

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIAS E ORGANIZAÇÕES

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

A DIMENSÃO DE CONSTRUÇÃO SOCIAL DAS NOÇÕES DE “TRABALHO FEMININO”: um estudo de caso sobre o processo histórico de entrada das mulheres no chão de fábrica da Electrolux do Brasil S/A

JULIANA DE CARLO

Curitiba
2004

JULIANA DE CARLO

A DIMENSÃO DE CONSTRUÇÃO SOCIAL DAS NOÇÕES DE “TRABALHO FEMININO”: um estudo de caso sobre o processo histórico de entrada das mulheres no chão de fábrica da Electrolux do Brasil S/A

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof. Dra. Yára Lúcia Mazziotti Bulgacov

Curitiba

2004

***This work is dedicated to the
one I love, Karianne.***

***“In a little while, surely you’ll
be mine. In a little while I’ll be
there. In a little while, this
hurt will hurt no more. I’ll be
home, love.” (U2)***

AGRADECIMENTOS

Finalmente uma parte do trabalho na qual não preciso preocupar-me com referências e formalidades. Talvez eu me tenha esquecido um pouco da espontaneidade da minha escrita, e esses agradecimentos não venham a ser TÃO calorosos e cheios de amor como eu gostaria que fossem. De qualquer forma, somente o amor e carinho de vocês foram capazes de me ajudar nessa jornada! Por isso mesmo, agradeço...

- À minha família maravilhosa. Ao Odair (véio do rio) e à Augusta (véia do rio), que continuam sendo meu porto seguro e referencial de vida. Ao Rogério, meu irmãozinho mais querido e lindo, que me apoiou e me incentivou com sua experiência e tranquilidade.
- À minha querida Karianne, alegria nos meus dias mais cinzentos. Mesmo na distância, você esteve presente TODOS OS DIAS, enchendo-me de paixão pela vida e por tudo o que faço. *Æ elske dæ min kjare!!!*
- Aos verdadeiros amigos que Curitiba me deu: Alfredo, Andrea, Dani, Luana, Otávio, e Princesinha. Eu os guardarei para o resto da minha vida, dentro do meu coração. Aprendi a ver o colorido dessa cidade com vocês bagaceiras, e tenho pena de mim pela saudade que irei sentir da presença única que cada um tem no meu dia-a-dia.
- À Alê, pelo carinho e apoio, mesmo diante de tantas dificuldades.
- Ao Zunino que, de colega de classe, passou a ser companheiro de casa, amigo para todas as horas, e irmão para toda a vida.
- À Ju Shi, por ter-me acolhido em sua casa e por ter escutado todas as minhas dúvidas de mestrado e neuras de vida. Sua calma e dedicação são inspiradoras.
- À Dani Pupim, por ter desencalhado meu irmão e ter sido presença marcante nessa casa, com seus livros incríveis e suas pinturas acalentadoras.
- Aos amigos de mestrado que compartilharam expectativas, dúvidas, medos e festanças. Em especial, agradeço àqueles com quem tive a oportunidade de estreitar relações e criar laços mais fortes de amizade: Aline, Cláudio, Roger, Samantinha, e Zugman.
- À minha orientadora Yara Bulgacov, por ter-me dado liberdade de criação e

sabido o momento certo de intervir e dar o direcionamento necessário nas horas de incerteza. “Um vôo das andorinhas...claro...com certo temor de abate”.

- À professora Maria Juracy Toneli Siqueira, pela grande atenção dada ao meu projeto de pesquisa e pelas contribuições na banca de qualificação, oferecendo sugestões e materiais indispensáveis para a continuidade do meu trabalho.
- À Delph S., minha gatinha mais cheirosa e fofa do mundo. Sem você, minhas noites de sono não teriam sido tão aconchegantes.
- Ao Jardim Botânico, por ter-me ajudado a manter a sanidade mental e a saúde e forma físicas.
- Ao meu querido Tubão, companheiro fiel nas horas de alegria e de tristeza.

“Womanist: Usually referring to outrageous, courageous or willful behavior. Wanting to know more and in greater depth than is considered ‘good’ for one...A woman who loves other woman, sexually and/or nonsexually. Appreciates and prefers women’s culture, women’s emotional flexibility (values tears as natural counterbalance of laughter), and women’s strength. Sometimes loves individual men, sexually and/or nonsexually. Committed to survival and wholeness of entire people, male and female. Not a separatist, except periodically, for health. Traditionally universalist....Traditionally capable...Loves music. Loves dance. Loves the moon. Loves the Spirit. Loves love and food and roundness. Loves struggle. Loves the Folk. Loves herself. Regardless....Womanist is to feminist as purple is to lavender.”

(Alice Walker - African-American feminist)

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA.....	12
1.2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	15
1.3. DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DA PESQUISA.....	16
1.4. JUSTIFICATIVAS: TEÓRICA E PRÁTICA.....	16
2. METODOLOGIA.....	18
2.1. ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA.....	18
2.1.1. Perguntas de Pesquisa.....	18
2.1.2. Conceituação das categorias de análise (CCA) e apreensão empírica das categorias (AEC).....	18
2.2. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	19
2.2.1. População e Amostragem.....	19
2.2.2. Delineamento da Pesquisa.....	21
2.2.3. Dados: fonte, coleta e tratamento.....	22
2.3. ESTRUTURA DO TRABALHO.....	24
3. BASE TEÓRICO-EMPÍRICA.....	25
3.1. O CONCEITO DE GÊNERO.....	25
3.2. PESQUISAS SOBRE GÊNERO E ORGANIZAÇÕES: a importância do gênero nas análises organizacionais.....	29
3.3. HISTÓRICO DA PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO.....	35
3.4. DADOS SOBRE A PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO.....	40
3.5. O FOCO DOS ESTUDOS BRASILEIROS SOBRE GÊNERO E ORGANIZAÇÕES.....	45

4. A EMPRESA “ELECTROLUX DO BRASIL S/A”:	
Apresentação do	
Estudo de Caso.....	46
4.1. HISTÓRICO DA EMPRESA.....	46
4.2. O PROCESSO HISTÓRICO DE ENTRADA DE MULHERES NO	
CHÃO DE FÁBRICA.....	48
4.3. GÊNERO E AS NOÇÕES DE FEMININO E MASCULINO NO	
ÂMBITO SOCIAL E NO AMBIENTE DE	
TRABALHO.....	62
4.4. GÊNERO E DIVISÃO SEXUAL DO	
TRABALHO.....	77
8. CONSIDERAÇÕES	87
FINAIS.....	
8.1. LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	93
8.2. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	94
REFERÊNCIAS	94
BIBLIOGRÁFICAS.....	
ANEXO	

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Mulheres e homens no mercado de trabalho:	
Indicadores de participação econômica.....	41
TABELA 2 – Escolaridade feminina e masculina na População	
Economicamente Ativa (PEA).....	42
TABELA 3 – Distribuição de homens e mulheres em posições	
precárias.....	43
.	
TABELA 4 – Distribuição dos ocupados por sexo e setor de	
atividade.....	43
TABELA 5 – Distribuição dos ocupados por sexo e faixas de	
rendimento.....	44
TABELA 6 – Atributos masculinos e femininos.....	64

RESUMO

Este trabalho investiga as noções de “feminino” e “masculino” bem como a atribuição de funções às mulheres e aos homens que permeiam as narrativas de atores organizacionais responsáveis, direta ou indiretamente, pela entrada histórica de mulheres no chão de fábrica da Electrolux do Brasil S/A. A partir de uma revisão bibliográfica da temática da relação da mulher & trabalho e organização no campo dos estudos da organização e da psicologia social, constrói-se um referencial teórico de análise. Ou seja, parte-se do pressuposto de que concepções do que é “ser homem” e “ser mulher” e, por consequência, o que é “trabalho masculino” e “trabalho feminino”, refletem e reforçam dimensões sócio-históricas, culturais e ideológicas na sociedade. Justifica-se esta perspectiva adotada na medida em que se entende que noções de gênero permeiam todas as práticas organizacionais e influenciam tomadas de decisões nas organizações. Coerente com o entendimento da natureza social do fenômeno sob análise, o delineamento metodológico configura-se como estudo de caso de natureza descritivo-qualitativa. Toma-se como material empírico as narrativas dos responsáveis pela contratação das mulheres, analisando-o segundo o referencial teórico adotado. Pôde-se constatar, a partir das narrativas referentes ao período estudado (iniciado em 1995), a emergência de mudanças mercadológicas exigindo adaptações significativas na organização do trabalho e na forma de gestão da organização, refletindo-se em alterações nas justificativas para as atribuições de funções para mulheres ao longo do período. Foram apontados, acredita-se, indicadores empíricos para se comprovar o pressuposto de construção social dos conceitos de “trabalho feminino” e “masculino”. Olhando criticamente para a organização, e analisando as noções de feminino e masculino e a divisão sexual do trabalho, pôde-se obter ricas informações sobre as noções de gênero que acompanham as narrativas e as decisões dos responsáveis pelo processo histórico de contratação de mulheres no chão de fábrica da empresa. Diante dos dados empíricos coletados durante a pesquisa de campo, pode-se dizer que as noções de gênero relacionadas às trabalhadoras apontam características tradicionalmente atribuídas às mulheres, o que estabeleceria o padrão de feminilidade para o sexo feminino. As mesmas características socialmente construídas, atribuídas historicamente às mulheres, são reforçadas e reproduzidas pelas narrativas dos atores organizacionais. Observou-se então que a atribuição de características das mulheres não mudou nesse tempo histórico. Por outro lado, percebeu-se que o que muda são as justificativas do lugar que elas devem ocupar. Sendo que o gênero é um princípio de organização social que estrutura as relações de poder entre os sexos (NOGUEIRA, 2001), os dados empíricos confirmaram que as tentativas de manter as mulheres em menor número e em posições de menor *status* e remuneração têm sido bem sucedidas na referida organização.

Palavras-Chaves: gênero, mulheres, chão de fábrica, divisão sexual do trabalho.

ABSTRACT

This work investigates the notions of “feminine” and “masculine” as well as the setting of functions to women and men that surrounds the narratives of organizational actors responsible, direct or indirect, for the historical entry of women in the shop floor of Electrolux do Brasil S/A. An analytical framework is built from a bibliography review of the theme related to women & work and organization in the fields of the organizational and social psychological studies. It starts from the viewpoint that the concepts of what is “being man” and “being woman” and, by consequence, what is “male work” and “female work” reflect and reinforce socio-historical, cultural and ideological dimensions, that surrounds society. This perspective is justified as we understand that gender notions surrounds all organizational practices and make influence upon the decisions taken within organizations. In accordance to the understanding of the social nature of the phenomenon being analysed, the methodology is set as a case research with a descriptive-qualitative nature. The empirical material is based on the narratives of the responsible for highering women, analysing it according to the adopted theoretical framework. From the narratives about the analysed period (starting in 1995), it was possible to notice the emergence of market changes that asked for significant adaptations in the work organization and the organization’s management, which reflected in changes in the justifications for the setting of functions to women along the period. We believe that some empirical data were found to prove the viewpoint of social construction of the concepts of “female work” and “male work”. Critically looking to the organization and analysing the notions of feminine and masculine and the sexual division of labor, we obtained rich information about the notions of gender that follow the narratives and the decisions of the responsible for the historical process of highering woman to the company’s shop floor. With the empirical data collected during the field research, we can say that the gender notions that are related to the female workers shows the traditionally prescribed attributes, that would set the feminity standard to women. The same attributes socially built, historically prescribed to women, are reinforced and reproduced by the organizational actors’ narratives. We then observed that the set of female attributes didn’t change in this historical period. On the other hand, we noticed that what does change are the justifications to the place that women have to fill in. As for gender is a principle of social organization that structures the power relations between the sexes (NOGUEIRA, 2001), the empirical data confirmed that the attempts to keep women in a smaller number and in lower status/salary positions are being well succeeded in this company’s shop floor.

Key-words: gender, women, shop floor, sexual division of labor.

1. INTRODUÇÃO

1.1. APRESENTAÇÃO DO TEMA

Apesar de ser cada vez mais celebrada a ascensão das mulheres no mundo do trabalho remunerado e sua participação em quase todos os tipos de atividades, um rápido olhar para dentro das organizações pode mostrar um cenário, onde ainda reinam a segregação e a discriminação das pessoas devido ao gênero. No escritório encontramos a secretária e o presidente, na fábrica o homem que solda e a mulher que confere; em geral, o homem dá as ordens e a mulher trabalha (BRADLEY, 1989).

