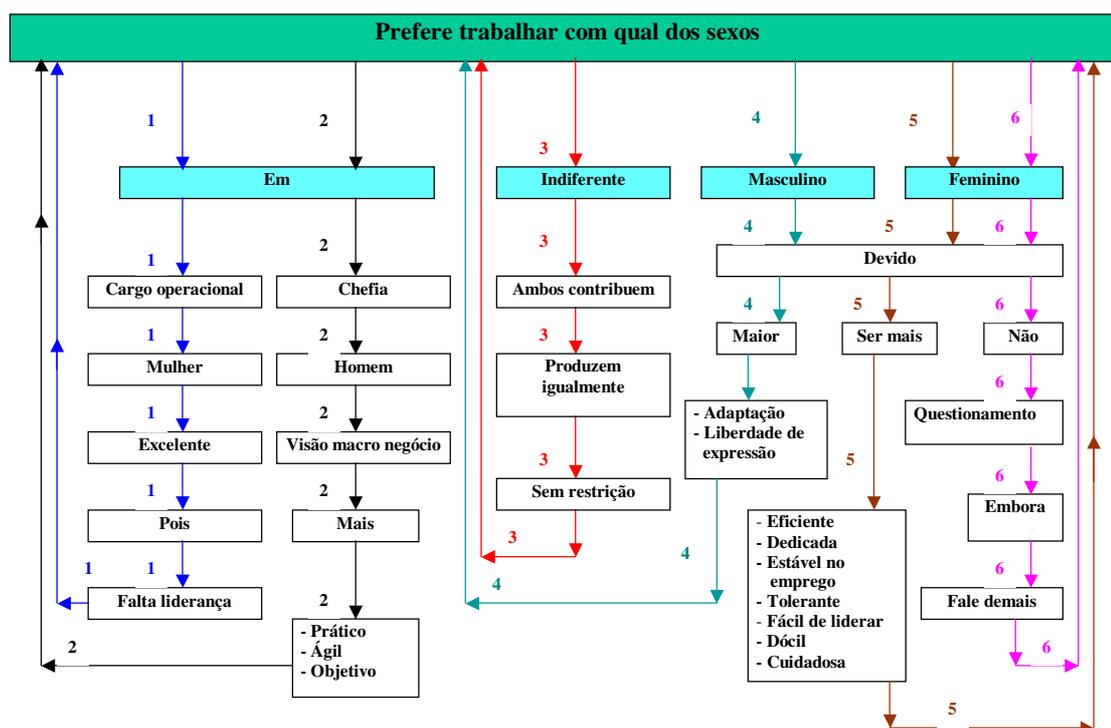
Ao contrário do discurso masculino, o feminino é unânime ao afirmar que homens e mulheres *não* possuem as mesmas oportunidades dentro da organização. Atribui este fato à cultura machista presente na organização, na qual os homens são vistos como melhores que as mulheres, ocupam cargos de decisões, conferindo-lhes poder, privilégio e oportunidades, porém, isto não aparece explicitamente no discurso deles.

Entretanto, as mulheres concentram-se em cargos operacionais, sem valor, crédito, vantagens e sem possibilidades de ascensão profissional. São vistas como problemáticas, (chegam a alegar que é por causa da TPM - tensão pré-menstrual) e como objeto sexual, embora isto se configure de uma forma muito velada. Mesmo treinadas, instruídas e com experiência, são tidas como ótimas auxiliares, pois são dotadas de qualidades inexistentes nos homens, tais como, delicadeza, destreza manual e adaptação a rotinas.

Afirmam que é política da empresa manter em cargos de chefias, preferencialmente, o sexo masculino. “[...] as oportunidades não são as mesmas, e exemplo disto, você olha o quadro gerencial, são sete ou oito gerentes homens, contra duas mulheres. No conselho diretivo são cinco homens, contra uma mulher. Então não venha falar que essa empresa dá a mesma oportunidade para homens e mulheres” (E₃AF). “Olha nós tivemos várias vagas pra alguns cargos que ficaram vagos, e quando foi feita a seleção, nem uma mulher foi selecionada. Isto eu estou falando de cargos de chefia, porque como eu digo, na área operacional, está cheia de mulheres” (E₂GF).

Esses aspectos confirmam estudo realizado por Segnini (1995) quanto à igualdade de oportunidades para homens e mulheres nas organizações que, em geral, orientam suas contratações no sentido de privilegiar a contratação de mulheres para funções que demandam pouca qualificação, enquanto os cargos que têm algum nível de poder e possibilidade de ascensão na hierarquia são ocupados, sobretudo, pelos homens. Pode-se pensar também que idéias pré-concebidas sobre “trabalho feminino” são também fatores responsáveis pela limitação das oportunidades de emprego para elas, restringindo-as aos já referidos “guetos” de ocupações profissionais.

Gráfico XVI – Grupo de Respostas Masculinas (04.2)

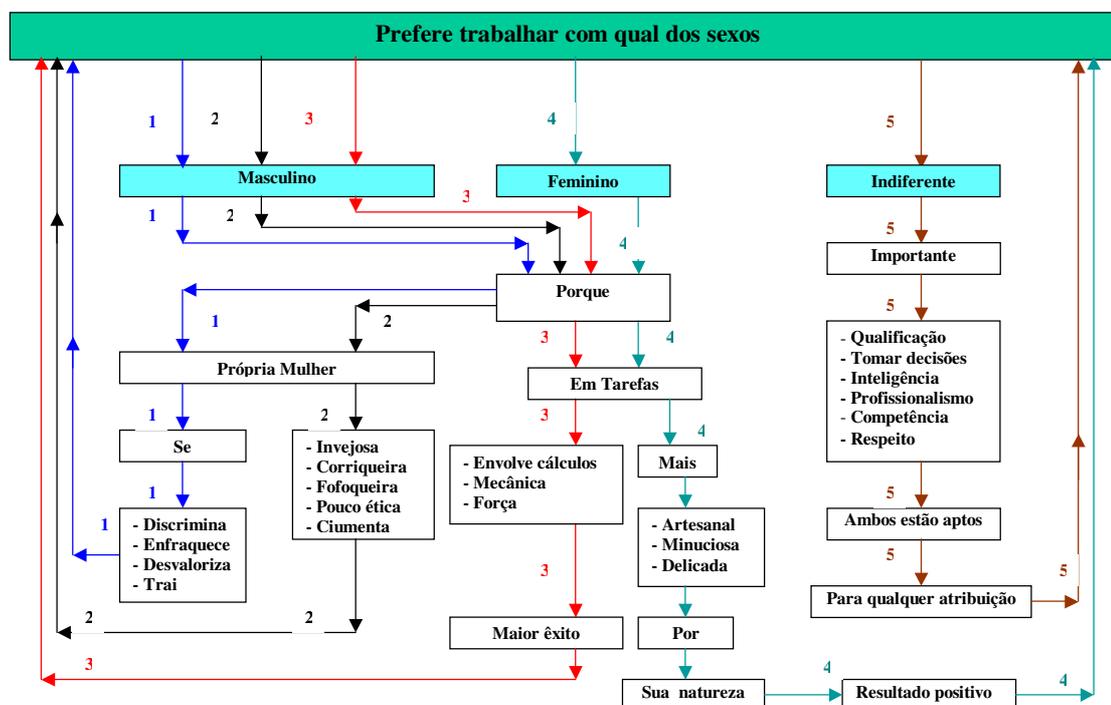


Quanto à preferência por trabalhar com homem ou mulher, o discurso masculino, como mostra o gráfico XVI, apresenta certas diversificações. Afirma que para cargo operacional a mulher é excelente, uma vez que lhe falta liderança, aspecto naturalmente encontrado no homem, o que acaba por lhe conferir cargos de chefia, já que se mostra mais prático, ágil, objetivo e com visão macro do negócio.

Segundo os entrevistados, há uma preferência pelo sexo masculino em razão de sua maior capacidade de adaptação e liberdade de expressão, enquanto o sexo feminino é preferível por ser mais eficiente, dedicado, estável no emprego, fácil de se liderar, por não questionar tanto quanto o homem, embora fale desnecessariamente.

Ao mesmo tempo, consideram indiferente trabalhar com homem ou com mulher, vez que ambos contribuem em igualdade de condições. Porém, embora esteja presente esse discurso de que é indiferente, há na realidade uma predileção para um ou outro sexo. Tal predileção encontra-se diretamente relacionada com o cargo, uma vez que é notória a divisão sexual do trabalho, diferenciando entre o que é “trabalho feminino” e “trabalho masculino”, neste contexto organizacional.

Gráfico XVII – Grupo de Respostas Femininas (04.2)



No gráfico XVII apreende-se que, assim como o discurso masculino, o feminino também apresenta diversificações ao tratar da questão da preferência pelo sexo no trabalho. Há uma preferência pelo trabalho do homem em tarefas que envolvam cálculos, mecânica e força física, pois acreditam serem eles superiores em relação às mulheres nestas condições. E preferem mulheres em tarefas mais artesanais, minuciosas e delicadas, também atribuindo tal divisão a características naturais inerentes a cada um dos sexos.