De acordo com Scott (1990), existe um caráter fundamentalmente social nas distinções fundadas sobre o sexo que passou a ser estudado pelas feministas americanas na década de 70. Esse tipo de estudo iniciou o uso do conceito de gênero, indicando a rejeição ao determinismo biológico de termos como “sexo” e “diferenças sexuais”. A autora aponta que gênero é uma maneira de indicar “construções sociais”, ou seja, a criação inteiramente social de idéias sobre os papéis - normas de comportamento (AMÂNCIO, 1994) - adequados aos homens e às mulheres.

Dentro desses papéis estão as qualidades e características essenciais de homens e mulheres, negligenciando que esses comportamentos são estabelecidos durante as relações sociais. Ocorre então uma naturalização dos estereótipos de gênero que reforça a maneira como os indivíduos são vistos e também o modo como os outros se dirigem a eles. Em outras palavras, esse estereótipo, que é a imagem interposta do indivíduo e da realidade, caracterizando-se por generalização falsa e perigosa (AMÂNCIO, 1994), acaba por adquirir *status* de verdade reconhecida através dos tempos. Assim, a visão que se tem do que é ser homem ou ser mulher afeta as atitudes particulares dos indivíduos e as atitudes do coletivo em relação a eles, ou seja, dentro de determinado contexto sócio-histórico sempre haverá um quadro de referência instituído que servirá como guia para as ações (BILLING e ALVESSON, 1994).

Pode-se então inferir que em determinado contexto organizacional, as noções de gênero servem para atribuir características, direitos e responsabilidades diferentes para homens e mulheres nele inseridos. Como apontaram Billing e

Alvesson (1994), todos ou a maioria, dos aspectos da cultura organizacional podem ser vistos como *generificados*, ou seja, aspectos como práticas, políticas, regras organizacionais, entre outros, refletem e reforçam pressupostos, idéias e expectativas assimétricas em relação ao gênero. Não se pode ignorar o fato de que a definição de contratação, ascensão nas carreiras, qualificações, promoções etc., é extremamente diferente para homens e mulheres, pois não existiria estratégia de gestão ou organização de trabalho que fosse neutra, mesmo que o discurso organizacional o afirme.

Dessa forma, as concepções sobre “trabalho feminino” e “trabalho masculino” devem-se muito às noções sobre o que é ser mulher e homem que permeiam a sociedade em determinado contexto sócio-histórico. A delicadeza e sensibilidade, necessidade de cuidar da casa e dos filhos, gravidez e ciclo menstrual parecem ser as primeiras coisas em que pensam as organizações antes de contratarem uma mulher para qualquer tipo de atividade. Em uma fábrica cujos equipamentos e procedimentos são robustos, de jornadas de trabalho fisicamente exaustivas, com ambiente nem sempre agradável, somados a uma linha de produção que não pode parar, os atributos e características considerados intrinsecamente femininos acabam por desfavorecer a participação da trabalhadora, justificando sua menor contratação no setor industrial.

Da mesma forma, os homens são vistos e abordados segundo as características consideradas inerentes ao seu sexo. Até mesmo porque, como evidenciou Amâncio (1994), a definição social da categoria masculina reúne competências no contexto do trabalho, no domínio sobre os outros e sobre as situações, e constitui modelo referencial. Dessa feita, opostamente ao que acontece com as mulheres, as construções sociais de gênero favorecem os homens e, dentro das organizações, lhes garantem grande parte dos postos de trabalho.

Esse fato fica bem claro ao serem observados os dados apresentados por Bruschini (2000), em que se percebe que, em 1998, a PEA feminina (população economicamente ativa) era de 40,7% do total de mulheres brasileiras, enquanto a PEA masculina era de 59,3%, mesmo após um período de intenso crescimento da participação das mulheres entre as décadas de 70 e 90. Além disso, a autora aponta ainda a precariedade dos postos de trabalho ocupados pelas mulheres. Em 1998, 36,4% das brasileiras ocupavam posições precárias (domésticas, não remuneradas, trabalhos destinados ao consumo próprio ou do grupo), sendo que

apenas 10,1% dos homens se encontravam na mesma posição. Do total de trabalhadoras brasileiras, 88,5% ganhavam até dois salários mínimos; no setor industrial, isso caracterizava uma população de 49% das ocupadas.

Pode-se então dizer que gênero é um princípio de organização social, o qual estrutura as relações de poder entre os sexos (NOGUEIRA, 2001). A autora indica que a feminilidade e a masculinidade são vistas como sendo práticas ideológicas, permitindo a atribuição de uma importância simbólica à diferenciação sexual, o que, por sua vez, reforça e mantém a ordem social vigente. O gênero não se mostra como categoria neutra, mas “um campo no seio do qual, ou por meio do qual, o poder é articulado” (SCOTT, 1999). Essa ordem social em que os homens mantêm as melhores posições é legitimada justamente por meio desse movimento ideológico que lhes garante a manutenção do seu poder e do *status quo* na sociedade.

Segundo Billing e Alvesson (1994), geralmente os responsáveis pelas oportunidades da mulher dentro de uma organização são os chefes de departamento, empregadores e outros que, geralmente de maneira inconsciente, formam estimações e decisões que tratam a mulher injustamente. Os autores afirmam ainda que existem expectativas em relação ao comportamento “ideal” para homens e mulheres em posições específicas. Espera-se que as mulheres ajam dentro do quadro de referência do seu papel sexual de “verdadeiras mulheres”, visão essa tradicional de feminilidade, ligada ao lar e aos cuidados com a família. Muitas vezes, tal papel vai de encontro às suas características pessoais ou com as verdadeiras exigências do ambiente de trabalho.

Em ambiente tradicionalmente habitado apenas por homens, como se dá a entrada e a aceitação das mulheres? Wallace (1999) indica vários autores (Pollert, Cavendish, Westwood) que, em seus estudos de caso em certos setores industriais (tabaco, eletrônico e têxtil), mostraram a segregação das mulheres em trabalhos de baixa remuneração e *status*. O autor aponta que é importante evidenciar a forma peculiar que a segregação por gênero se realiza em setores e ocupações específicos, por meio de um entendimento mais complexo e localizado da especificidade temporal e espacial dessa segregação.

A partir dessas considerações teóricas assumidas como pressupostos orientadores da investigação, foi eleita uma empresa localizada na cidade de Curitiba, PR, do setor de eletrodomésticos, como campo de estudo para o

levantamento e interlocução com dados empíricos. Partindo do pressuposto de que o gênero permeia todas as práticas organizacionais, pretende-se evidenciar como as noções de gênero são importantes nas decisões dessa determinada organização em relação à contratação e divisão do trabalho; e como servem habilmente para a manutenção da sua ordem vigente.

De acordo com Leite (1993), na década de 90 o Brasil foi marcado por um período de aprofundamento da crise econômica; de retração do mercado interno; de abertura do mercado; de políticas de estabilização econômica e de reestruturação produtiva. As empresas tiveram de modernizar seus processos de produção e melhorar a produtividade e qualidade de seus produtos diante da concorrência internacional. Stein (2000) aponta que essa fase de reestruturação produtiva foi marcada pela adoção de estratégias sistêmicas, ou seja, onde a empresa busca a produtividade, a integração e a flexibilidade da produção por meio da introdução de novas técnicas de organização do trabalho, com ou sem a utilização de equipamentos microeletrônicos (FLEURY, apud STEIN, 2000).

Dentro desse contexto histórico, o setor de manufatura da empresa analisada passou por mudanças na sua forma de gestão e iniciou, em 1995, um processo de contratação de mulheres para seu chão de fábrica, caracterizando-se como rica fonte de dados para a presente pesquisa.

A partir dessas considerações, enunciam-se abaixo o problema, os objetivos, as questões orientadoras e as justificativas da pesquisa.

1.2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Diante do exposto acima, o problema de pesquisa proposto é:

Quais as noções de gênero que acompanham as narrativas e as decisões dos atores organizacionais envolvidos, direta e ou indiretamente, no processo histórico de contratação e designação das funções das mulheres no chão de fábrica da empresa Electrolux do Brasil S/A, na cidade de Curitiba?

1.3. DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral deste trabalho é analisar as noções de gênero que permeiam as narrativas e as decisões dos atores organizacionais envolvidos, direta e/ou indiretamente, no processo histórico de contratação e designação de função das mulheres no chão de fábrica da Electrolux do Brasil S/A em Curitiba.

Os objetivos específicos são os seguintes:

- Descrever as narrativas dos atores organizacionais envolvidos, direta e/ou indiretamente, no processo histórico de contratação e designação de funções das mulheres de chão de fábrica da empresa Electrolux do Brasil S/A, iniciado em 1995.
- Identificar as noções de gênero que permeiam estas narrativas em relação ao processo histórico de contratação e designação de funções das mulheres de chão de fábrica da empresa Electrolux do Brasil S/A.
- Analisar e discutir a dinâmica das noções de gênero apreendida empiricamente, investigando o possível caráter de construção social e manutenção do *status* social vigente na organização destas noções como se aponta no referencial teórico levantado.

1.4. JUSTIFICATIVAS: TEÓRICA E PRÁTICA

Muitas vezes as justificativas das organizações para a impossibilidade de se contratar mulheres ou a sua restrição a determinados postos, atêm-se a características estereotipadas de feminilidade, como delicadeza, menor força física, fragilidade etc. que não passam de uma forma de segregação socialmente aceita. A discriminação em relação à capacidade da mulher é tão sutil que passa despercebida pelos membros organizacionais e torna-se parte dos processos e práticas cotidianas. À trabalhadora cabe então tornar-se aquilo que dela se espera ou chocar-se com os estereótipos e buscar a mudança da imagem que dela fazem.

De acordo com Billing e Alvesson (1994) diversos autores têm discutido as diferentes expectativas em relação a homens e mulheres dentro das organizações, e o que se tem notado é que não é necessariamente o que as

mulheres fazem ou são capazes de fazer que determinam seu progresso nas empresas. Os autores apontam que o que realmente faz a diferença são as expectativas sobre as mulheres que são nutridas pelas pessoas que as contratam e as promovem. Dentre as mulheres em geral, as mulheres das camadas de baixa renda tendem a ser avaliadas ainda mais desfavoravelmente que as de camadas médias e altas. Segundo os autores, esse aspecto não foi ainda totalmente investigado, levando-se em consideração o baixo número de pesquisas que envolvem as mulheres que atuam no chão de fábrica das organizações.

Dessa forma, a justificativa teórica da presente pesquisa é a sua contribuição para o desenvolvimento dos estudos de gênero ligados a questões organizacionais, no intuito de demonstrar a dimensão de construção social das noções de “trabalho feminino” e de “trabalho masculino”; assim como contribuir para o avanço dos estudos sobre as trabalhadoras de nível operacional dentro das organizações brasileiras.

A justificativa prática se apresenta como a busca em esclarecer questões relacionadas às diferentes decisões tomadas pelos participantes do processo de recrutamento e seleção de pessoal de chão de fábrica da Electrolux do Brasil S/A, em relação à mulher trabalhadora, e seu reflexo positivo ou negativo para a empresa no efetivo posicionamento das mulheres no chão de fábrica. Além disso, reforça-se ainda a importância de o administrador olhar para as organizações segundo a perspectiva de gênero, no sentido de compreensão da dimensão de construção social dos critérios que utiliza para sua tomada de decisão.

2. METODOLOGIA

Entendendo como Minayo (2000) que a metodologia é o caminho e o instrumental próprios de uma abordagem da realidade, que faz parte intrínseca da visão de mundo veiculada na teoria, segue-se o delineamento metodológico necessário para formar a base de sustentação empírica da pesquisa, coerente com os pressupostos teóricos e o tipo de fenômeno a ser analisado.

2.1. ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

2.1.1. Perguntas de pesquisa

- Quais são as narrativas dos atores organizacionais envolvidos, direta e/ou indiretamente, no processo histórico de contratação e designação de funções das mulheres de chão de fábrica da empresa Electrolux do Brasil S/A, iniciado em 1995?
- Quais são as noções de gênero que permeiam estas narrativas em relação ao processo histórico de contratação e designação de funções das mulheres de chão de fábrica da empresa Electrolux do Brasil S/A?
- Dentro da dinâmica das noções de gênero apreendida empiricamente, é possível encontrar o caráter de construção social e de manutenção do *status* social vigente na organização destas noções, como se aponta no referencial teórico levantado?

2.1.2. Conceituação das categorias de análise (CCA) e apreensão empírica das categorias (AEC)

Gênero

C.C.A.: Gênero é um elemento constitutivo das relações sociais baseadas em diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é um primeiro modo de dar significado às relações de poder (SCOTT, 1990: 14).

A.E.C.: As noções de gênero serão apreendidas por meio de entrevistas semi-estruturadas com um representante do departamento de Recursos humanos e com os supervisores de todas as áreas e linhas de produção da manufatura.

Divisão sexual do trabalho

C.C.A.: A divisão sexual do trabalho, enquanto categoria de análise, permite delinear os lugares sociais atribuídos aos homens e às mulheres (BLASS apud AMÂNCIO, 2002: 338).

A.E.C.: A divisão sexual do trabalho será apreendida por meio de entrevistas semi-estruturadas com um representante do departamento de Recursos humanos e com os supervisores de todas as áreas e linhas de produção da manufatura, e pela observação direta não participante do processo de produção nas linhas de montagem.

2.2. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

2.2.1. População e Amostragem

Segundo Malhorta (2001), população é a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características, formando o universo para o propósito do problema de pesquisa. A população da presente pesquisa será formada por todos os funcionários que atuam diretamente com o processo de recrutamento e seleção de pessoal de chão de fábrica na empresa Electrolux do Brasil S/A, situada na cidade de Curitiba, no Paraná.

Em entrevista com a coordenadora do departamento de recursos humanos da referida empresa (Coordenadora RH), definiu-se que os funcionários que ocupam o cargo de supervisor de linha na manufatura são responsáveis por determinarem o sexo do funcionário a ser contratado pela empresa para ocupar os cargos operacionais nas linhas de montagem. Como a pesquisa tem por objetivo analisar a contratação e a designação de atividades para as mulheres de nível operacional da empresa Electrolux do Brasil S/A, determinou-se que a população seria composta de todos os supervisores da área de manufatura.

Sendo muito grande o número de indivíduos que formam o grupo que se pretende estudar, Richardson (1989) aponta que é preciso então trabalhar com uma parte dos elementos que compõem o todo (universo/população), caracterizando a amostra da pesquisa. Diante da população de supervisores apresentada anteriormente, definiu-se que a amostra seria do tipo não probabilística por conveniência, definida de forma intencional, ou seja, o próprio pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, de acordo com a disponibilidade do entrevistado e da sua acessibilidade. Dessa forma, foram entrevistados todos os

supervisores do turno da manhã, excluindo-se o turno noturno e o supervisor do setor de almoxarifado, por não participar diretamente do processo de produção dentro da fábrica.

No total, foram entrevistados:

- (Coordenadora RH) coordenadora do departamento de recursos humanos e sete supervisores do turno diurno, respondendo pelas seguintes linhas de montagem e áreas técnicas, respectivamente:
- (Supervisor 01) supervisor da linha de pintura e metalurgia.
- (Supervisor 02) supervisor da linha de montagem de freezers verticais e horizontais.
- (Supervisor 03) supervisor da linha de montagem de refrigeradores de 01 porta da fábrica I.
- (Supervisor 04) supervisor da linha de montagem de refrigeradores de 02 portas.
- (Supervisor 05) supervisor da linha de montagem de refrigeradores de 01 porta da fábrica II.
- (Supervisor 06) supervisor da área de manutenção.
- (Supervisor 07) supervisor da área de componentes/injeção de plásticos e termoformagem.

2.2.2. Delineamento da pesquisa

Segundo Yin (2001), o estudo de caso é escolhido quando o pesquisador examina acontecimentos contemporâneos e não se pode manipular comportamentos relevantes. Um fator primordial na escolha da Electrolux do Brasil S/A como caso a ser estudado é o fato de a entrada das mulheres no chão de fábrica da empresa constituir acontecimento recente, iniciado em 1995; assim, pode-se analisar as reações e expectativas de pessoas que participaram da mudança, os motivos dessa busca por mulheres para integrarem o quadro de funcionários da fábrica, o tipo de trabalho que lhes vem sendo oferecido etc. Dessa forma, o nível de análise foi organizacional e a unidade de análise foi individual.

Nesse estudo de caso, os procedimentos empregados foram predominantemente de natureza descritivo-qualitativa. O objetivo principal de uma pesquisa descritiva é a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Segundo Gil (1991), são incluídas nesse grupo as pesquisas que possuem por objetivo levantar as opiniões, as atitudes e as crenças de uma população.

A metodologia utilizada foi a qualitativa, pois a principal preocupação do estudo está ligada à compreensão da teia das relações sociais e culturais que se estabelecem no interior da organização (GODOY, 1995). Essa abordagem, segundo Richardson (1989), justifica-se por ser uma forma adequada de entender a natureza de um fenômeno social, e é caracterizada por não empregar instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema. Como as noções de gênero não são normalmente expressas abertamente pelos indivíduos nas organizações, a metodologia qualitativa se mostra necessária, por oferecer maior nível de profundidade e o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Finalmente, de acordo com Bowditch e Buono (1992), pode-se dizer que a pesquisa teve corte transversal, pois a coleta de dados e a sua análise se localizaram em determinado ponto no tempo. As entrevistas foram realizadas no primeiro semestre do ano de 2004 e abrangeram tanto aspectos do momento presente, como da época em que se iniciou a entrada das mulheres no chão de fábrica da empresa em 1995.

2.2.3. Dados: fonte, coleta e tratamento

“A coleta de dados apóia-se numa gama de técnicas, e várias delas podem e devem frequentemente ser empregadas numa mesma pesquisa para reunir um feixe de dados ao mesmo tempo disponíveis, acessíveis e conformes a seu objeto de investigação” (BRUYNE et al., 1991:209).

Dados Secundários

A fim de categorizar a organização em estudo, bem como apresentar e analisar seus valores, regras e padrões de conduta formal, foram utilizadas fontes

secundárias, como normas e regulamentos internos, manuais, relatórios, *web site* e outros materiais que foram disponibilizados pelo setor de Recursos Humanos e por um dos supervisores entrevistados.

Dados Primários

Uma das ferramentas para a coleta de dados primários foi a observação não participante (ou simples) em que, de acordo com Richardson (1989), o observador atua apenas como espectador atento do grupo observado, sem tomar parte das atividades por ele desenvolvidas. Apesar de não participar ou interferir nas atividades do grupo estudado, o pesquisador deve, desde sua abordagem inicial, manter um relacionamento agradável e de confiança. O observador precisa buscar ver e registrar o máximo de ocorrências que interessem ao seu trabalho de acordo com seus objetivos de pesquisa e um roteiro de observação por ele estabelecido.

Essa observação direta deve-se à importância da análise das condições de produção da narrativa privilegiadas na pesquisa, ou seja, na busca das condições de alteração da organização do trabalho. Por meio dessas observações diretas no local de trabalho, pôde-se analisar as peculiaridades do processo de produção: organização, fluxo, rotinas etc. e verificar atentamente o tipo de atividade que as mulheres realizam no local pesquisado.

A outra ferramenta de coleta de dados primários utilizada na pesquisa foi a entrevista. Segundo Gil (1991), apesar de oferecer limitações como qualquer outro tipo de técnica de coleta de dados, a entrevista possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social, sendo muito eficiente para a aquisição de dados em profundidade acerca do comportamento humano, dados susceptíveis de classificação e de quantificação.

Da mesma forma como o pesquisador procede durante a observação, é preciso estabelecer um relacionamento com o entrevistado, em que ele possa sentir-se seguro e à vontade para expressar opiniões, crenças e atitudes. Na presente pesquisa, as entrevistas buscaram apreender o que motiva e justifica a contratação das mulheres e a sua restrição em certas atividades na fábrica. As entrevistas caracterizaram-se como uma conversa iniciada com o tema “processo de

entrada em massa das mulheres no chão de fábrica da empresa em 1995”, e seguiram livremente o roteiro de entrevistas previamente elaborado. Nesse caso, o roteiro anexo de entrevista não foi rigorosamente seguido, sendo apenas balizador da conversa entre pesquisador e entrevistado.

Permitindo essa livre expressão, as entrevistas semi-estruturadas forneceram o material necessário para a descrição do fenômeno em estudo e sua posterior análise. Para Triviños (1994), dentre os outros tipos de entrevista, a mais adequada ao enfoque qualitativo é a semi-estruturada. Nesse tipo de entrevista a presença do investigador é valorizada, oferecendo todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias que enriqueceriam a pesquisa. O investigador apóia seus questionamentos iniciais em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, que poderão ser alteradas ou acrescidas por outras que surgirão, devido à interação com o indivíduo entrevistado. Essas perguntas básicas são fruto não só da teoria em que se baseia o investigador, mas também das informações que ele colheu sobre o fenômeno por estudar e por meio de seus contatos iniciais com os envolvidos.

Considerando nosso entendimento da organização como uma rede de significações tecidas no contexto social, político, cultural e histórico da sociedade, tomamos como base para a interpretação dos dados o referencial teórico construído. Buscou-se responder até que ponto as narrativas dos atores organizacionais refletiam padrões culturais estabelecidos social, histórica e politicamente, conforme apontavam os autores selecionados, ou até que ponto fugiam a esta interpretação. Buscou-se igualmente identificar contradições entre a narrativas e a prática, pressupondo, como construído teoricamente, que expressões de gênero, a maioria das vezes, são veladas e era nosso intuito dar-lhes visibilidade.

2.3. ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho apresenta-se dividido em seis partes. Começando-se pela introdução, onde é apresentado o tema e o problema de pesquisa, juntamente com seus objetivos e justificativas. Nessa primeira parte o leitor já inicia sua familiarização com o conceito de gênero como construção social que permeia diversos aspectos da vida organizacional.

A metodologia utilizada na pesquisa empírica é descrita na segunda parte, onde o leitor conhece o local e os sujeitos que fizeram parte da pesquisa, e entende as técnicas de coleta e tratamento dos dados obtidos.

A terceira parte apresenta a sustentação teórica da pesquisa, sendo que o conceito de gênero é amplamente descrito através de diversos autores, desde suas origens como campo de estudos, até sua utilização como categoria de análise organizacional. Em seguida são apresentados dados e fatos históricos e atuais da participação das mulheres na esfera do trabalho remunerado no mundo e, mais especificamente, no Brasil.

A caracterização do estudo de caso na empresa Electrolux do Brasil S/A compõe a quarta parte do trabalho. É apresentado, de forma puramente descritiva, um histórico da empresa, com sua formação inicial; a participação em diversos países; e sua atuação no mercado brasileiro, seguido da apresentação dos números que marcaram a trajetória recente da planta de Curitiba, PR.

Ao seguir com a análise do processo histórico de entrada de mulheres no chão de fábrica da referida empresa, dá-se início à apresentação dos dados primários. A partir da análise das narrativas, pôde-se perceber a presença de três grandes temas - processo histórico de entrada de mulheres no chão de fábrica, noções de feminino e masculino, e divisão sexual do trabalho - ligados à questão de gênero que permeavam as narrativas durante a coleta de dados. Ainda na quarta parte do trabalho, esses temas são apresentados separadamente, apoiados tanto pela literatura quanto pelos dados empíricos levantados, entremeados por trechos da narrativa dos respondentes.

O trabalho é concluído na oitava parte com a apresentação das considerações finais, das limitações da pesquisa e das sugestões para pesquisas futuras. As referências bibliográficas constam na última parte.

3. BASE TEÓRICO-EMPÍRICA

Após apresentar o problema, os objetivos e as justificativas do projeto de pesquisa; faz-se necessário expor as teorias e conhecimentos a eles relacionados, assim como as pesquisas já desenvolvidas nessa área, que servirão de base para o desenvolvimento do presente trabalho.