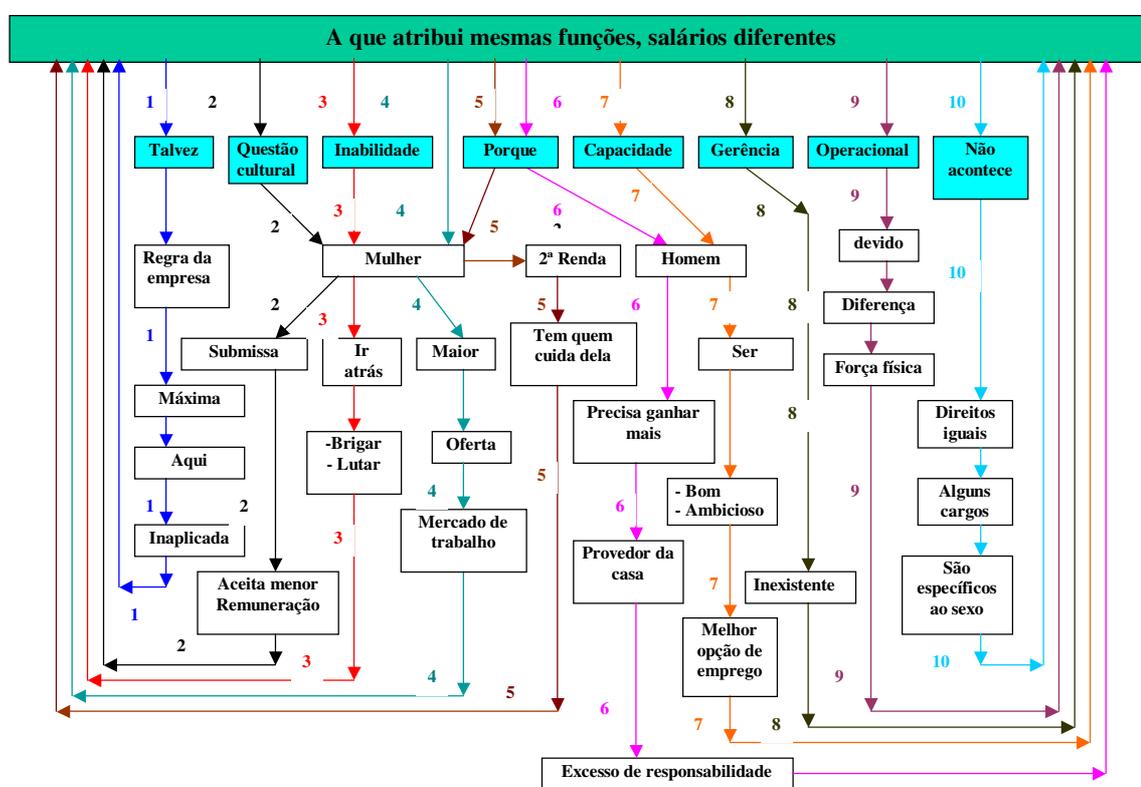
Afirmam as entrevistadas que a preferência pelo homem também se dá em virtude de a própria mulher se discriminar, se desvalorizar e se trair, uma vez que se define como invejosa, fofqueira, pouco ética, ciumenta e muito ligada a coisas corriqueiras. A título de ilustração, cita-se a fala de uma das entrevistadas: *“Eu posso trabalhar com os dois, desde que, é, não haja ciúme por parte da mulher. Eu acho que a mulher tem muita dificuldade para trabalhar com uma outra mulher, parece que a relação mulher/mulher é sempre norteadada por um espírito de competição. A mulher não desarma nunca, então as próprias mulheres se atacam, se traem e com isto estão sempre enfraquecidas, coisa que já não acontece com os homens, pois eles são unidos e articulados”* (E₃OF).

Ao mesmo tempo que revelam certa preferência pelo trabalho masculino, afirmam que é indiferente a questão do sexo para trabalhar, visto que consideram que o importante é a qualificação, inteligência, profissionalismo, competência e respeito. Assim sendo, ambos encontram-se aptos para desenvolver qualquer tarefa dentro da organização.

Partindo-se dos dois discursos, masculino e feminino, apreende-se que os critérios que norteiam a preferência pelo trabalho feminino, nesta organização estudada, são aqueles relacionados à habilidade manual que se supõe ter sido adquirida na esfera doméstica, ao contrário do trabalho masculino, que exige maior inteligência, que melhor o capacita para o manejo de máquinas em geral, ou cargos de chefia, por exemplo. Destarte, surge a reflexão sobre o caráter da inserção feminina no trabalho mais artesanal e da inserção masculina no trabalho mais intelectual, resultado de um processo histórico e cultural que naturaliza e legitima a presença, tanto da mulher, como do homem nesses tipos de atividades.

Esta questão revela mais uma vez a presença da rígida divisão sexual do trabalho dentro da organização e ressoa com os resultados dos estudos de Castro e Lavinas (1992): dentre os princípios que regem a divisão sexual do trabalho na indústria, a habilidade manual aparece como um dos fatores favoráveis à absorção de mão-de-obra feminina, inclusive na indústria farmacêutica, ramo que, como já mencionado anteriormente, emprega preferencialmente mulheres na área operacional, devido a suas características “naturais” que lhes são peculiares.

Gráfico XVIII – Grupo de Respostas Masculinas (04.3)



Quanto à questão de homens e mulheres exercerem as mesmas funções e ganharem salários diferenciados, o gráfico XVIII mostra diferentes posicionamentos assumidos no discurso masculino. Ao mesmo tempo em que afirmam ser essa uma prática de uma empresa qualquer, não é, todavia, adotada e aplicada na organização estudada. Entendem que ambos, homens e mulheres possuem os mesmos direitos, consideram natural a manutenção de cargos específicos para cada um dos sexos, em nome de um respeito às suas características pessoais.

Atribuem tal situação a uma cultura milenar de uma mulher submissa, que a faz aceitar uma menor remuneração, sem lutar. Novamente recorrem ao fato de haver mais mulheres que homens buscando inserção no mercado de trabalho, o que os faz considerar a lei do mercado: quanto maior a oferta, menor pode ser o salário. Seria uma espécie de condição que a organização impõe à mulher para ela poder trabalhar. A mulher passa a ter um valor que está diretamente relacionado com a ordem vigente de que, quanto maior o número, mais a organização pode impor suas condições e, no caso, menor salário, cargos auxiliares, dentre outras. Torna-se, assim, uma relação inversamente proporcional e desigual.

A mulher ainda é considerada, de acordo com o gráfico XVIII, como a segunda renda da família, mantendo um antigo estereótipo de que sempre tem alguém que cuida dela. Percebe-se também que a manutenção da idéia de que são os homens os reais provedores da casa serve para justificar e sustentar a posição de que eles necessitam ganhar mais que a mulher. Compreende o homem sendo bom e ambicioso, o que lhe proporciona melhores opções de trabalho.

Partindo desse pensamento, conclui-se que, de acordo com o discurso masculino, as mulheres têm maiores oportunidades de emprego, porém, parece ficar reservada ao homem a melhor oferta, ou seja, a de maior qualificação.

Relatam não haver diferenças salariais nos cargos gerenciais, porém, nos cargos operacionais é necessário um maior ganho dos homens, em virtude da força física que possuem e que os diferencia da mulher. Citam-se alguns trechos de entrevistas que vêm confirmar o acima exposto: *“Isso ta diminuindo e a tendência é acabar. Eu acho a primeira vista, que quando os homens vão ser contratados, geralmente ele é o chefe de família, ele é casado, ele tem família para olhar e com isso, ele já se coloca numa posição de precisar ganhar um pouco mais que a mulher”* (E₂DM).

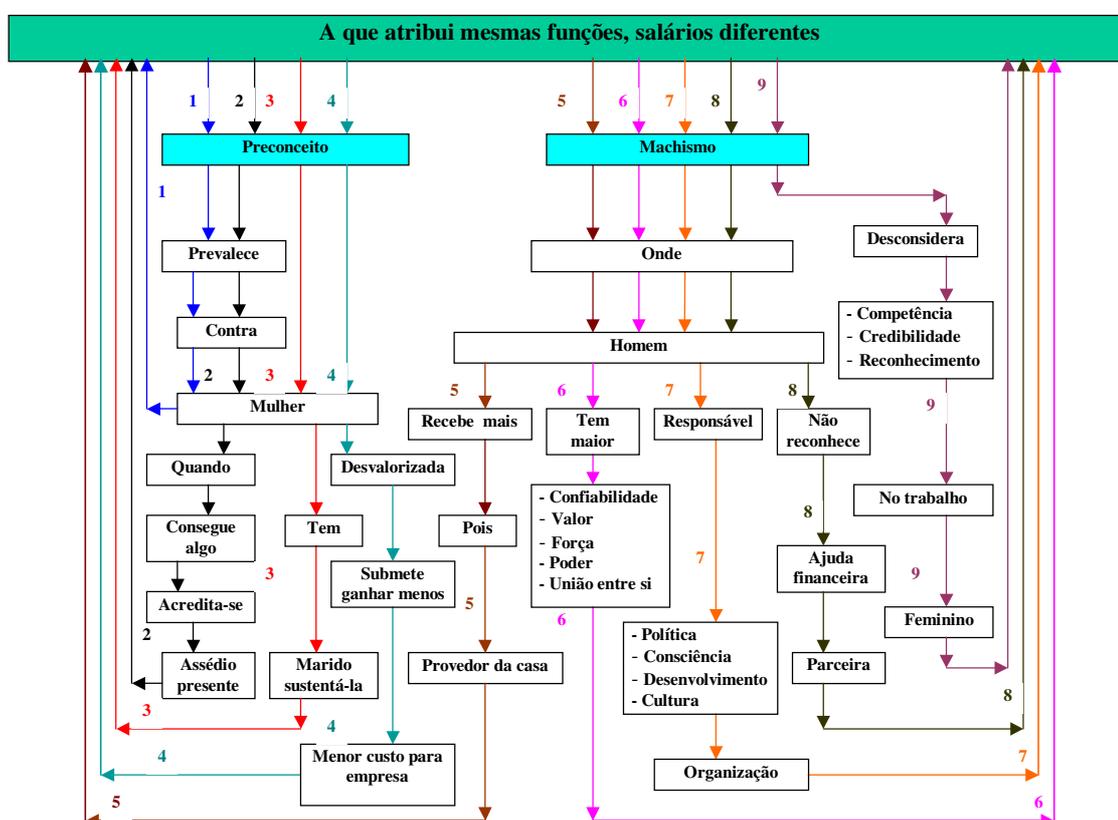
“O homem por ser o chefe da família, ele tem uma responsabilidade maior que a da mulher, então justifica ele ganhar mais. Ele tem a obrigação de manter a casa, a renda da mulher vem em segundo plano nesse processo. [...] desde que o mundo é mundo, é assim que funciona, o homem é quem sustenta a casa” (E₂DM).