3.1. O CONCEITO DE GÊNERO

Em primeiro lugar, faz-se necessária a distinção entre gênero e sexo que, para muitos, podem representar o mesmo objeto de estudo. Segundo Strey (1998), sexo está relacionado às características fisiológicas e biológicas dos seres, cuja diferenciação entre macho e fêmea é física. Para os seres humanos, essas diferenciações passam a ser vividas simbolicamente, sendo construídas mediante sua socialização e constituindo os gêneros. É todo um processo influenciado pela cultura em que se está inserido, em conexão com as circunstâncias socioculturais e históricas que acompanham o desenvolvimento do homem ou da mulher.

Partindo-se desse princípio, percebe-se que as diferenciações de gênero não existem em si mesmas, mas são criadas pelas interações dos indivíduos e pela manipulação que eles fazem dos símbolos. O que se entende da análise de Strey (1998) é que esses símbolos foram eminentemente manipulados pelos homens, que acabaram por definir seu próprio papel social e o da mulher: os papéis são definidos para que os homens detenham o poder e as mulheres sejam subordinadas (hierarquia de gênero).

No início dos anos 70, segundo Ulla Johansson (1998), foi introduzida a perspectiva de gênero, separando a dicotomia biológica dos sexos de sua identidade socialmente construída. Porém, mais recentemente, tanto a dicotomia biológica quanto a social têm sido questionadas e encaradas como muito simplistas, como modelos que limitam em vez de ampliarem os entendimentos.

De acordo com Lia Machado (1992), no fim dos anos 80 no Brasil (especialmente a partir de 1987), na academia de Ciências Sociais e na academia dos estudos da Literatura e Crítica Literária, postula-se a primazia dos estudos de gênero sobre os estudos da mulher e dos papéis sexuais. Essa nova proposta acadêmica dos estudos de gênero buscou afirmar que o conceito de gênero supera o de papel sexual por sua demarcação mais frontal contra o determinismo biológico, e que este conceito, por ser relacional, supera a idéia das esferas separadas para um e outro sexo. A distinção na linguagem fazia parte da luta para demonstrar que muitos dos atributos tidos como "naturais" nas mulheres ou nos homens são, na verdade, características socialmente construídas.

Bila Sorj (1992) aponta para a necessidade em se manter a idéia de que o equipamento biológico sexual não dá conta da explicação do comportamento diferenciado masculino e feminino observado na sociedade. Diferentemente do sexo, o gênero é produto social, aprendido, representado, institucionalizado e transmitido ao longo das gerações.

Segundo Guacira Louro (2000), 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. A decorrência imediata para o trabalho prático é que não se trataria mais de focalizar apenas as mulheres como objeto de estudo, mas os processos de formação da feminilidade e da masculinidade, ou os sujeitos femininos e masculinos.

A pluralidade do conceito é então trazida à tona, pois ao se entender gênero fundamentalmente como construção social e histórica, surgem vários conceitos de feminino e de masculino, social e historicamente diversos. Louro (2000) destaca que não apenas sociedades diferentes teriam diferentes concepções de homem e de mulher, mas também no interior de uma mesma sociedade poderiam co-existir concepções diversificadas conforme a classe, a religião, a raça, a idade etc. suscetíveis ao fator tempo.

Isto não quer dizer que se possa simplesmente tomar o gênero em sentido restrito de aprendizagem de "papéis" masculinos ou femininos, pois Louro (2000) aponta ainda que é preciso pensar que o gênero, assim como a classe ou a raça, é mais do que uma identidade aprendida, ou uma aprendizagem de papéis, sendo constituído e instituído pelas múltiplas instâncias e relações sociais, pelas instituições, símbolos, formas de organização social, discursos e doutrinas. Dessa forma, fica claro que as diversas instâncias sociais são instituídas pelos gêneros e também os instituem, sendo elas mesmas *generificadas*.

A visão de construção social e de adequação a dada sociedade é base para a concepção de gênero de Heleieth Saffioti (1992). Para ela, o gênero é certa maneira contemporânea de organizar normas culturais passadas e futuras, um modo de a pessoa situar-se por meio destas normas, um estilo ativo de viver o corpo no mundo. Tornar-se um gênero é um impulso e ainda assim um atento processo de interpretação da realidade cultural, carregada de sanções, tabus e

prescrições. Isso quer dizer que, de acordo com o sexo de nascimento, todos são levados a se adequar ao que socialmente lhes for imposto como correto.

Essa adequação ao padrão social de gênero é extremamente comum às pessoas, pois as acompanha desde o nascimento e continua como processo interminável ao longo da vida adulta. Assim como definiu Judith Lorber (1994), o gênero é uma invenção humana, da mesma forma que a linguagem, parentesco, religião e tecnologia, que organizam a vida social humana dentro de padrões culturais. Como instituição social, a autora diz que o gênero é um processo de criar *status* distintos na definição de direitos e responsabilidades. Como parte de um sistema de estratificação que classifica esses *status* desigualmente, o gênero é um dos principais blocos constituintes das estruturas sociais, alicerçado nesses *status* desiguais. Como processo, o gênero cria as diferenças sociais e define “mulher” e “homem”.

Sabendo o que é o agir adequado ao homem e à mulher, as pessoas desempenham papéis de gênero nas interações diárias, constituindo-o e modificando-o conforme o necessário. Päivi Korvajärvi (1998) aponta que, nas interações sociais durante toda a sua vida, os indivíduos aprendem o que é esperado, vêem o que é esperado, agem e reagem de maneiras esperadas e, simultaneamente constroem e mantêm a ordem do gênero. Em quase todos os encontros, o ser humano produz gênero, agindo da maneira aprendida como apropriada para seu *status* de gênero, ou resistindo ou se rebelando contra essas normas. As diferenças institucionais não são apenas tomadas e mantidas por ambos os gêneros, mas também são deliberadamente questionadas por homens e mulheres que visam a uma ordem diferente. Resistência e rebelião têm alterado as normas de gênero, mas até então ainda não foram capazes de derrubar seus *status*.

As interações diárias *generificadas* constroem gênero dentro da família, do processo de trabalho, e outras organizações e instituições, que reforçam as expectativas de gênero para os indivíduos. Louro (1995) ainda corrobora essa idéia, ao afirmar que o gênero é mais do que identidade aprendida, é uma categoria imersa nessas instituições sociais, admitindo-se que a justiça, a escola, a igreja etc., são *generificadas*, expressando as relações sociais de gênero. Fica claro então que os sujeitos não somente se fazem homem ou mulher num processo continuado, dinâmico, portanto não dado e acabado no momento do nascimento, mas também

se constroem por meio de práticas sociais masculinizantes e feminilizantes, em consonância com as diversas concepções de cada sociedade.

De acordo com Ulla Johansson (1998), como todas as outras instituições, a construção do gênero nunca está concluída, mas está sendo constantemente reconstruída em formas que nem sempre são as mesmas. A construção de gênero é paradoxal e ambígua, tanto do ponto de vista prático quanto do teórico. As diferenças de gênero são ao mesmo tempo mantidas e em constante mudança. De um lado, todos sabem o que significa ser homem e ser mulher; mas, por outro lado, não se sabe exatamente o que é gênero, pois representa coisas diferentes para pessoas diferentes, nem se sabe o que significará ser homem ou mulher no futuro.

Dentro das organizações, Bente Rasmussen (2001) afirma que o gênero deve ser entendido como elemento integrante dos seus processos, produzido e construído na vida organizacional por meio de divisões *generificadas* de trabalho, comportamento, imagens, interações, interpretações e construções de uma identidade apropriada de gênero. Apoiados na visão pós-estruturalista de gênero, Gil Coleman e Ann Rippin (2000) o definem ainda como um processo social difuso e complexo, representado em toda a extensão das políticas, práticas e comportamentos organizacionais. Pode-se dizer que os processos organizacionais são construídos pelo gênero e constroem o gênero como diferenciação e desigualdade, onde o homem e o que é considerado masculino são mais valorizados do que a mulher e o que é visto como feminino.

3.2. PESQUISAS SOBRE GÊNERO E ORGANIZAÇÕES: a importância do gênero nas análises organizacionais

“No início dos anos 80 as intelectuais mulheres criam a categoria *gênero* - pois nos anos 70 ainda não havia instrumento metodológico para dar conta dessa entrada das mulheres no domínio público. E o resultado foi quase que imediato. No mundo inteiro iniciou-se um trabalho metucioso, pontual, de crítica de todas as estruturas do patriarcado e da sociedade de classes, seja do ponto de vista prático e vivencial, como da perspectiva teórica” (MURARO, 2001: 07).

Para Fiona Wilson (1996), a teoria das organizações tem desenvolvido uma identidade masculina desde seus fundamentos, onde as questões de pesquisa se posicionam através dos olhos dos homens. Além do mais, tem havido generalizada falta de atenção para o gênero como categoria de realidade social. A autora sinteticamente analisa as teorias da administração mais tradicionais como “as experiências de Hawthorne”, “a teoria das motivações de Maslow”; “a administração científica de Taylor”; “a burocracia racional-legal de Weber”, entre outras de autores menos difundidos. Para ela, todos esses estudos organizacionais tipificam a mulher como similar ao homem ou como periféricas na vida organizacional. Seria então necessário a adoção de uma abordagem *generificada* para a teoria das organizações, o que ajudaria a ver a realidade de maneira diferente, reformulando a maneira como o comportamento organizacional é visto e desenvolvendo uma visão mais humana.

Wilson aponta ainda que tem havido crescimento real na produção de pesquisa e teoria da mulher em várias disciplinas, mas ainda são poucos os escritos desenvolvidos dentro das fronteiras da teoria das organizações. Dentre essas exceções encontram-se os trabalhos de Marta Calás e Linda Smircich. Assim como Wilson (1996) analisou as grandes teorias organizacionais, Calás e Smircich (1993) analisaram as promessas impossíveis e as contradições das narrativas administrativas atuais produzidas pelos escritores gerencialistas, ou seja, aqueles que apresentam a mulher como “vantagem competitiva” para as organizações. Segundo elas, durante 20 anos a literatura sobre mulheres e administração colocava-as no mesmo patamar dos homens quanto às suas habilidades administrativas, mas a partir de meados dos anos 80 as discussões sobre o desempenho gerencial feminino mudaram de rumo. Inicia-se o discurso que, apesar de dizer que a mulher poderia desempenhar cargos administrativos tão bem quanto os homens (discurso da igualdade), passa a enfatizar as exclusivas habilidades femininas geradoras de grande melhoria na administração organizacional.

As revistas e autores gerencialistas passam a reverenciar as mulheres como a solução das crises de produtividade americana, graças às suas habilidades superiores em comunicação, interatividade, cooperação, integração, entre outros, habilidades imprescindíveis às organizações contemporâneas. Porém essa aparente valorização da mulher é analisada e reinterpretada criticamente por Calás e Smircich (1993). Para elas, essa retórica em nada muda os arranjos tradicionais da

administração e ainda reforça estereótipos de feminilidade que nada mais são que a extensão do papel da mulher na família patriarcal, agora dentro das organizações.

Opostamente a esse tipo de literatura que criticam, Calás e Smircich seguem uma linha crítica de estudos feministas pós-estruturalistas e em muito vêm contribuindo para o entendimento da questão do gênero nos estudos organizacionais, sendo eles o foco central desse capítulo. Os temas mais abordados por essas autoras foram a “desconstrução da liderança carismática da perspectiva do ‘outro’; desconstruções feministas da liderança tradicional, assim como suas reinterpretações de estudos organizacionais, globalização e éticas nos negócios” (Calás e Smircich, 1996: 238). Dentre suas grandes contribuições, encontra-se o capítulo intitulado *Do ponto de vista da “mulher”: abordagens feministas para os estudos organizacionais* publicado no *Handbook de Estudos Organizacionais* em que as autoras apresentam as diversas abordagens dentro do pensamento feminista e suas ligações com as teorias da organização e práticas organizacionais. É um estudo completo que apresenta temporalmente as diversas abordagens, suas principais características e focos, suas raízes intelectuais e seus principais autores.

Além de suas publicações individuais, Calás e Smircich são editoras, entre outros que, na sua maioria, têm procedência norte americana ou inglesa, de um *journal* interdisciplinar de organizações, teoria e sociedade chamado “*Organizations*”. Esse *journal* é publicado cada quatro meses e contém, geralmente, artigos e resenhas dentro da temática do gênero, entre outros assuntos que levam em conta o indivíduo nas organizações: multiculturalismo, subjetividade, poder, feminismo etc. Em uma das edições do *journal*¹ foram publicadas as discussões geradas em simpósio cujo foco foi a tentativa de efetivamente aproximar a teoria feminista da teoria das organizações, a necessidade de se manter uma narrativa de gênero nas pesquisas organizacionais na busca de igualdade, e a busca pelo desenvolvimento de um quadro de referências para realmente colocar em prática os preceitos das teorias feministas.

Percebe-se que manter uma agenda de pesquisa, que inclua esse tipo de assunto, pode mostrar-se difícil ao pesquisador. Como apontou Patricia Martin (2001), anunciar diretamente aos membros de uma organização que sua pesquisa foca o gênero, normalmente os deixa na defensiva ou provoca confusão. Assim, ela

¹ *Organizations*, vol.7, n.4, 2000.

mesma, em sua pesquisa sobre mobilização de masculinidades no ambiente de trabalho, deixou de mencionar diretamente o tema, utilizando outras técnicas mais sutis para introduzir o assunto durante as entrevistas.

Essa necessidade de sutileza nem sempre gera os resultados esperados pelo pesquisador, como exemplifica o artigo de Gill Coleman e Ann Rippin (2000), apresentado no simpósio do *Organizations*, mencionado anteriormente. As autoras descrevem sua tentativa de conduzir uma pesquisa focalizada no gênero e mantendo, para isso, uma agenda dupla com objetivos instrumentais para a empresa e funcionários e de igualdade de gênero para gerar as mudanças organizacionais que elas desejavam. Apesar das lições aprendidas e apresentadas no artigo, os resultados desse trabalho não se mostraram satisfatórios, pois a busca por igualdade de gênero acabou ficando em segundo plano e uma mudança duradoura não foi gerada.

Nas suas pesquisas no setor bancário da Holanda, Yvonne Benschop e Hans Doorewaard (1998a e 1998b) aplicam a análise do “subtexto de gênero” nos discursos organizacionais para desvendar os processos opacos, baseados no poder, que sistematicamente reproduzem as distinções de gênero por meio de seus arranjos. Dessa forma, os autores conseguem demonstrar que, apesar de vinte anos de políticas de igualdade de oportunidades e tentativas de se eliminar a discriminação, pouco tem efetivamente mudado para as mulheres nas organizações, ou seja, enquanto o discurso dominante prega a igualdade e a neutralidade, a persistência das assimetrias de gênero indica a continuação ou mesmo o reforço das desigualdades de gênero no trabalho. Outra crença que derrubam é a de que o trabalho em equipe seria forma mais igualitária de se organizar o trabalho do que as tradicionais modalidades tayloristas. Apesar de a organização e o desenho do cargo serem elaborados de maneiras distintas, a noção implícita de “trabalhador ideal” permanece invariavelmente masculina, reproduzindo o “subtexto de gênero”.

Apesar dessas dificuldades em se abordar o tema gênero nas pesquisas organizacionais, não se pode simplesmente fechar os olhos e ignorar sua existência. A “cegueira” da teoria das organizações em relação ao gênero, discutida por Fiona Wilson (1996) e apresentada anteriormente, foi comentada e complementada por Stephen Linstead (2000). Para esse autor, os “pais” da teoria das organizações - Taylor, Weber, Mayo e Maslow - não eram “cegos” quanto ao gênero, mas trabalharam ativamente para suprimir a questão do gênero de suas

teorias. Visando ao bom andamento do sistema, o gênero era uma variável indesejada ou desvio que deveria ser evitado e contornado. Finalmente, o autor comenta que “a teoria das organizações deve abraçar o gênero ou suprimi-lo, reconhecendo as motivações por trás e as consequências desse ato” (LINSTED, 2000: 297).

Outro artigo publicado no *Organizations* corrobora a idéia de que gênero deve fazer parte das análises organizacionais. Janne Tienari, Sigrid Quack e Hildegard Theobald (2002) reclamam que as distinções e as relações de gênero permanecem mergulhadas nas práticas organizacionais e nas estruturas sociais, sendo constantemente produzidas, reproduzidas e redefinidas. Contudo a principal contribuição do artigo fica mesmo por conta de seu estudo comparativo entre organizações de dois países europeus (Finlândia e Alemanha), com panorama cultural e social bem diverso. Os autores ligam a noção de “trabalhador ideal” e de gênero, encontrada nas duas organizações, com os preceitos de gênero das sociedades em que se inserem. Essa abordagem transcultural gera entendimento mais rico da multiplicidade do fenômeno do gênero nas organizações; aliás, o mesmo tende a variar entre diferentes sociedades.

Um *journal* que oferece vastas contribuições para aqueles que buscam um referencial comparativo transcultural é o “*Gender, work and organization*”. Como descreve o próprio nome e explicita seu editorial, este é um *journal* dedicado ao avanço da teoria, pesquisa e aplicações analiticamente conduzidas em relação às relações de gênero no trabalho, à organização do gênero e à *generificação* das organizações. Chama a atenção o fato de que muitas das pesquisas publicadas nesse *journal* foram realizadas por pesquisadores escandinavos, dentro de organizações desses países, que são amplamente reconhecidos por serem bem evoluídos em termos de igualdade social: gênero, cor, credo e políticas governamentais de bem-estar social. Assim como afirmou Mats Alvesson e Yvonne Billing (1992), o contexto escandinavo parece ser mais “feminino” e amigável para as mulheres que o da maioria dos outros países.

Bom exemplo, nesse caso, é a pesquisa etnográfica desenvolvida na Suécia por Ulla Johansson (1998), que traz à tona as discussões sobre os paradoxos e complexidades dos estereótipos de gênero, ou seja, os rótulos que definem o que é ser homem e o que é ser mulher. A maneira como as pessoas se vêem e são vistas de acordo com o gênero a que pertencem, influenciam o tipo de

trabalho desejado por eles e visto como adequado pelos outros. Os resultados do estudo apontaram que, mesmo em um país como a Suécia, com governo que prima pelos direitos das suas mulheres (garantia de quinze meses de licença maternidade, por exemplo²), tendo elas alta taxa participação no mercado de trabalho, constatou-se a desvalorização de tarefas classificadas como tipicamente femininas no caso analisado.

Por meio da análise de estudos de gênero e habilidades, Bente Rasmussen (2001) mostra que a construção social da natureza das habilidades inclui forte associação entre o gênero dos trabalhadores e suas habilidades particulares. Isso inclui a noção de que as mulheres nascem com certas habilidades femininas, sendo naturalmente qualificadas para certas tarefas. Essa “naturalização” das habilidades gera o seu não reconhecimento remunerado e leva a crer que o trabalho de uma mulher é facilmente substituível pelo de outra qualquer. Em pesquisa que compara empresas do setor público com o privado na Noruega, chegou-se à conclusão de que o trabalho das mulheres só é reconhecido e valorizado quando se trata de algo fundamental para o andamento da organização em que se encontram; geralmente, esse não é o tipo de trabalho que desempenham.

Da mesma forma, Yvonne Benschop, Lilian Halsema e Petra Schreurs (2001) mostram que, numa tentativa do governo holandês em “humanizar” o seu departamento de polícia, as características ditas femininas, que as distinguem dos homens e as uniformizam como mulheres, passam a ser valorizadas e requeridas. Dessa forma, as mulheres são pressionadas a manterem o padrão de feminilidade adequado e a postura condizente com uma “verdadeira mulher”, pois elas são reconhecidas por sua empatia, respeito, disposição em ajudar, amabilidade com os clientes etc. Porém esse padrão feminino acaba prejudicando as mulheres em geral, pois a imagem que se tem da mulher é a de que cuida dos filhos, é mais fraca fisicamente, é incompatível com um trabalho em tempo integral e com a conquista da confiança do parceiro de trabalho, fatores essenciais na obtenção de postos de maior responsabilidade e mais altos na hierarquia da polícia.

As mulheres em postos de comando nas organizações são geralmente o assunto pesquisado por Yvonne Due Billing e Mats Alvesson no contexto

² ACKER, Joan. “The future of ‘gender and organizations’: connections and boundaries”. **Gender, work and organization**. Vol.5, n.4, p.195-206, 1998.

escandinavo. Segundo os autores, historicamente e ainda hoje, a administração e liderança têm sido construídas em termos masculinos. “A dominação numérica de homens e a construção de liderança resultante de um quadro de referência masculino têm influenciado o número de mulheres na gerência” (BILLING E ALVESSON, 2000: 02); várias são as explicações para esse fato. Existem os que apontam para as diferenças entre homens e mulheres debruçando-se sobre traços psicológicos e processos de socialização, diferentes orientações para o trabalho ou escolhas educacionais e de carreira. Os que pregam a igualdade entre homens e mulheres apóiam-se em explicações estruturais e sociológicas; e os que ligam os dois posicionamentos anteriores levam em consideração os contextos culturais e como a identidade/subjetividade é formada por forças culturais operando no indivíduo e vice-versa.

Calás e Smircich (1993) mostram que a literatura recente sobre a psicologia das mulheres prova que as visões tradicionais das diferenças de gênero não se têm mostrado neutras culturalmente, mas sublinharam as qualidades associadas aos homens e desvalorizaram aquelas associadas às mulheres. Esse fato é encontrado na sociedade em geral; mas, como apontou Albert Mills (1988), as pessoas não deixam sua perspectiva cultural no portão de entrada das organizações e isso exerce grande influência sobre as percepções organizacionais. Judith Lorber (1994: 15) vai ainda mais longe ao dizer que “uma maneira de escolher as pessoas para as diferentes tarefas na sociedade é baseada nos seus talentos, motivações e competências, isto é, nos seus avanços demonstrados. A outra é de acordo com seu gênero, raça, etnia, isto é, na prescrição de que pertencem a uma categoria de pessoas”.

3.3. HISTÓRICO DA PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

De acordo com Harriet Bradley (1989), desde o fim do século XIX, a mulher passou a ganhar direitos legais e políticos. A evolução de políticas de bem estar social as têm livrado da total dependência de maridos e pais; métodos contraceptivos eficazes têm-lhes dado a opção de não ficarem constantemente grávidas. A autora aponta ainda que duas ondas de feminismo geraram campanhas

por direitos e oportunidades iguais, evidenciando publicamente as desvantagens femininas e abrindo as portas da educação superior e de variadas profissões; sua capacidade de executar quase todos os tipos de trabalho socialmente necessários ficou comprovada nos períodos das duas grandes guerras.

Nos estudos de caso, apresentados por Bradley (1989), pode-se perceber que as indústrias inglesas atuantes no final do século XIX (as novas indústrias) mostraram, desde sua formação, trabalhos desenhados de maneira que os fizessem adequados para as mulheres que vinham de fora da produção. A alocação de trabalhos para homens e mulheres espelhava os estereótipos do tipo de trabalho de “homem” e de “mulher” que havia sido construído nas indústrias mais antigas. As fábricas se tornaram ambientes estranhos e segregados, onde homens e mulheres trabalhavam em espaços diferentes, executando tarefas diferentes.

Nas conclusões dos casos estudados, a autora aponta que, apesar das variações ocupacionais, regionais e nacionais, em todos eles foi detectada a divisão sexual do trabalho nas sociedades pré-industriais, geralmente ligada ao sistema de trabalho doméstico. Esse fato persistiu com a entrada do período industrial. Os estudos mostraram que o impacto do capitalismo foi o de aumentar a segregação e destruir ou marginalizar as habilidades tradicionais das mulheres: aproveitar a visão social de trabalho feminino barato e quebrar o controle dos trabalhadores masculinos. Mesmo sendo o capitalismo dinâmico, com a constante entrada de novas tecnologias, novos padrões de segregação e tipificação por sexo sempre são introduzidos, alinhando-se às ideologias de masculinidade e feminilidade contemporâneas.

Dos estudos de caso, pode-se apontar que o decênio 1880-1890, provavelmente, foi o período chave, em que foram lançadas as bases dos padrões de segregação e tipificação por sexo onde continua se apoiando a divisão sexual no trabalho. Em parte isso se deve à massiva expansão do capitalismo em sua fase consumista, trazendo consigo novo uso para o trabalho da mulher no setor de serviços, como vendedora e nos trabalhos rotineiros. As mudanças na sociedade, com o homem tipicamente masculino perdendo suas funções, também provocaram a necessidade de assegurar a segregação no trabalho na tentativa de se manter a mulher em posições inferiores.