“Eu diria que hoje a oferta da mulher no mercado de trabalho, está maior do que a do homem. [...] você tem que se preocupar muito com o custo, então as empresas

às vezes, se ela tem a oportunidade de contratar uma pessoa que desempenha a mesma função por um salário menor, em função que ela tem que se preocupar muito com o custo, então ela vai encontrar isso na mulher. Porque a mulher aceita ganhar um salário mais baixo, coisa que o homem não aceita. [...] o que barateia a mão-de-obra feminina é o fato da oferta de mulher ser maior do que homem” (E₁DM).

“Eu acho que isto é uma questão, não sei se é cultural. Porque já vem então, a mulher é submissa. Eu penso que seja isso. É fruto da própria submissão da mulher aos homens, que ainda aceitam ganhar menos, coisa que o homem não aceitaria” (E₁AM).

Gráfico XIX – Grupo de Respostas Femininas (04.3)



Pelo gráfico XIX, percebe-se que o discurso feminino atribui a diferença salarial existente entre homens e mulheres ao preconceito e à cultura machista que impera na organização. Nessa cultura, o mérito da mulher que desponta nunca é atribuído à sua competência, mas a vários outros fatores, inclusive à idéia de ceder ao assédio sexual. Percebe-se claramente no discurso do homem que elas são relegadas ao segundo plano, quanto ao sustento da casa, e que possuem alguém para mantê-las.

Submetem-nas a menores salários em decorrência da desvalorização que tal cultura impõe ao seu trabalho.

A título de ilustração, cita-se a fala de uma das entrevistadas que diz assim: *“Outra dúvida que eu tenho é que aqui, quando eles contratam uma mulher é porque ela é melhor, ou porque se sujeita ganhar um salário que os homens não se sujeitam, quer dizer, até que ponto para a empresa não é conveniente contratar mulher porque ela pode pagar mais barato e isso é altamente conveniente para ela”* (E₄OF).

Atribuem a cultura machista da organização à diferença salarial existente entre homens e mulheres, pois reforça a idéia de ele ser o único provedor da casa. As entrevistadas percebem o homem como o responsável pela política, desenvolvimento e pela própria cultura da organização, o que acaba por lhe conferir maior confiabilidade, valor, poder e união entre eles. Como a E₃AF diz: *“Às vezes eu chego a pensar que aqui, o salário maior dos homens é o preço do silêncio deles. É como se existisse um pacto e esse pacto é selado com o maior salário. Aqui, ocorre tipo assim, se a mulher tem um pouco de poder é porque está “dando” para um homem. O assédio aqui é um fator determinante”* (E₃AF).

Segundo relato das entrevistadas, a cultura machista desconsidera a competência, experiência e escolaridade da mulher. Como afirma a E₃OF: *“Não se pode esperar de uma empresa norteada por concepções machistas, o reconhecimento e a valorização do trabalho da mulher, não se pode. O triste é pensar que ainda tem empresa em pleno século XXI que ainda pensa e age assim com as mulheres, tentando fazer delas, um animal completamente domesticável e submisso ao seu dono”* (E₃OF). Nessa mesma direção declara E₂GF: *“Não é fácil ser mulher dentro desta empresa, ou seja, ser mulher com possibilidades de ascensão, porque para eu assumir uma gerência tiveram que passar dez longos anos”* (E₂GF).

De acordo com Bruschini (1987), alguns fatores explicam a discriminação salarial da qual a mulher é vítima. São eles:

“Seu menor acesso a cargos de chefia e supervisão; seu menor poder reivindicativo, consequência de um processo de socialização voltado para converter as mulheres em seres dóceis e submissos, e a menor tradição político-sindical das atividades terciárias, nas quais as mulheres se concentram” (Bruschini, 1987, p.59).

Assim sendo, mais dóceis, mais pacientes, menos reivindicativas, confinadas a poucas ocupações de visibilidade, as trabalhadoras localizam-se nas faixas salariais mais baixas.

A referida autora acrescenta que, *“apesar dos ganhos obtidos pelas trabalhadoras no que tange aos espaços ocupados no mercado de trabalho, os baixos rendimentos obtidos por elas e as desigualdades salariais entre os sexos refletem a permanência da discriminação sexual”* (Bruschini, 2000, p.42).

Isto posto, buscando responder o problema da presente pesquisa “como se constrói a relação de gênero dentro do contexto organizacional com base no discurso de homens e mulheres?”, o que se percebe é uma organização norteada por uma cultura machista e patriarcal, em que o discurso masculino é construído basicamente no que concerne à “naturalização” das diferenças biológicas.

Embora se observe no discurso das mulheres um investimento crescente em seu próprio trabalho, ligado tanto à consciência das desigualdades que precisam ser superadas, como ao desejo de deixar de realizar trabalho repetitivo, desqualificado, ao qual o maior número delas encontra-se submetido, na organização estudada, é notória a tentativa de ocultamento da dominação e de racionalização no discurso masculino.

A organização possui uma cultura que ratifica o mito de que existe função própria para mulheres e para homens, utilizando para isto do discurso ideológico, responsável por reforçar e reproduzir a cultura de subordinação feminina. No discurso masculino, observou-se uma forte presença de preocupações com resultado e desempenho, preocupações estas próprias da ideologia propagada pelo modelo implementado por gestão instrumental, tecnocrático e fundamentalmente masculino. Todavia, percebe-se também que o discurso feminino, as vezes reproduz o masculino, tomado como o discurso organizacional, o que sugere que a dominação masculina pode estar ainda mais arraigada na vida das mulheres do que elas próprias podem se dar conta.

Dessa forma, o discurso de homens e mulheres com relação a gênero dentro da organização constitui sua maioria por divergências: um discurso masculino que se sustenta em uma cultura machista, mediado pela ideologia responsável por “naturalizar” relações de dominação e subordinação feminina e um discurso feminino que se diz

“consciente” de todos os processos de opressão, discriminação e desigualdade, que perpassa a relação de gênero, mais precisamente contra a mulher, mas que se submete à organização por uma necessidade de sobrevivência sua, e atualmente até de seus familiares, já que é responsável também pelas despesas familiares, e por vislumbrar o dia em que poderá exercer com dignidade e visibilidade sua cidadania.

As análises dos dados apontaram a presença de uma segmentação dos postos de trabalho na organização que exprime desigualdades nas relações de gênero e constrói “guetos” femininos de ocupações, sem nenhuma visibilidade no que diz respeito a pensar estrategicamente a organização ou participação no processo decisório. Os postos de mando são atribuídos aos homens que, conseqüentemente, também se convertem em um “gueto” masculino de ocupações. Isto retrata que as relações de poder são caracterizadas por relações assimétricas. Pôde-se perceber também, como já mencionado anteriormente, que, na organização pesquisada ainda se utilizam formas de constrangimento, tais como o assédio, como um caminho para a ascensão profissional do sexo feminino.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Querer tomar o homem e a mulher, separados um do outro, por causa das diferenças ou, o que é pior, negando a diferença ou reduzindo-a como um apêndice do outro é perdê-los a ambos na sua compreensão real. Implica desrealizá-los. Com pertinência dizia um filósofo, primeiro é o encontro e este encontro não é o de duas consciências neutras e desencarnadas; nem o encontro de dois temperamentos, nem de dois corpos, nem de dois espíritos, mas o encontro do homem com a mulher e da mulher com o homem, encontro que se realiza numa história e numa cultura, sem as quais o encontro não se realizaria” (LEONARDO BOFF, 2002, p. 62).

Este estudo teve por objetivo compreender como homens e mulheres constroem seus discursos relacionados à questão de gênero na organização do trabalho, evidenciando a complexa e contraditória trama de relações sociais presentes na divisão sexual do trabalho. Objetivou também analisar as construções ideológicas valendo-se dos discursos e do papel da cultura organizacional nessas construções, assim como as relações de poder.

Quanto ao problema levantado para nortear este estudo: “como se constrói a relação de gênero dentro do contexto organizacional com base no discurso de homens e mulheres?”, acredita-se que foi respondido, embora, na dinamicidade do perguntar e da investigação que advém ao buscar responder, outros questionamentos e novas propostas de investigações emergiram.

A escolha do estudo de caso foi considerada adequada, em função do caráter exploratório deste estudo, em que a pesquisadora foi construindo seus pressupostos, fazendo as relações e delimitando as categorias investigadas, tomando por base o que observou no campo de estudo. Porém, é importante ressaltar que isto não anula a importância de outros estudos em outras organizações, uma vez, que à medida que vários estudos de caso abordam o mesmo tema, se constrói um campo de saber fértil, podendo-se realizar comparação entre esses estudos, com vistas a adquirir um caráter de complementaridade.