No começo do século XX, esse padrão de segregação já estava bem arraigado como foi mostrado por um levantamento do governo inglês em 1906. Os

pesquisadores mostraram que nas manufaturas havia poucas evidências de homens e mulheres executando os mesmos trabalhos; mesmo quando isso ocorria, havia a diferença em qualidade e quantidade. Eles concluíram que as mulheres faziam trabalhos inferiores, geralmente recusados pelos homens, e recebiam menos.

No contexto brasileiro, Maria Pena (1981) aponta que o reconhecimento da cidadania feminina constitui sempre processo mais longo que o da masculina. Seu direito ao voto somente lhe foi concedido após 1930; na família, sua submissão diante do elemento masculino esteve consolidada no Código Civil desde 1916 e seu caminho ao trabalho coletivo foi sempre obstruído, fosse por sua dependência familiar, fosse pelas várias peças legais que restringiam seu acesso ao mercado de trabalho. As liberdades burguesas não a atingiam e o Estado lhe foi sempre autoritário. A mulher brasileira, desde o Império, esteve submetida na sociedade por meio da legalidade de sua submissão na família; seu acesso ao mundo público se deu por meio de seu marido.

Pena (1981) afirmou que a experiência da industrialização no Brasil, no período entre 1850 e 1950 constitui um momento extremamente fértil, tanto para a reflexão teórica sobre o trabalho feminino, quanto, paralelamente, para o exame de sua dinâmica concreta. O período foi marcado por três movimentos principais do trabalho da mulher nas fábricas: sua incorporação maciça, seguida de seu redirecionamento para atividades ligadas à casa, importantes para a reprodução familiar; sua utilização nos ramos industriais produtores de bens de consumo não durável, isto é, nos ramos que perderiam dinamismo com a nova *rationale* do desenvolvimento após 1950; sua concentração nas atividades classificadas como desqualificadas e mais mal remuneradas na hierarquia fabril.

Ao analisar as indústrias do período de 1920 a 1950, a autora afirma que nos setores onde as mulheres são encontradas, concentram-se elas em certos tipos de tarefas, em certas seções e não em outras. Assim, pode-se afirmar que o sexo constituía um atributo quase definitivo para o preenchimento de certas ocupações no interior do sistema fabril. Em princípio, as mulheres eram excluídas do treinamento industrial, concentrando-se quase exclusivamente no desempenho de tarefas de rotina e consideradas não qualificadas (no sentido que prescindiam de treinamento) pela gerência administrativa.

Em 1920, as mulheres compunham a maioria absoluta do operariado na indústria têxtil, em certos ramos de confecção, na produção de fumos, cigarros,

charutos, de caixas de papelão, fósforos, perfumaria e chocolates. Em 1940 e 1950 elas continuavam a constituir a força de trabalho predominante na indústria têxtil, embora tenham perdido espaço na indústria de confecções.

Setores como mecânica, metalurgia, construção civil, produção e distribuição de água, gás e eletricidade, curtume e editorial e gráfica praticamente desconheciam a presença de mulheres trabalhadoras. Em alguns desses casos, tratava-se de ramos ainda baseados em habilidades profissionais historicamente masculinas; adicionalmente, no caso dos gráficos, seus sindicatos tinham larga tradição de combatividade e de defesa da corporação, que dificultava a introdução de mulheres como trabalhadoras. Em outros casos, não somente era desencorajado o trabalho feminino, como, após 1932, definitivamente foi proibido nas atividades principais que compunham seu processo de trabalho; em outras ainda como metalurgia e mecânica, parte das tarefas - as que envolviam carregamento de materiais pesados ou o trato com tintas, fogo ou em temperaturas muito altas - estavam igualmente interditas às mulheres (PENA, 1981).

Pena (1981) destaca que os dirigentes das fábricas alocavam as mulheres em tarefas predominantemente leves, menos rápidas e talvez mais monótonas que a dos homens, pois as mulheres teriam grande capacidade para trabalho de minúcia e de detalhes, utilizando a delicadeza emotiva que seria exclusivamente sua. Magda Neves (2000) reforça essa concepção, ao afirmar que, mesmo diante da crescente participação da mulher no mercado de trabalho, pode-se detectar, nas diferentes análises, a segmentação por gênero no mercado de trabalho, com a concentração feminina em determinados guetos ocupacionais e, além disso, a concentração de mulheres em postos de trabalho mais instáveis e de piores remunerações.

Um pouco mais adiante na história brasileira, Magda Neves (2000) utiliza alguns dados das pesquisas de Bruschini, que demonstram crescimento da participação feminina no mercado de trabalho, desde a década de 70, chamando a atenção para a diversificação e a intensificação dessa participação, sobretudo no espaço urbano. De acordo com a autora, não só a busca da complementação salarial em face da deterioração dos salários reais dos trabalhadores, mas também expectativas de maior consumo, redefiniram o conceito de necessidade econômica, levando não apenas as mulheres pobres a ingressar no mercado de trabalho, como também as de classe média.

Outro fator importante dos anos 70 que influenciou nesse ingresso 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 (NEVES, 2000).

As transformações ocorridas na década de 70, com a crescente urbanização, a entrada acelerada de indústrias multinacionais na época do chamado “milagre brasileiro”, e o próprio crescimento do parque industrial, exigiu demanda maior de mão-de-obra feminina em vários setores, principalmente têxtil, metal-mecânico, e eletrônico, cujas tarefas exigiam destreza, minúcia e habilidades; características consideradas adaptadas à mão-de-obra não qualificada (NEVES, 1995 apud STEIN 2000).

Segundo Eugenia Leone (2000), a participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro intensificou-se a partir da década de 70, em contexto de expansão da economia com acelerado processo de industrialização e crescente urbanização. Prosseguiu na década de 80, apesar da estagnação da atividade econômica e deterioração das oportunidades de ocupação. Na primeira metade dos anos 90, período que se caracterizou pela intensa abertura econômica, baixos investimentos e terceirização da economia, continuou a tendência crescente à incorporação da mulher na força de trabalho.

De acordo com os estudos de Bruschini (1998), em 1990 o número de trabalhadoras brasileiras atingiu a cifra de mais de 22,9 milhões, 18 dos quais concentrados na zona urbana, revelando constante ampliação das mulheres no conjunto da força de trabalho brasileira. A autora chama a atenção para a intensidade e a constância do crescimento da força de trabalho feminina no Brasil nos últimos anos. “Com um acréscimo de cerca de 12 milhões e ampliação da ordem de 63%, as mulheres desempenharam papel muito mais relevante do que os homens no crescimento da população economicamente ativa, nos dez anos examinados, de 1985 a 1995” (BRUSCHINI, 1994 apud Neves, 2000: 173).

Para Paula Montagner (2000) a acelerada transformação da situação da mulher na sociedade brasileira decorre, em grande parte, de sua crescente contribuição financeira na manutenção do núcleo familiar, em especial nas famílias mais pobres. A autora demonstrou, com grande precisão, a crescente homogeneidade das taxas de participação das mulheres nas diferentes situações

familiares estudadas, indicando a importância da contribuição feminina na determinação da renda da família.

Montagner (2000) aponta ainda que os aspectos antropológicos associados a esta situação não podem ser desprezados, uma vez que a inserção ocupacional do cônjuge mulher em postos de trabalho de baixa remuneração já foi observada no passado nos momentos de recessão em que o desemprego atingia os chefes de domicílio. Porém esta situação tendia a ser considerada emergencial, destinada a suprir a falta de rendimentos da família, em decorrência do desemprego do chefe de domicílio. De maneira geral, como o tempo de permanência na condição de desemprego do chefe de domicílio era relativamente pequeno, passada a situação emergencial o cônjuge mulher tendia a permanecer fora do mercado de trabalho. Na segunda metade dos anos 90, esta situação tendeu a se tornar cada vez mais rara, porque o chefe de domicílio passou por recorrentes situações de desemprego de longa duração, o mesmo ocorrendo com os jovens de ambos os sexos. Com isto, a estratégia de sobrevivência da família tende a estar crescentemente centrada no desempenho das consortes.

3.4. DADOS SOBRE A PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO

Cristina Bruschini (1998) pesquisa o trabalho feminino há mais de 20 anos, dedicando-se especialmente à análise de dados secundários coletados por órgãos governamentais, tais como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística/IBGE (Recenseamentos Demográficos, Pesquisas Nacionais por Amostra de Domicílio/PNADs e outros); o Ministério do Trabalho (Anuário RAIS/Relação Anual de Informações Sociais); e a Fundação SEADE/Sistema Estadual de Análise de Dados (caso do Estado e da cidade de São Paulo). A autora aponta que todos os seus diversos textos sobre a participação das mulheres no mercado de trabalho brasileiro, independentemente da especificidade de cada um deles, mostraram a continuidade do crescimento da população economicamente ativa feminina (PEA), desde os anos 70 até a metade da década de 90 (Bruschini, 2002).

Tab.1 - Mulheres e homens no mercado de trabalho: Indicadores de participação econômica

Sexo e Datas	PEA (Milhões)	Taxa de atividade	Porcentagem de mulheres na PEA
Mulheres			
1990	22,9	39,2	35,5
1993	28	47	39,6
1995	30	48,1	40,4
1998	31,3	47,5	40,7
Homens			
1990	41,6	75,3	64,5
1993	42,8	76	60,4
1995	44,2	75,3	59,6
1998	45,6	73,6	59,3

Fonte: FIBGE, PNDAs

Segundo Bruschini (2002), esse aumento da atividade das mulheres resultou não apenas da necessidade econômica e das oportunidades oferecidas pelo mercado, mas também por toda uma vasta gama de transformações demográficas, culturais e sociais ocorridas no país. Grandes transformações que provocaram aumento do número de famílias chefiadas por mulheres; a mudança na constituição da identidade feminina, cada vez mais voltada para o mercado de trabalho; e o maior acesso das mulheres, com maior grau de escolaridade, a novas oportunidades de trabalho.

Pelos dados apresentados pela autora, fica claro que ainda é muito mais difícil para as mulheres dos estratos mais pobres da população a dedicação ao trabalho; muitas acabam por ser trabalhadoras de segunda categoria. Dos 26% de famílias chefiadas por mulheres, 14% tinham rendimentos inferiores a 1 salário mínimo; elas continuam sendo as principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidados com os filhos, pois as creches atendem a uma pequena parcela dessa população.

Bruschini (1998) aponta que dados de 1999 demonstram que as mulheres têm nível de instrução mais elevado do que os homens; a partir do ensino médio, o predomínio é mais evidente ainda: mais de 55% do alunado do 2º grau é do sexo feminino. Essa maior escolaridade propicia melhores credenciais para seu ingresso e permanência no mercado de trabalho, em ocupações que requerem estudo. Aquelas que possuem alto nível de instrução, 15 anos ou mais, são ainda as

mais beneficiadas, pois a sua taxa de atividade é de mais de 81%, quando a taxa geral era de 47% em 93.

Tab. 2 - Escolaridade feminina e masculina na População Economicamente Ativa (PEA)

Anos de Estudo	1993		1998		1993		1998	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Sem instrução/ - de 1 ano	17	14,4	14,1	10,6	74,4	40,2	72,4	36,6
1 a 3 anos	20	17,4	17,3	14,1	65,8	38,5	63,2	36,7
4 a 7 anos	34,1	32	32,8	29,6	75,5	43,4	70,1	41,8
8 a 10 anos	12,7	13	15,3	16,1	84,0	51,4	80	52,1
11 a 14 anos	11,6	16,9	14,9	21,7	89,5	68,2	86,5	69,6
15 anos ou mais	4,5	6	5,3	7,5	91,3	81,4	90,2	81
Total (%)	100	100	100	100	76,0	47,0	71,2	47,5
Milhões	42,9	28	45,6	31,3				

Fonte: FIBGE, PNDAs

Os dados das PNDAs relacionados à década de 90, mostram que permanecem os já conhecidos padrões diferenciados de inserção feminina e masculina segundo setores ou grupos de atividades econômicas. Os setores em que as mulheres continuam encontrando maiores oportunidades são respectivamente os de prestação de serviços; da agropecuária; da extração vegetal e da pesca; o setor social; do comércio de mercadorias; e da indústria. O que a autora aponta como marcante é a precariedade que, desde sempre, tem atingido importante parcela de trabalhadoras. Bruschini (1998) aponta que em 98, nada menos que 36% da força de trabalho feminina ou 10 milhões de mulheres se situavam em nichos precários do mercado de trabalho: trabalhadoras domésticas, não remuneradas, trabalhos destinados ao consumo próprio ou do grupo familiar.