No que tange aos resultados obtidos, no transcorrer da análise dos dados foi constatado que a organização pesquisada é composta de elevado número de mulheres na força de trabalho operacional, realmente funcionando como a mola propulsora da produção, porém, as relações de poder parecem permanecer inalteradas, visto que os cargos gerenciais são ocupados, em sua maioria, por homens. Nesse sentido, pode-se compreender que a feminização do trabalho na área industrial significa inúmeras possibilidades de racionalização desse processo de trabalho, ora maximizando a produtividade, ora representando um potencial de minimização dos custos, fatores destacados no discurso dos diretores do sexo masculino.

Apesar da existência de legislação trabalhista garantindo igualdade no tratamento para ambos os sexos, a segmentação dos postos de trabalho na organização estudada exprime desigualdades nas relações de gênero e constrói *guetos* femininos de ocupações. O que se percebe é uma cultura norteadada por princípios *machistas*, em que o

discurso dos homens é constituído pela *naturalização* das diferenças biológicas; sustenta, outrossim, que ambos os sexos possuem as mesmas oportunidades e são tratados com igualdade de condições, contudo, não é o que se constata na prática.

Os dados analisados apontam para formas de exploração e opressão da mão-de-obra feminina, tais como a prescrição do trabalho baseada em ideologias que privilegiam e mantêm características tidas como naturais tanto para o homem, como para a mulher. Conseqüentemente, percebe-se a existência da divisão sexual do trabalho, havendo uma tendência de exclusão das trabalhadoras na ocupação de cargos de maior qualificação.

A invisibilidade das experiências femininas é engendrada pela idéia de que ocupam postos que são adequados à sua natureza. Elas se qualificam para as funções fabris através de práticas que se iniciam na infância e que continuam no processo do trabalho extra-lar, onde sofrem com a imposição para serem ágeis, minuciosas, pacientes, enfim, femininas. Em outras palavras, elas estão permanentemente produzindo estratégias para desempenhar as atividades, inclusive em função dos conflitos que podem existir entre as atividades que lhe são oferecidas e suas vocações. À medida que a divisão sexual do trabalho é aceita e mantida na organização, os espaços masculinos e femininos são diferentemente planejados, sendo essa uma das formas de materialização da desigualdade de gênero.

O estudo desenvolvido por Souza Lobo e Soares (1991), já citado anteriormente, identificou um discurso que negava tanto a diferenciação entre tarefas femininas e masculinas quanto a existência de cargos pré-determinados para homens e mulheres. Entretanto, na prática, as autoras identificaram uma clara divisão sexual do trabalho, processo em que a identidade da força de trabalho é que definia a função, o salário, a qualificação, dentre outras. Ou seja, tratava-se de uma realidade distinta sendo descrita no plano dos discursos, o que contribuiu para mascarar a discriminação sobre o trabalho feminino. Esse resultado confirma o obtido na presente pesquisa.

A inserção significativa das mulheres no “chão de fábrica”, sem significativa possibilidade de ascensão na hierarquia da organização, expressa uma contradição entre o discurso empresarial e a prática nas relações de trabalho, o que parece ser uma cultura vigente na mesma. Considerando que se trata de uma organização que se diz

transparente em seus processos de seleção e promoção, e que não coloca impedimentos para inscrição e participação das mulheres, então, é compreendido que estas deveriam ter as mesmas possibilidades nas suas trajetórias profissionais, bem como nas oportunidades de ganhos salariais, o que também não foi constatado como uma prática na referida organização.

A partir dos relatos masculinos referentes às trajetórias profissionais, foi possível apreender que as mulheres que permanecem no trabalho operacional, ou seja, manual, como preferem definir, que não ascendem à hierarquia organizacional tendem a ser responsabilizadas por “não querer”, “não se interessarem”, “serem instáveis emocionalmente”. A família, a casa, e principalmente os filhos são funções compreendidas como femininas e colocam impedimentos sociais para o desenvolvimento profissional na organização. Porém, não mencionam a questão cultural, como um fator gerador de discriminações, aspecto este, sempre presente no discurso feminino.

Atualmente, há inúmeras pesquisas desenvolvidas no Brasil que buscaram identificar os sentimentos da mulher diante da sua experiência profissional, dentre as quais citam-se algumas conclusões: a discriminação impede a ascensão profissional e restringe a mulher a ocupação de cargos de responsabilidade nas empresas (Betiol,2000; Silva, Vilas Boas e Brito,2001); a percepção de que o fato de ser casada e ter filhos seria responsável pelo maior nível de exigência e cobrança por parte dos superiores hierárquicos (Oliveira, Oliveira e Dalfior,2000); a injustiça de, apesar de normalmente possuir melhor qualificação profissional, ocupar posições hierárquicas de nível inferior, tendo que se submeter ao estilo gerencial masculino (Madruga *et al.*,2001); o imperativo de assumir o discurso e as atitudes impostas pelo modelo masculino para obter ascensão ou sucesso profissional (Oliveira, Oliveira e Dalfior,2000, Silva, Vilas Boas e Brito,2001). Os resultados destas pesquisas mostram-se consoantes com os resultados obtidos neste estudo.

Na organização pesquisada, as relações de poder no trabalho não revelaram novas formas de relações sociais de gênero, mas a permanência de antigos papéis considerados femininos (mãe, dona de casa), sendo apropriados pela organização do trabalho na indústria como elemento minimizador de conflitos e maximizador da eficiência no trabalho.

Contudo, foi observado no discurso das mulheres um investimento crescente em seu próprio trabalho, ligado tanto à consciência das desigualdades que precisam ser superadas, como ao desejo de deixar de realizar trabalho repetitivo, desqualificado, aos quais o maior número delas encontram-se submetidas. Apesar de ainda vivenciarem desigualdades nas condições de desenvolvimento das trajetórias profissionais e, conseqüentemente, salarial, é perceptível tanto pelo discurso, como por documentos da organização, que a mulher gradativamente consegue ocupar cargos de chefia, sobretudo nos níveis intermediários, nos quais o número se equipara ao dos homens. Todavia, gastam muito mais tempo do que os homens para percorrerem esta trajetória, e não adquirem praticamente nenhum poder de decisão, enquanto a alta direção da organização permanece inalterada, basicamente masculina.

De acordo com a análise dos dados obtidos, observa-se uma transmutação de sentidos, na tentativa de ocultamento da dominação e de racionalização no discurso dos homens. Os fatos não são capazes de se contraporem, por exemplo, à idéia dos homens de se suporem, apenas eles, os provedores de suas famílias e que as mulheres trabalham, portanto, meramente para os *extras*. O próprio resultado da pesquisa demonstra o contrário: a maioria das mulheres entrevistadas relata contribuir com pelo menos 50% das despesas da casa, quando não a mantém sozinha.

Segundo Fonseca (2000), a crença recorrente de que o homem é o legítimo provedor familiar confere, por conseguinte, uma posição de trabalhadora complementar à mulher. Os fatos da realidade revelam, no entanto, que as mulheres trabalhadoras muitas vezes são as reais provedoras do sustento familiar, seja porque não possuem mais maridos, seja porque nunca os possuíram, seja porque os mesmos podem se encontrar empregados e mal remunerados, desempregados ou mesmo doentes. Pode-se, pois, pensar em um cultivo da crença de que mulher é meramente uma trabalhadora complementar e que depende economicamente do homem. Supor e fazer sustentar a crença de que cabe exclusivamente ao homem prover o sustento familiar significa desconhecer o trabalho assalariado feminino e as motivações que o sustentam; não apenas desconhecê-lo como não o reconhecer e legitimá-lo, como aquele realizado no âmbito doméstico, tido como invisível e desqualificado.

Estudos realizados por Souza Lobo (1991) e Hirata (1993) revelaram que os avanços tecnológicos introduzidos nos processos de trabalho, bem como o melhor nível

de escolaridade da mulher não têm oportunizado melhorias às mulheres, visto que permanecem em trabalhos de pequena criatividade e escassa autonomia, sustentados pelos princípios do modelo taylorista/fordista. Tal fenômeno pode ser observado com muita clareza nos dados analisados do presente estudo.

Exemplo disto é o recrutamento e seleção dos trabalhadores na organização pesquisada, que continuam sendo feitos em função das tarefas concernentes aos postos de trabalhos, persistindo a noção de que existem *trabalhos de mulheres* e *trabalhos de homens*. Ainda que no plano do discurso dos gerentes e diretoria, o critério mais importante para o recrutamento e seleção tenha passado a ser a escolaridade e a competência, ao longo da pesquisa ficou evidente que critérios fundados em estereótipos sexistas continuam vigentes.

Segundo Sanches (2000), o mercado de trabalho demonstra que, embora as exigências de escolaridade sejam crescentes por parte das organizações (ainda que o conteúdo objetivo das tarefas a serem desempenhadas permaneça o mesmo), o acesso aos postos de direção e setores não tradicionalmente considerados femininos continua restrito.

O tipo de tarefa a ser desempenhada foi apontado no discurso masculino como o único critério de preferência na admissão de homens e mulheres. A afirmativa categórica de que, com exceção desta questão, a organização não tem qualquer preferência por trabalhador de um ou outro sexo, nem no momento da admissão, nem nas possibilidades de melhoria na hierarquia da organização. Mas as informações obtidas deixam claro que existem outros fatores que condicionam as opções desse processo, tais como, experiência profissional anterior, local de moradia, dentre outros; e quanto à mulher, é acrescida uma série de outros fatores, tais como, estado civil, número de filhos, se planeja ter mais filhos, etc.

Para Delgado (1994), o discurso das organizações justifica o lugar destinado ao trabalho feminino pelas suas habilidades e características, tais como atenção, acuidade visual, habilidade manual. Treinadas na esfera doméstica para a realização de tarefas monótonas e repetitivas, que exigem habilidade, paciência e destreza manual, as trabalhadoras devem transferir para as funções exercidas essas habilidades que, por serem naturalizadas, não são reconhecidas como qualificação pelas organizações.

Assim pensando, a organização pesquisada busca reforçar o mito da função “natural” das mulheres, o das tarefas domésticas, utilizando para isto o discurso ideológico, reforçando e reproduzindo a cultura da subordinação feminina. Observou-se também uma forte presença de preocupações com resultado e desempenho acima de outros aspectos, principalmente no discurso masculino, preocupações estas próprias da ideologia propagada pelo modelo implementado de gestão instrumental, tecnocrático e fundamentalmente masculino, que serve para ilustrar e explicitar a dominação realizada pela superposição de gêneros na organização. Porém, percebe-se que o discurso feminino ora reproduz o discurso masculino, tido como o discurso organizacional, o que sugere que a dominação masculina pode estar ainda mais arraigada na vida das mulheres do que elas próprias podem se dar conta.

Estudos de Bruschini e Lombardi (2000) sobre o trabalho feminino e as características da inserção das mulheres no mercado de trabalho brasileiro apontaram uma realidade caracterizada por uma dupla face: continuidades e mudanças. De um lado, as continuidades dizem respeito ao grande contingente de mulheres (cerca de 40%) que ainda se inserem em um pólo no qual se incluem as posições menos favoráveis quanto ao vínculo de trabalho, a remuneração, a proteção social ou as condições de trabalho propriamente ditas. De outro lado, as mudanças apontam na direção de um pólo oposto, no qual ocorre uma expansão da ocupação feminina em profissões de nível superior de prestígio, áreas até há pouco tempo reservadas a profissionais do sexo masculino. Porém, a diferença salarial ainda permanece.

Bruschini (1987) aponta para o fato de que alguns fatores explicam a discriminação salarial da qual a mulher é vítima, os quais destaca o seu menor acesso a cargos de chefia e supervisão, seu menor poder reivindicativo, consequência de um processo de socialização voltado para converter as mulheres em seres dóceis e submissos, e a menor tradição político-sindical das atividades terciárias, nas quais as mulheres se concentram. Mais “dóceis”, mais “pacientes”, menos “reivindicativas”, confinadas a poucas ocupações, as trabalhadoras localizam-se nas faixas salariais mais baixas.

Desse modo, apesar do aumento significativo da inserção da mulher no mundo do trabalho extra-lar, a organização pesquisada ainda se caracteriza como um espaço em

que prevalece a cultura machista por excelência, onde a mulher é discriminada, visto que se concentra em cargos inferiores e recebe baixos salários, independente da sua escolaridade. Embora o discurso masculino não reconheça tais discriminações, são eles próprios os legitimadores das mesmas, uma vez que a cúpula diretiva da organização, que cria e aprova leis, normas e regras, é composta em sua maioria pelo sexo masculino.

Considera-se importante sublinhar que o caráter teórico deste estudo não está desvinculado de uma preocupação com a atuação prática. O presente trabalho procurou fornecer instrumentos para reflexão sobre um campo de conhecimento cuja ótica é ainda muito masculina e, assim, contribuir para que a visão de gênero seja incorporada nas reivindicações por melhores condições e relações de trabalho. Além disto, esta pesquisa poderá ser útil como proposta reflexiva e inovadora para a cultura organizacional.

O presente estudo detectou a importância do resgate do feminino na recuperação do equilíbrio na relação de gênero, com base na crítica da cultura patriarcal e conseqüentemente da ideologia enquanto instrumento de dominação, que supervaloriza o masculino e origina desequilíbrios nas relações. Espera-se contribuir para possibilitar uma transformação criativa, para que as diferenças sejam respeitadas, valorizadas e consideradas caminhos de crescimento nas relações homem-mulher que, ao invés de continuarem envolvidos na “guerra dos sexos”, poderiam fazer novas escolhas e estabelecer relacionamentos de mutualidade e enriquecimento recíproco. Essa mutualidade entre os sexos parece se tornar possível à medida que o machismo que advém da cultura patriarcal seja superado, o que se percebe no presente estudo como sendo o grande responsável pelas principais fontes de desigualdade, injustiça e opressão histórico-social da figura feminina.

Acredita-se que a luta pela superação dessa cultura seja uma luta pelo resgate de uma nova humanidade, negada ou distorcida pela dominação dos homens sobre as mulheres e das instituições dessimétricas que daí se originam. Todavia, esta não é uma luta apenas das mulheres, mas também dos homens. Ambos foram “desumanizados” por esse tipo de relação fundada no uso do poder como dominação de uns sobre os outros, principalmente sobre a mulher, de forma mais brutal, cabe sempre ressaltar. Paulo Freire, na sua *Pedagogia do Oprimido*, ressalta que ninguém liberta ninguém, mas, juntos, homens e mulheres se libertarão num exercício partilhado de liberdade criadora.

Ao se chegar ao final deste trabalho, fica evidente a necessidade de mais estudos que venham complementar os resultados obtidos, que avançou no conhecimento do papel da cultura e ideologia organizacional na construção dos discursos, bem como na prática de homens e mulheres dentro da organização. Porém, novas reflexões e inquietações emergem ao se tentar revelar o objeto de estudo, na busca da produção de novos conhecimentos. Dentre as possibilidades de futuras pesquisas levantadas a partir desta, sugere-se: aprofundamento nos aspectos ideológicos organizacionais; investigação da possibilidade de homens e mulheres serem ao mesmo tempo *vítimas* do poder, ideologia e cultura; o que está por trás do discurso feminino, que acaba reproduzindo o discurso masculino - alienação ou consciência; a discriminação que vive a mulher na relação de gênero - será ela de cunho só cultural ou é também econômico; investigar a função ideológica da família, uma vez que a mulher, mesmo sendo responsável pela educação e socialização dos filhos, ainda assim, persistem as relações tradicionais de subordinação e dependência entre homem e mulher.

Quanto a esse aspecto, retoma-se novamente a citação de Silva que afirma:

“A cultura materializa a diferenciação sexual e oculta às próprias mulheres o caráter político das relações entre os sexos, tornando-as cúmplices de sua desvalorização. Muitas mulheres são as maiores aliadas e cúmplices da dependência que padecem, uma vez que o processo de socialização, que leva a internalização dos espaços circunscreve o masculino e o feminino e tem início na infância, são repassados principalmente pelas mulheres, como mães e como educadoras” (Silva, 1987, p.09).

Enfim, o presente estudo remete à seguinte reflexão: as questões de gênero somente poderão caminhar para uma relação simétrica, de alteridade, se o entendimento entre o masculino e o feminino for resultado de uma mudança conjunta, integrada e efetiva nas relações entre os sexos, na busca da superação de relações tradicionais de subordinação e dependência que a cultura organizacional, mediada pela ideologia, ao mesmo tempo em que tenta ocultar, se torna responsável pela sua preservação.

Esse é, sem dúvida, um campo fértil para a pesquisa, vez que, dependendo do recorte, não são muitas as publicações e pesquisas realizadas e divulgadas até o momento. Com certeza outros estudos ainda serão realizados, procurando responder a perguntas que surgem na busca de se produzir o conhecimento e, principalmente, por se tratar de um tema de grande relevância para a sociedade.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, Laís. *Sociologia do Trabalho na América Latina: novos paradigmas produtivos, relações de trabalho e relações de gênero*. In: SANTIAGO, Carlos A; LARRINAGA, Elsa P Editores. *Reestructuración Productiva, Cambio Tecnológico, Género y Sindicalismo em América Latina*. Porto Rico, 1996.

_____. *Um Olhar de Gênero: viabilizando precarizações ao longo das cadeias produtivas*. In: ABRAMO, Laís; RANGEL, Alice (orgs.). *Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana*. São Paulo: ALAST, 1998.

ALBORNOZ, S. *O que é Trabalho?* 6ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

AKTOUF, Omar. *O Simbolismo e a Cultura de Empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas*. In: CHANLAT, Jean-François (coord.). *O Indivíduo na Organização: dimensões esquecidas*. Vol. II. São Paulo: Atlas, 1994.

AMÂNCIO, Lígia. *Sexismo e Racismo: dois exemplos de exclusão do outro*. In: ARAÚJO, A.G; SANTOS, P.M; SEIXAS, P.C. (orgs). *Nós e os Outros: a exclusão em Portugal e na Europa*. Porto: SPAE, 1998.

ANTHONY, P.D. *The Ideology of Work*. London: Tavistock, 1977.

ANTUNES, Ricardo. *Os Sentidos do Trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

_____. *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do Mundo do trabalho*. 7ª ed. revista e ampliada. Campinas-SP: Cortez, 2000.

ARAÚJO, Ângela M. C; FERREIRA, Verônica C. *Sindicalismo e Relações de Gênero no Contexto da Reestruturação Produtiva*. In: ROCHA, Maria Isabel B. (org.). *Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios*. São Paulo: Ed. 34, 2000.

ARENDT, Hannah. *A Condição Humana*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.