Tab. 3 - Distribuição de homens e mulheres em posições precárias

Totais e alguns indicadores	1993	1998
Total de Homens em posições precárias	11,2	10,1
Total de Mulheres em posições precárias	40,0	36,4
Trabalhadoras domésticas	16,6	16,9
? não possuem carteira de trabalho	83,9	76,4
? ganham até 2 salários mínimos	96,5	88,5
Não remuneradas	13,5	11,4
Consumo próprio	9,9	8,1

Fonte: FIBGE, PNDAs

Em relação à estrutura ocupacional feminina, Bruschini (1998) aponta que existem dois segmentos diferenciados em termos de qualificação, prestígio e remuneração. As ocupações em serviços administrativos e em serviços de turismo, serventia, higiene e beleza e auxílio à saúde possuem menor prestígio e geram menor remuneração, sendo que representam 50% dos empregos femininos com carteira assinada. Apesar de destacar o aumento da presença das mulheres em algumas áreas profissionais de prestígio, o que a autora deixa claro é que existe desigualdade de gênero presente em todos os escalões do mercado de trabalho no que tange aos rendimentos, ou seja, as mulheres ganham menos que os colegas de profissão do sexo masculino.

Tab. 4 - Distribuição dos ocupados por sexo e setor de atividade

Sector de atividade	1990		1993		1995		1998	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Agropecuária, extração, vegetal e pesca	28,1	14	29,6	24,3	28,4	22,5	26	19,3
Indústria	29,1	13,7	27,2	10,1	26,4	9,3	27	9,6
Comércio de mercadorias	12,3	12,2	13,1	12	13,3	12,8	13,3	13,7
Prestação de serviços	10,4	30,9	11,1	28,6	12	29,8	12,4	29,4
Serviços auxiliares de atividades econômicas	3,3	3	3,2	2,3	3,5	2,9	4,2	3,3
Social	3,3	18,6	3,5	16,2	3,6	16,3	4,1	18,1
Administração Pública	5,1	4	5,2	3,9	5,1	3,9	5,1	3,9
Transportes e comunicação	5,2	1	5,2	0,8	5,6	0,8	5,9	1
Outros setores	3	2,7	2	1,9	2,1	1,7	2	1,7
Total %	100	100	100	100	100	100	100	100
Milhões	40	22,1	40,5	25,9	41,9	27,8	42,3	27,6

Fonte: FIBGE, PNDAs

O fato de as mulheres ganharem menos que os homens é apontado por Bruschini (1998) como algo recorrente não apenas no Brasil, mas no mundo todo. A autora relata um estudo que evidenciou a tendência à concentração de mão-de-obra branca e masculina nos postos de trabalho mais qualificados, de maior responsabilidade e autoridade e de melhor remuneração: gerentes, técnicos, engenheiros e supervisores. Por outro lado, as mulheres brancas e negras e homens negros concentram-se no chão de fábrica, em atividades de produção.

Tab. 05 - Distribuição dos ocupados por sexo e faixas de rendimento

Classes de rendimento mensal	1990		1993		1995		1998	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Até 1 s.m	19,9	33,3	25,5	35,7	19,0	28,2	18,4	25,8
De 1 a 2 s.m	20,3	20,8	22,3	18,9	21,0	19,7	20,7	21
De 2 a 5 s.m	29,3	21,9	25,1	14,3	28,1	18,5	29,7	21,3
Mais de 5 s.m	22,8	12,5	15	6,4	20,3	10,1	19,6	11
Sem rendimento	7	11	10,9	23,8	10,3	22,7	10	19,9
Total (%)	100	100	100	100	100	100	100	100
Milhões	40,0	22,1	40,5	25,9	41,9	27,8	42,3	27,6

Fonte: FIBGE, PNADs

Um exemplo da menor remuneração da mulher em relação ao homem pode ser tirado dos números da indústria. Nesse setor, em 1998, enquanto 37% dos ocupados recebiam até dois salários mínimos, 49% das ocupadas encontravam-se na mesma faixa de renda. Apesar da permanência das desigualdades ao longo dos anos, a autora conclui, de maneira positiva, que “nos anos 90, as mulheres continuaram a ganhar menos que os homens, independentemente do setor de atividade econômica em que trabalham, do tamanho de sua jornada de trabalho, do número de anos de estudo ou da sua posição na ocupação, mas as diferenças entre os seus ganhos e os masculinos diminuíram” (BRUSCHINI, 1998: 185).

3.5. O FOCO DOS ESTUDOS BRASILEIROS SOBRE GÊNERO E ORGANIZAÇÕES

Mary Castro e Lena Lavinias (1992) apontam que a divisão social e sexual do trabalho sempre foi tema de interesse nas pesquisas brasileiras sobre a mulher na força de trabalho. De modo geral, trata-se de estudos de caso, realizados majoritariamente no eixo Rio-São Paulo, cujo objeto é a compreensão dos princípios que regem a divisão sexual do trabalho na indústria ou, ainda, a caracterização das relações de trabalho por sexo (contrato e tarefa). A metodologia adotada apóia-se, via de regra, na aplicação de questionários, realização de entrevistas abertas e categorização das funções.

Alguns autores partem do pressuposto de que o capital se serve das diferenças na força de trabalho, naturalizando-as e acentuando-as e que a flexibilização atende aos limites de maior intensificação da produção nos ramos em que o produto requer versatilidade nos processos de produção. Alguns se concentram na relação de tecnologia e trabalho feminino, mostrando que às mulheres cabe o uso das mãos ou de pequenas máquinas e utensílios, ficando excluídas da operação de máquinas pesadas e dos programas participativos. Outro vetor na linha da exploração do paradigma da divisão sexual do trabalho, identificando diferenciais no uso, preço e formas de controle por sexo da força de trabalho, prescreve a sexualização da divisão social do trabalho.

A habilidade manual aparece como um dos fatores favoráveis à absorção da mão de obra feminina em diversos setores estudados: confecções, eletroeletrônico e farmacêutico. Trata-se de qualidade essencial às tarefas de montagem e embalagem (na sua quase totalidade exercidas por mulheres) juntamente com outros atributos reconhecidamente femininos, como a coordenação motora e a capacidade de concentração e resistência à monotonia. Aqui também o treinamento parece realizar-se no interior do processo de trabalho, não havendo exigência quanto ao nível de escolaridade.

Para as mesmas autoras, Lobo (1984) e Kergoat (1984) têm a mais rica proposta ao se preocuparem em como dar “conta das relações invisíveis e como evitar as armadilhas específicas”. Explicitam que a divisão sexual do trabalho não constitui tema de análise independente da divisão social do trabalho. Em ambas

as autoras, a ênfase reside na análise das práticas sociais, combinando formas concretas de existência e de representações culturais.

4. A EMPRESA ELECTROLUX DO BRASIL S/A: Apresentação do Estudo de Caso

4.1. HISTÓRICO DA EMPRESA

A marca Electrolux foi criada na Suécia em 1919 pela fusão entre a Elektromekaniska e a Lux, atuando no setor de eletrodomésticos desde então. A empresa atravessou o período da II Guerra Mundial fabricando filtros de ar para as forças armadas da Suécia para, apenas em 1948, retomar sua produção normal de aspiradores de pó, refrigeradores, processadores de alimento, motores de popa, máquinas de lavar industriais e outros produtos.

A expansão de sua produção e de fatias do mercado deu-se principalmente por meio da aquisição de outras empresas e marcas líderes ao redor do mundo. Em 1984, mediante a aquisição da empresa italiana Zanussi, com mais de 10 mil funcionários, a Electrolux torna-se líder no mercado de eletrodomésticos e equipamentos para restaurantes. Novas aquisições expandem seus produtos para a jardinagem e reciclagem de materiais, além da incorporação de marcas importantes como: Frigidaire, Gibson e White-Westinghouse.

A atuação da empresa no Brasil iniciou-se por meio de vendas diretas em São Paulo em 1926; a montagem dos primeiros aspiradores de pó e enceradeiras deu-se em 1950. Já em 1993, a empresa inaugurou sua nova unidade fabril em Guarulhos, tornando-se o pólo mundial de fabricação de enceradeiras do grupo Electrolux.

Em 1996 a empresa consolida seus planos e posicionamento na América Latina com a aquisição do controle acionário da Refripar (Refrigerações Paraná S/A, localizada na cidade de Curitiba), segunda maior indústria de produtos da linha branca no Brasil; em seguida muda o nome da companhia para Electrolux do Brasil S/A.

Ao entrar no mercado de linha branca em 1996, adquirindo a Refripar/Prosdócimo, a Electrolux assumiu uma empresa que competia no mercado

com poucos produtos atualizados visual e tecnologicamente, vendidos a preços entre 10 e 20% menores que os das marcas líderes. Essa entrada da Electrolux no mercado brasileiro se deu no melhor ano da indústria de eletrodomésticos da linha branca (1996), com mais de treze milhões de equipamentos vendidos, entre refrigeradores, freezers, máquinas de lavar roupa, microondas e ar condicionado. Entre 1996 e 1999 o mercado caiu mais de 20% e a Electrolux amargou prejuízos, enfrentando dificuldades para ampliar sua participação no mercado. Em 1999 o *market share* da Electrolux era de 21% contra cerca de 28% da marca líder e 22% da segunda colocada, sendo que as duas primeiras marcas pertencem à mesma empresa.

A partir de então foi iniciado um processo de reestruturação, onde a empresa buscou a atualização dos seus produtos, com base em extensas pesquisas de mercado, e promoveu três profundas mudanças nas formas de gestão de suas linhas de produção. Uma delas foi a implantação do sistema de rodízio de atividades (estações de trabalho); onde as linhas foram divididas em times de produção responsáveis por parte das operações que compõem a fabricação do produto. Cada time é composto por certo número de pessoas que desempenham atividade específica durante o período de uma hora. Após esse período, os funcionários “rodam” a estação e passam a desempenhar outra atividade por mais uma hora. Esse sistema auxilia no desenvolvimento do funcionário, o qual aprende diferentes funções e também diminui a fadiga e a monotonia do trabalho. Para que o funcionário pertença a qualquer das células, é necessário que ele seja capaz de desempenhar satisfatoriamente todas as atividades, para que o rodízio não seja prejudicado.

A outra grande mudança promovida nessa época de reestruturação foi a exigência de escolaridade mínima de 2º grau para o cargo de operador de manufatura. Até então o chão de fábrica da empresa contava com funcionários de baixa escolaridade, incluindo analfabetos, formando um grupo muito operacional e braçal (Supervisor 04). Alega-se que, dentro desse sistema de rodízio e de avanços tecnológicos, faz-se necessário um operador mais capacitado e participativo nos processos de produção.

Percebendo as mulheres como alvo explícito de suas vendas, a empresa justifica sua terceira grande mudança na forma de gestão do setor de manufatura da Electrolux do Brasil S/A: a contratação de mulheres para trabalharem

nas linhas de montagem do chão de fábrica da empresa, tema discutido em profundidade no decorrer do presente trabalho. Nas palavras da coordenadora do departamento de recursos humanos: já que a empresa identificou que o produto é feito para a mulher, por que não contratar mulher no chão de fábrica?

A empresa deixa bem claro que sempre planeja suas ações pensando na mulher como consumidora. As campanhas publicitárias e materiais promocionais, elaborados pela Fischer América, concentraram seu foco nos desejos dessas mulheres. Esse fato pode ser observado em uma das últimas campanhas publicitárias da marca, em junho/2002, cujo lema para sua nova linha de máquinas de lavar roupas era este: Foi pensando no que as mulheres gostam que a gente fez. Os anúncios mostram homens bonitos, para personificar os produtos, representando neles atributos como beleza, praticidade, qualidade e resistência.