BADER, Sawaia. *As Artimanhas da Exclusão: análise psicossocial e ética da desigualdade social*. Petrópolis: Vozes, 1999.

BANDEIRA, Lourdes, M. *Gênero e Trabalho: contribuição para um debate teórico*. Departamento de Sociologia. UNB. Brasília: Mimeo, 1998.

BEAUVOIR, Simone. *O Segundo Sexo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.

BERGER, P; LUCKMAN, T. *A Construção Social da Realidade*. 20ª ed. Petrópolis: Vozes. 2001.

BETIOL, M.I.S. *Ser Administradora é o Feminino de ser Administrador?* Florianópolis: Anais do 24º Encontro da ANPAD, 2000.

BICALHO, Elizabete. *A Mulher no Pensamento Moderno*. Estudos sobre Gênero. Cadernos de Área.N. 7. Universidade Católica de Goiás. Goiânia: Ed. UCG, 1998.

BLALOCK, Jr. H.M. *Introdução à Pesquisa Social*. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

BLAY, E. *Trabalho Domesticado: a mulher na indústria paulista*. São Paulo: Ática, 1975.

BOAVENTURA, S. S. *Um Discurso sobre as Ciências*. 7ª ed. São Paulo: Afrontamento, 1995.

BOFF, Leonardo; MURARO Rose M. *Feminino e Masculino: uma nova consciência para o encontro das diferenças*. Rio de Janeiro: Lis, 2002.

BOGDAN, R; BIRTENS, S. *Qualitative Research for Educacion: a introduction for to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon Editors, 1982.

BRUSCHINI, Cristina; ROSEMBERG, Fúlvia. *A Mulher e o Trabalho*. In: BRUSCHINI, Cristina; ROSEMBERG, Fúlvia (orgs). *Trabalhadoras do Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1982.

BRUSCHINI, Cristina. *Trabalho da Mulher: igualdade ou proteção?* São Paulo: Caderno de Pesquisa, 1987.

_____. *Mulher e Mundo do Trabalho: ponto de vista sociológico*. In: BRANDAO, M. L; BINGEMER, M. C. (orgs). *Mulher e Relações de Gênero*. São Paulo: Loyola, 1994.

BRUSCHINI, Cristina. *O Trabalho da Mulher no Brasil: tendências recentes*. In: Saffioti Heleieth I.B; MUÑOZ-Vargas, Mônica. *Mulher Brasileira é Assim*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1994 a.

_____. *Desigualdades de Gênero no Mercado de Trabalho Brasileiro: o trabalho da mulher no Brasil e nas regiões nordeste e sudeste na década de oitenta*. In: LIGOCKI, Malo S.L; LIBARDANI, Marlene (orgs.). *Discriminação Positiva, Ações Afirmativas: em busca da igualdade*. 2ª ed. São Paulo: CFEMEA/ELAS, 1996.

_____. *A Mulher Brasileira no Mercado de Trabalho*. Rio de Janeiro: Seminário, 1996 a.

_____. *Gênero e Trabalho Feminino no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação?* Campinas/SP: ABEP, NEPO. Unicamp, 1998.

_____. *O Trabalho das Mulheres no Brasil: continuidades e mudanças no período 1985-1995*. São Paulo: Cadernos de Pesquisa Fundação Carlos Chagas, 1998 a.

_____. *Gênero e Trabalho no Brasil: novas conquistas ou persistências da discriminação*. In: ROCHA, Maria Isabel B. *Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios*. São Paulo: Ed. 34, 2000.

_____. *A Situação da Mulher Brasileira nas Últimas Décadas*. In: VELLOSO, João Paulo R. (org.). *Fórum Nacional – Brasil 500 Anos – Futuro, Presente, Passado*. Rio de Janeiro: José Olympio, 2000 a.

CABRAL, Augusto C. A. *A Análise do Discurso como Estratégia de Pesquisa no Campo da Administração: um olhar inicial*. São Paulo: ENANPAD, 1999.

CALDAS, M.P. *Santo de Casa não faz Milagre: o arquétipo do estrangeirismo na cultura brasileira*. In: CALDAS, M.P. e WOOD, Jr. T. (orgs.). *Transformação e Realidade Organizacional: uma perspectiva brasileira*. São Paulo: Atlas, 1999.

CAPPELLIN, Paola. *Para Igualdade de Oportunidades entre Homens e Mulheres: projetos, desafios e repercussões no mundo do trabalho*. Campinas-SP: Mimeo, 1999.

CARNEIRO, Sueli. *Identidade Feminina*. In: SAFFIOTI, Heleieth I.B; MUNOZ-Vargas, Mônica. *Mulher Brasileira é Assim*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1994.

CASTEL, R. *Les Marginaux das L'Histoire*. In: Paugam, S. *L'Exclusion – l'Etat des Saviurs*. Paris: Edition la Decouverte, 1996.

CASTELLS, M. *O Poder da Identidade. A Era da Informação: economia, sociedade e cultura*. Vol 2. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, Mary G. *O conceito de Gênero e as Análises sobre Mulher e Trabalho: notas sobre impasses teóricos*. Caderno Centro de Desenvolvimento de Recursos Humanos. Salvador: N. 17, Jul/dez 1992.

_____. *Gênero, Raça/Etnicidade, Trabalho e Sindicalismo no Brasil: uma agenda para o futuro*. In: Estudos de Gênero. Goiânia: UCG/Programa Interdisciplinar da Mulher. Estudos e Pesquisa. Caderno de Área n. 4, 1996.

CASTRO, Mary G; LAVINAS, Lena. *Do Feminino ao Gênero: a construção de objeto*. In: COSTA, Albertina O; BRUSCHINI, Cristina (orgs.). *Uma Questão de Gênero*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1992.

CHAUÍ, Marilena. *O Que é Ideologia*. 2ª ed. São Paulo: Brasiliense, 2001.

CHAVES, Juliana C. *Estratégias de Apropriação das Emoções no Ambiente de Trabalho*. Belo Horizonte/MG: Dissertação apresentada a Universidade Federal de Minas Gerais, 1999.

CHIZZOTTI, Antônio. *Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais*. São Paulo: Cortez, 1998.

CIPOLLA, Carlo, M. *História Econômica da População Mundial*. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

CITELI, Maria T. *Fazendo Diferenças: teorias sobre gênero, corpo e comportamento*. Florianópolis: Revista de Estudos Feministas. Vol. 9, n. 1. CFH/UFSC, 2001.

CODO, Wanderley; SAMPAIO, José J. C.; HITOMI, Alberto H. *Indivíduo, Trabalho e Sofrimento*. 2ª ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1992.

_____. *Relações de Trabalho e Transformação Social*. In: LANE, S e CODO, W (orgs). *Psicologia Social. O Homem em Movimento*. 2ª reimpressão. São Paulo: Brasiliense, 1999

CONSONI, Flávia, L. *Dez Anos de Estrutura do Emprego na Indústria Automobilística Brasileira: rupturas e continuidades (1986/1995)*. Campinas/SP: Dissertação apresentada ao Instituto de Geociências da Universidade Estadual de Campinas, 1998.

CUNHA, Maria Amália A. *Gênero no Trabalho: desemprego, exclusão e precariedade*. Belo Horizonte/MG: Trabalho & Educação. Revista do NETE.. N. 6, Jul/dez 1999 – jan/jun 2000.

DELGADO, M.B.G. *Terceirização e Trabalho Feminino*. In: MARTINS, H.S; RAMALHO, J.R. (orgs.). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: Hucitec. CEDI/NETS, 1994.

DELPHY. 1981. In: *Rearticulando Gênero e Classe Social*. SAFFIOTI, Heleieth I.B. Seminário: Estudos sobre mulher no Brasil – Avaliação e Perspectivas. São Roque-SP: Fundação Carlos Chagas V. 1, Nov/1990.

DEMO, Pedro. *Charme da Exclusão Social*. Coleção Polêmicas do Nosso Tempo. Campinas-SP: Autores Associados, 1998.

DUBAR, C. *Socialisation et Processus*. In: Paugam, S. *L'Exclusion – l'Etat des Savoirs*. Paris: Edition la Decouverte, 1996.

DUPUIS, Jean-Pierre (1996). *Antropologia, Cultura e Organização: proposta de um modelo construtivista*. In: CHANLAT, Jean-Francois. *O Indivíduo na Organização: dimensões esquecidas*. Vol. III. São Paulo: Atlas, 1996.

FARR, Ellen; CHITIGA, Rudo. *Hallo – Is Gender There? A study of gender. Awareness in the MS Programme in Zimbabwe*: Mach, 1991.

FERREIRA, Aurélio B.H. *Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.

FERREIRA, Maria da Luz A. *Trabalho Informal Feminino: repensando atores e sujeitos no contexto de Montes Claros-MG*. Brasília: Dissertação apresentada a Universidade de Brasília, 2000.

FERREIRA, Ricardo M. e MARQUES, Ademar M. *Nossa História, História Geral*. Belo Horizonte: Pioneira, 1984.

FLEURY, A; FLEURY, M.T. *Aprendizagem e Inovações Organizacionais: as experiências de Japão, Coréia e Brasil*. São Paulo: Atlas, 1995.

FLEURY, M. T. (org.). *Cultura e Poder nas Organizações*. São Paulo: Atlas, 1989.

FONSECA, R.M.G.S. *Mulher e Cidadania na Nova Ordem Social. Núcleo de Estudos da Mulher e Relações Sociais de Gênero*. São Paulo: (NEMGE/USP), 1996.

FONSECA, Tânia M.G. *De Mulher a Enfermeira: conjugando trabalho e gênero*. In: WALDON, V.R; LOPES, M.J.M. & MEYER (orgs.). *Gênero e Saúde*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996a.

_____. *Gênero, Subjetividade e Trabalho*. Porto Alegre/RS: Tese em Educação apresentada a Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2000.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do Oprimido*. 34ª ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 2002.

FREITAS, Alexandre B. *Traços Brasileiros para uma Análise Organizacional*. In: Motta, F. C. P. e CALDAS, M. P. (orgs). *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.

FRIEDMAN, S. *Sobre a Gênese da Gagueira*. São Paulo: Dissertação apresentada no mestrado de Psicologia na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1985.

GADOTTI, Moacir. *Concepção Dialética da Educação: um estudo introdutório*. 2ª ed. São Paulo: Cortez. Autores Associados, 1983

GEERTZ, Clifford. *A Interpretação das Culturas*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

- GIL, A.C. *Métodos e Técnicas em Pesquisa Social*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- GOMÁRIZ, Enrique. *Los Estudios de Género y sus Fuentes Epistemológicas: periodización y perspectivas*. Isis Internacional. Santiago – Chile: Ediciones de las mujeres. N. 17, 1992.
- GONÇALVES, Eliane. *Pensando o Gênero como Categoria de Análise*. Estudos de Gênero. Caderno de Área, n. 7. Universidade Católica de Goiás. Goiânia: UCG, 1998.
- GOULD, Stephen, J. *A Falsa Medida do Homem*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- GROSSI, Mirian P. *Identidade de Gênero e Sexualidade*. Estudos de Gênero. Cadernos de Área, n. 9. Programa Interdisciplinar da Mulher – Estudos e Pesquisas. Goiânia: UCG, 2000.
- GUARECHI, Pedrinho A. *Sinais de um Novo Paradigma*. In: CAMPOS, R. H. F; GUARECHI, P. A. (orgs.). *Paradigmas em Psicologia Social: a perspectiva Latino-Americana*. Petrópolis: Vozes, 2000.
- _____. *Ideologia*. In: JACQUES, Maria das Graças C; STREY, Marlene N; BERNARDES, Nara M. G. *Psicologia Social Contemporânea*. 6ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2002.
- HALL, E.T. *Más Allá de La Cultura*. Barcelona: Gráficas Alfonso, 1978.
- HIRATA, Helena. *Division Sexuelle du Travail et Internationale du Travail*. Futur Antérieur. Paris: N. 16, 1993.
- _____. *Rapports Sociaux de Sexe et Division du Travail*. In: BIDEZ, Jacques; TEXIER, Jacques. *La Crisi du Travail, Actuel Marx Confrontation, Pressis Universitaires de France*. Paris: 1995.
- _____. *Reestruturação Produtiva, Trabalho e Relações de Gênero*. São Paulo: Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho. Ano 4. n° 7,1998.
- HOFSTEDE, Geert. *Culture's Consequences: international differences in work-related values*. Sage Publications. Beverly Hills. London: 1980.

_____. *Cultures and Organizations: cultural cooperation and its importance for survival*. London: McGrawhill International, 1994.

HORKHEIMER, M; ADORNO, T. W. *Temas Básicos da Sociologia*. São Paulo: Cultrix, 1973.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI Marina A. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAMAS, R.W.N. *Mulheres para Além do seu Tempo*. São Paulo: Bertrand, 1995.

LANE, S.T.M. *Uma Técnica de Análise do Discurso*. In: XX Congresso Interamericano de Psicologia. Caracas: 1985.

_____. A Psicologia Social e uma Nova Concepção do Homem para a Psicologia. In: LANE, S.T.M. e CODO, W. (orgs.). *Psicologia Social. O Homem em Movimento*. 2ª reimpressão. São Paulo: Brasiliense, 1999.

LEITE, M.P. *Inovação Tecnológica e Relações de Trabalho: a experiência brasileira à luz do quadro internacional*. In: CASTRO, N.A. (org.). *A Máquina e o Equilibrista*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

LESSA, Gesilda, M. *Consciência de Gênero: desenvolvimento no curriculum de graduação em enfermagem*. Salvador/BA: Dissertação apresentada a Universidade Federal da Bahia, 1998.

LOBO, Elizabeth S. *A Classe Operária tem Dois Sexos: trabalho, dominação e resistência*. São Paulo: Brasiliense, 1991.

LOPES, Rodrigo. *A Economia Informal no Rio de Janeiro: problema ou solução*. Rio de Janeiro: Manad, 1996.

LOURO, Guacira L. *Nas Redes do Conceito de Gênero*. In: LOPES, M.J.M. MEYER, D.E. WALDOW, V.R. (orgs). *Gênero e Saúde*. Porto Alegre/RS: Artes Médicas, 1996.

_____. *Gênero, Sexualidade e Educação: uma perspectiva pós-estruturalista*. Petrópolis/RJ: Vozes, 1998.

KABEER, Naila. *Gender, Development and Training: raising awareness in development planning*. Paper present to the National Labour Institute/Ford Foundation Workshop on Gender Training and Development. Bangalore, 29 november – 6 december. 1990. In: GADU Newspank n. 14, Oxfam. Oxford.

KAPLAN, G. *Contemporary Weestern European Feminism*. London: UCL Press, 1992.

KERGOAT, Daniele. *Les ouvreieres*. Paris: Lê Sycomore, 1982.

_____. *Alsentes de l'histoire*. Paris: Revue Antrement, 1992.

KRISTEVA, Júlia. 1979. In: COSTA, Albertina O; BRUSCHINI, Cristina (orgs). *Uma Questão de Gênero*. São Paulo: Rosa dos Tempos, 1992.

MACÊDO, Kátia B. *Psicodinâmica nas Organizações: poder, cultura e decisão na empresa familiar*. São Paulo: Tese de doutoramento apresentada na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1999.

MACHADO, Lia Z. In: COSTA, Albertina O; BRUSCHINI, Cristina (orgs). *Uma Questão de Gênero*. São Paulo: Rosa dos Tempos, 1992.

MADRUGA L.R.; GOMES C.M.; FLEIG D.G.; ALTÍSSIMO J.C. e COSTA V.F. *A Valorização da Mulher no Contexto do Trabalho: contradições e evidências identificadas na realidade atual*. Campinas/SP: Anais do 25º Encontro da ANPAD, 2001.

MALINOWSKI, Bronislaw. *Argonautas do Pacífico Ocidental*. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

MARTINS, José S. *Exclusão Social e a Nova Desigualdade*. Coleção Temas da Atualidade. São Paulo: Paulus, 1997.

MARX, Karl. *O Capital*. São Paulo: Abril Cultural. Vol. 1 Livro Primeiro, 1983.

MATOS, Francisco G. *Empresa Feliz*. 5ª ed. São Paulo: Ed. Makron Books, 1998.

MATOS, M.L.S. *Experiências Femininas e Tradições Disciplinares na Ciência e na Academia: desafios e perspectiva*. Universidade Federal Fluminense. Rio de Janeiro: 1994.

MATTOSO, Jorge E.L. *Trabalho e Desigualdade Social no Final do Século XX*. Campinas/SP: Tese apresentada ao Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas, 1993.

MAZZOTTI, Alda J. A. e GEWANDSZNAFDER, Fernando. *O Método nas Ciências Naturais e Sociais. Pesquisa quantitativa e qualitativa*. 2ª ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

MIRANDA, G. *A Educação da Mulher Brasileira e sua participação nas Atividades Econômicas em 1970*. Cadernos de Pesquisa n.15. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, Dez. /1975.

MONTERO, Maritza. *Cosntruccion, Desconstruccion y Crítica: teoria e sentido de la psicologia social comunitária em América Latina*. In: CAMPOS, Regina H.F;

MORGAN, Goreth. *Imagens da Organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Fernando C. P. *Cultura Nacional e Cultura Organizacional*. In: DAVEL, Eduardo; VASCONCELOS, João. *Recursos Humanos e Subjetividade*. Petrópolis/RJ: Vozes, 2000.

MOTTA, F.C.P. e CALDAS, M.P. (orgs). *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.

NEVES, Magda A. *Reestruturação Produtiva, Qualificação e Relações de Gênero*. In: ROCHA, Maria Isabel B. *Trabalho e Gênero: mudanças permanências e desafios*. São Paulo: Ed. 34, 2000.

NOGUEIRA, Conceição. *Feminismo e Discurso do Gênero na Psicologia Social*. Psicologia & Sociedade. Associação Brasileira de Psicologia Social – ABRAPSO. Vol. XIII, n. 01. Jan/jun 2001.

NYE, Andréa. *Teoria Feminista e as Filosofias do Homem*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1995.

OLIVEIRA, A. *Feminismo*. Enciclopédia Luso-Brasileira. Lisboa: Verbo, 1996.

OLIVEIRA, Carlos R. *História do Trabalho*. São Paulo: Ática, 1987.

OLIVEIRA, O; ARIZA, M. *División Sexual Del Trabajo y Exclusión Social*. Revista Latino-Americana de Estudios Del Trabajo. Ano 3, n. 5. México: 1997.

OLIVEIRA, Rosiska D. *Elogio da Diferença: o feminismo emergente*. São Paulo: Brasiliense, 1992.

OLIVEIRA N. OLIVEIRA R.C.M e DALFIOR S.R. *Gênero e Novas Perspectivas de Trabalho: um estudo junta a mulheres gerentes de atendimento no Banco do Brasil*. Florianópolis: Anais do 24º Encontro da ANPAD, 2000.

PAGÈS, Max. *O Poder das Organizações*. São Paulo: Atlas, 1993.

PAUGAM, Serge. *L'Exclusion – l'Etat des Savoirs*. Paris: Edition la Decorverte, 1996.

PINTASSILGO, Maria de Lourdes. 1981. In: *Feminismo e Discurso do Gênero na Psicologia Social*. NOGUEIRA, Conceição. Psicologia & Sociedade. São Paulo: Associação Brasileira de Psicologia Social – ABRAPSO. Vol. 13, n. 01, Jan/jun 2001.

PORTELLA, Ana Paula; GOUVEIA, Taciana. *Idéias e Dinâmicas para Trabalhar com Gênero*. Recife: Metodologia SOS Corpo. Gênero e Cidadania, 1992.

POSTHUMA, A. *Mercado de Trabalho e Exclusão Social da Força de Trabalho Feminina*. In: ABRAMO, L; ABREU, A.R.P. *Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana*. São Paulo: ALAST/SERT, 1998.

POWELL, G.N. *Women & Men in Management*. London: Sage, 1993.

REY, Fernando G. *La Investigacion Qualitativa em Psicologia: rumbos y desafios*. São Paulo: Educ, 1999.

REYGADAS, Luís. *Fábrica com Aroma de Mujer. Las nuevas cultuas Del trabajo vistas desde la óptica de gênero*. In: ABRAMO, Laís; RANGE, Alice (orgs.). *Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana*. São Paulo: ALAST, 1998.

RODRIGUES, Aroldo; ASSMAR, Eveline, M.L; JABLONSK, Bernardo. *Psicologia Social*. 19ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes,. 2000.

SAFFIOTI, Heleieth. *Mulher na Sociedade de Classes: mito e realidade*. 2ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 1979.

_____. *O Poder do Macho*. São Paulo: Moderna, 1987.

_____. *Estudos Sobre Mulher no Brasil: avaliação e perspectivas*. São Roque. SP: Fundação Carlos Chagas. V.1, Nov/1990.

_____. *Conceituando o Gênero*. In: SAFFIOTI, Heleieth I.B; MUÑOZ-Vargas, Mônica. *Mulher Brasileira é Assim*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1994.

SANCHES, Solange. *Gênero, Igualdade Social e Sindicalismo: as mulheres no mundo do trabalho*. São Paulo: Informe PED. Mulher. Secretaria da Coordenação e Planejamento. Fundação de Economia e Estatística. Ano 9. ed. Especial, Mar/2000.

SARDEMBERG, Cecília M.B.; COSTA, Ana Alice A. In: *Mulher e Relações de Gênero – Seminários Especiais – Centro João XXIII*. BRANDAO, Maria Luiza R; BINGMER, Maria Clara L. (orgs). São Paulo: Edições Loyola, 1994.

SCHEIN, E. *Organizational Culture na Leadsrship*. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

SCOTT, Joan. *Women's History and Rewriting of History*. In: Fanaham, Cristi. *The Imapct of feminist research in Academy*. Indiana University Press-Blogmington – Polis: 1987.

_____. *Gênero: uma categoria útil de análise histórica*. São Paulo: Educação e Realidade. V. 16 (2), 1990.

_____. *Gênero, uma Categoria Útil de Análise Histórica: educação e realidade*. Porto Alegre/RS: V. 20, n.2, Jul/dez 1995.

SEGNINI, Liliana R. P. *Mulher em Tempo Novo: mudanças tecnológicas nas relações de trabalho*. Campinas/SP: Tese apresentada a Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas, 1995.

_____. *Educação, Trabalho e Desenvolvimento: uma complexa relação*. Trabalho & Educação. Revista do NETE. Belo Horizonte. N. 6. Jul/dez 1999 – jan/jun 2000.

SILVA A.L.; VILAS BOAS L.H.B e BRITO M.J. *As Representações Sociais sobre a Mulher: percepções de gênero em uma agência bancária*. Campinas/SP: Anais do 25º Encontro da ANPAD, 2001.

SILVA, Lea M. *Mulher e Cultura*. Cadernos do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre a Mulher. Belo Horizonte/MG: Universidade Federal de Minas Gerais, 1987.

SILVA, R.C. *A Falsa Dicotomia Qualitativo-quantitativo: paradigmas que informam nossas práticas de pesquisa*. In: ROMANELLI (org.). *Diálogos Metodológicos sobre Prática de Pesquisa*. Ribeirão Preto: Legis Summa, 1998.

SOARES, Vera. *Movimento Feminista: paradigmas e desafios*. In: Revista de Estudos Feministas. N. Especial. Rio de Janeiro: CIEC/UFRJ, 1994.

SORJ, Bila. *O Feminismo na Encruzilhada da Modernidade e Pós-modernidade*. In: COSTA, Albertina O; BRUSCHINI, Cristina (orgs.). *Uma Questão de Gênero*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1992.

SPINK, M.J.P. *O Conhecimento no Cotidiano: as representações sociais na perspectiva da Psicologia Social*. São Paulo: Brasiliense, 1993.

_____. *A Incredulidade frente as Metanarrativas – Polissemia e Intersubjetividade no Debate Epistemológico Contemporâneo*. São Paulo: PUC-SP, Programa de Psicologia Social, 1996.

_____. *Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez, 1999.

SPINK, Peter K. *Discurso e Ideologia Gerencial: reflexões a partir da experiência brasileira*. In: MOTTA, Fernando C.P. e CALDAS, Miguel P. (orgs.). *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.

SPOSATTI, Aldaíza. *Mapa da Exclusão/Inclusão na Cidade de São Paulo*. São Paulo: EDUC, 1996.

STREY, Marlene N. *Gênero*. In: JACQUES, Maria G.C. STREY Marlene N. BERNARDES, Nara M.G. *Psicologia Social Contemporânea*. Livro-texto. 6ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2002.

SWEEZY, Paul. *A Transição do Feudalismo para o Capitalismo*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

THEBAUD, F. A. *Grande Guerra – O Trunfo da Divisão Sexual*. In: Duby, G. Porrot, M. *História das Mulheres – o século XX*. Porto/São Paulo: Afrontamento, 1991.

THOMPSON, J.B. *Ideologia e Cultura Moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa*. Petrópolis/RJ: Vozes, 1995.

TOSCANO, M. e GOLDENBERG, M. *A Revolução das Mulheres. Um balanço crítico do feminismo no Brasil*. Rio de Janeiro: Revan, 1992.

TRIVIÑOS, Augusto N. *Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais. A pesquisa qualitativa na educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

UNITED Nations. *Comission on the Status of Women. Joint Statement on the Platform for Action of the Eighteenth Ad Hoc Inter-Agency Meeting on Women to the Thirty-Eighth Session of the Commission on the Status of Women*. New York: 9 March 1994.

VÉRAS, Moura. *Exclusão Social – um problema brasileiro de 500 anos*. In: BADER, Sawaia (org.). *As Artimanhas da Exclusão: análise psicossocial e ética da desigualdade social*. Petrópolis/RJ: Vozes, 1999.

WOOD, Jr.T. *Terra em Transe: liderança em Eldorado*. In: CALDAS, M.P. e WOOD, Jr. T. (orgs). *Transformação e Realidade Organizacional: uma perspectiva brasileira*. São Paulo: Atlas, 1999.

ANEXOS

Anexo 1**TERMO DE COMPROMISSO INDIVIDUAL**

Eu, _____ declaro para os devidos fins que concordo em participar como sujeito da pesquisa que servirá como base para a dissertação de mestrado intitulada: “A Construção da Relação de Gênero no Discurso de Homens e Mulheres Dentro do Contexto Organizacional”, de autoria de Goiacira Nascimento Segurado Macêdo, a ser desenvolvida nesta organização, via Universidade Católica de Goiás, sendo resguardados todos os direitos previstos na ética profissional.

Por ser verdade, firmo a presente.

GOIÂNIA: ___/___/___

Anexo 2

ROTEIRO DA ENTREVISTA

Data:

01 – IDENTIFICAÇÃO:

- 01.1 – Nome:
- 01.2 – Estado Civil:
- 01.3 – Nível de Escolaridade:
- 01.4 – Sexo:
- 01.5 – Cargo:

02 – REFERENTE AO TRABALHO:

- 02.1 – Com que idade você começou a trabalhar? Por que?
- 02.2 – Você trabalhou em outra organização antes desta?
- 02.3 – Há quanto tempo você trabalha aqui?
- 02.4 – Qual a sua participação na renda familiar?
- 02.5 – Como você se sente trabalhando aqui nesta organização?
- 02.6 – Como você vê a mulher no mundo do trabalho?
- 02.7 – Do ponto de vista do trabalho, você percebe alguma diferença entre ser homem ou ser mulher?

03 – REFERENTE À ORGANIZAÇÃO:

- 03.1 – Quem você acha que decide as coisas aqui na organização?
- 03.2 – Faz alguma diferença a empresa ser dirigida por homem ou por mulher?
- 03.3 – Você percebe que aqui na empresa faz diferença ser homem ou ser mulher para os processos de contratação, promoção ou demissão?

04 – RELACÕES DE GÊNERO:

- 04.1 – Para você, homens e mulheres possuem as mesmas oportunidades aqui na organização? Por que?
- 04.2 – Você prefere trabalhar com homens ou com mulheres? Por que?
- 04.3 – A que você atribui o fato de homens e mulheres exercerem as mesmas funções e receberem salários diferentes aqui na organização?
- 04.4 – Gostaria de dizer algo mais sobre esse assunto que eu não perguntei?