Entre 1999 e 2001, o faturamento líquido da empresa na linha branca cresceu 40%, apesar da retração no mercado. O resultado operacional passou de R\$ 44 milhões negativos em 1999, para a metade (R\$ 22 milhões negativos) em 2000, e R\$ 6 milhões em 2001. A Electrolux continua investindo na modernização de seus produtos e planeja para 2005 ter mais de 90% das vendas representadas por eletrodomésticos de última geração. Com essas perspectivas e com o aumento de capital de R\$ 300 milhões em 2003, a Electrolux espera completar seu *turn around* este ano, consolidando sua marca como a mais desejada do mercado no Brasil.

4.2. O PROCESSO HISTÓRICO DE ENTRADA DE MULHERES NO CHÃO DE FÁBRICA

A Electrolux do Brasil atua em três unidades de negócios: a *White Goods* a *Floor Care* e a *Outdoor*. A produção da *White Goods* - linha branca - acontece em três regiões: a planta de Curitiba, São Carlos (Estado de São Paulo), e na planta de Manaus. Os produtos fabricados são condicionadores de ar, fornos de microondas, refrigeradores, freezers e lavadoras de roupa. A unidade de negócios *Floor Care* fabrica, na planta da cidade Industrial de Curitiba, aspiradores, enceradeiras, conservadores de piso e lavadoras de alta pressão, tanto para uso doméstico quanto profissional. A unidade também comercializa eletroportáteis,

motoserras, roçadeiras, cortadores de grama e tratores da marca MC Culloch. A unidade *Outdoor* comercializa produtos para floresta e jardim, como motoserras, cortadores de grama, roçadeiras e tratores com a marca Husqvarna. Essa unidade conta atualmente com um total de 4.412 funcionários, sendo que 1.499 trabalham na área administrativa e 2.913 na área de manufatura.

O foco da presente pesquisa é o chão de fábrica da empresa e procurou-se aprofundar apenas na área de manufatura; cujos dados aqui apresentados são referentes à planta de Curitiba, responsável pela produção de *White Goods*. Essa fábrica é subdividida em linhas de montagem responsáveis pela produção de produtos completos, afora a linha de pintura e metalurgia que fornece material para as outras linhas. O setor de manutenção não é considerado linha de montagem, pois conta com técnicos e engenheiros que prestam assistência técnica e manutenção aos demais setores.

O gerente de manufatura está no topo da hierarquia dessa área e cada linha de montagem é diretamente gerida por um supervisor de linha específico. Abaixo dos supervisores estão os operadores de manufatura, dentro de diferentes níveis. Os funcionários que entram na manufatura, sem nenhuma qualificação/formação técnica, são chamados de operadores de manufatura I. Após completarem um ano de empresa, passam para operador II, com pequeno acréscimo salarial. Se o funcionário não participar de nenhum treinamento ou não realizar algum tipo de curso técnico, mantém-se como operador de manufatura II, porquanto, do nível III até o nível VI, estão os técnicos e especialistas em alguma atividade. Os salários vão elevando-se concomitantemente ao nível do operador.

Dos 2.913 funcionários do setor de manufatura, 121 são mulheres em cargos operacionais, nenhuma em cargo de supervisão. Do total dessas mulheres que trabalham diretamente nas linhas de produção da empresa, 35 delas estão atuando há mais de cinco anos no chão de fábrica da empresa. A grande maioria das mulheres é operadora de nível I ou II; apenas sete são operadoras de manufatura III; quatro são operadoras de manufatura IV; e três são operadoras de manufatura V.

Os números específicos da linha de montagem de freezer vertical e horizontal do turno diurno oferecem uma visão mais detalhada do universo feminino no chão de fábrica da empresa. Essa linha possui 70 funcionários. Desse total, 14 são mulheres. Soldadores e funcionários que operam as máquinas, que necessitam

de treinamento especial, são todos homens. Os soldadores são operadores de manufatura III; os responsáveis pelas máquinas de espumação são operadores de manufatura VI. Todas as mulheres são operadoras de manufatura I ou II, sendo que duas delas são operadoras certificadas. Esse tipo de operador continua sendo de nível II, mas passou por treinamento especial para trabalhar com inspeção final de produto.

É essencial ressaltar que o chão de fábrica da empresa não contava com a atuação dessas mulheres até meados de 1995. Havia mulheres trabalhando na área de manufatura, mas não em postos diretamente ligados às linhas de montagem. As mulheres que participavam do setor de manufatura desempenhavam serviços de apoio, como limpeza e manutenção do ambiente. Não trabalhavam na realização dos produtos fabricados pela empresa.

O processo de contratação de mulheres para o trabalho nas linhas de montagem da empresa teve início em 1995, por iniciativa conjunta dos supervisores da manufatura e do departamento de recursos humanos.

As mulheres mostraram-se como estrangeiras em local feito por homens e para homens. A entrada desse corpo tão diferente provocou a necessidade de adaptações físicas (nem mesmo relacionadas ao trabalho em si), para que o próprio ambiente condissesse com sua condição de mulher. Assim como Belle (apud CHANLAT, 1996: 205) verificou em sua pesquisa em organizações francesas que “tudo se passa como se as mulheres entrassem em organizações estruturadas, em princípio, em um modo de idealização masculinizado”. Sendo assim, os entrevistados apontam que várias foram as adequações físicas realizadas ao serem mesclados trabalhadores de ambos os sexos. Adaptações de *layout*, como construção de vestiários e banheiros femininos, foram feitas; além da necessidade de se providenciar uniformes diferenciados para os funcionários.

“A gente definiu juntos: vamos contratar. Vamos começar a contratar aos poucos porque a gente precisou de estrutura; então tivemos que fazer um novo vestiário, convênio com creche. (...) E até porque também, quando você vai contratar mulheres, tem uma série de adequações que você acaba tendo que fazer numa área fabril. Teve uma série de adaptações que tiveram que ser feitas.” (Coordenadora RH)

A entrada da mulher na manufatura remete-se à época em que a antiga Refripar estava sendo transformada em Electrolux do Brasil S/A, buscando atualizar seus produtos tanto visual quanto tecnologicamente.

“...estavam acontecendo algumas mudanças mercadológicas, vamos dizer assim, em termos de concepção de produto, no sentido de produtos sendo desenvolvidos com um nível de complexidade um pouco diferente do passado, acabamentos mais complexos, peças mais delicadas.” (Supervisor 04)

Alega-se, que anteriormente a essa transformação, as linhas de produção da antiga Refripar demandavam muita força muscular e braçal dos operadores de manufatura, pois os processos de produção não contavam com certos equipamentos modernos e tecnologicamente avançados que foram sendo introduzidos na nova gestão.

“E naquele momento a gente tinha um sistema de administração industrial, vamos dizer assim, bastante tradicional, de uma forma geral usado no país inteiro até então. Voltado por hierarquia, linha de comando, não muita participação do pessoal operacional em termos de opinião e participação no processo como um todo.” (Supervisor 04)

“Quando a gente iniciou esse processo de contratação, como eu te falei, a fábrica ela era um pouco...já tinha tecnologia, mas não era tão intensiva. Como a gente tem hoje A gente tinha muitos funcionários que faziam só uma função. Então o cara só apertava parafuso o dia inteiro.” (Coordenadora RH)

Indo mais adiante nas narrativas, pode-se dizer que não houve apenas mudanças estruturais na fábrica da empresa, mas também mudanças na forma de gestão. O Supervisor 02 alegou que “é mais fácil de lidar com essas pessoas [operadores] de 1996 para cá, porque têm essa mentalidade diferente, mentalidade da Electrolux, uma empresa sueca, uma multinacional”. Sendo assim, a cultura que era vigente na empresa também é invocada por alguns entrevistados na busca de mostrar alguns temores relacionados à presença de mulheres no ambiente fabril. Esse fato comprova o caráter de construção social do conceito de gênero apontado por Strey (1998): dependendo da cultura (valores, crenças, rituais, etc.) que permeia uma sociedade, a visão de “ser homem” e de “ser mulher” será peculiarmente definida e propagada.

“O que aconteceu foi que até 95 houve um período em que se achava melhor, digamos assim, não ter mulheres no chão de fábrica até pelo fato...da cultura da época de se...não combina muito bem essa coisa da ausência da mulher, principalmente essas coisas de licença maternidade excessivas e tal.” (Supervisor 05)

“...no começo a gente tinha muito medo de gravidez, de se afastar, dos 9 meses.” (Supervisor 06)

O período de 1994-1995 é lembrado como fase de mudanças mercadológicas que exigiram mudança de gestão e de cultura organizacional. A concepção dos produtos estava mudando: passaram a ser produzidos com nível de complexidade diferente do passado. Além disso, a empresa estava buscando a certificação ISO 9000 e certificação ambiental, necessitando de um envolvimento maior das pessoas da manufatura com os processos de trabalho.

“O pessoal abraçar de uma forma mais participativa, de uma forma um pouco mais interativa com documentos, de interpretação de documentos. E com aquele perfil que a gente tinha a gente não ia conseguir.” (Supervisor 04)

Esse foi um período em que grandes mudanças ocorreram. O processo de seleção de novos funcionários passou a exigir pessoas com escolaridade mínima de segundo grau e o sistema de rodízio de funções foi implantado. Até então as pessoas trabalhavam em postos fixos, ou seja, não era preciso aprender mais do que uma simples tarefa dentro de todo o longo processo de produção. Houve funcionários que não se adaptaram às mudanças e acabaram deixando a empresa; e outros buscaram completar seus estudos e aprender as novas atividades de trabalho exigidas pelo rodízio. Com pessoal mais instruído formalmente e mais flexível, dentro das diferentes atividades de trabalho, a empresa começou a renovar sua equipe de trabalho.

Pode-se inferir que a idéia principal era de que essas mudanças na organização do trabalho e a presença de equipamentos que facilitavam as operações nas linhas de montagem proporcionaram ambiente adequado à presença de mulheres. Mais importante que isso, porém seria a constatação de que, diante das características diferentes que os produtos começavam a ter, verificou-se a necessidade, para algumas atividades e processos, de trabalho mais delicado e menos braçal, ou seja, perfeito para ser desenvolvido por mãos femininas.

“E a gente percebia que alguns produtos novos vinham com características e fases de...alguns postos de trabalho dentro do processo todo, caberiam às mulheres, poderiam ser feitos com mais eficiência por mulheres que por homens, pelo fato de ser mais delicada e tudo o mais. E aí que começou realmente a gente a absorver mulheres na fábrica em certo percentual pequeno e isso cresceu com o tempo, na medida em que os produtos também se desenvolviam mais ainda pra esse lado e hoje cada vez mais com acabamento mais fino, e peças mais delicadas e aí a gente até conseguiu aumentar esse percentual de mulheres.” (Supervisor 04)

“Quando foram criados turnos, decidiu-se com os supervisores que tinham algumas tarefas que poderiam ser feitas por mulheres e a gente acabou admitindo em massa.” (Supervisor 06)

“a idéia era a seguinte: com a entrada das mulheres, tentaria deixar um pouco mais detalhado o processo. Que elas tinham um pouco mais de sensibilidade ou a gente imaginava que elas tinham um pouco mais de sensibilidade pra esse tipo de trabalho. Para algumas atividades mais detalhistas, para uma limpeza melhor do produto, um acabamento melhor do produto, certo?” (Supervisor 03)

Nessa nova fase dentro do setor de manufatura da empresa, nota-se a historicidade e temporalidade do conceito de gênero, descritas por Machado (1992), ou seja, a constituição simbólica do gênero se faz em contexto social determinado no tempo e no espaço. As mulheres, que até então eram vistas como inaptas, despreparadas e fisicamente incapazes de desenvolverem atividades em uma linha de montagem, passam a ser vistas como mão de obra diferenciada e necessária aos novos padrões de produção.

A narrativa unânime dos entrevistados mostra que a busca por operadoras foi iniciada com a clara intenção de preencher lacunas específicas dentro dos novos processos de trabalho na manufatura. Percebe-se agora que os supervisores e o departamento de recursos humanos têm a necessidade de justificar a presença das mulheres na fábrica. Mulheres trabalhando no mesmo ambiente fabril, desempenhando as mesmas tarefas até então somente desempenhadas por homens, requer motivos específicos que, invariavelmente, estão ligados às características consideradas femininas que passaram a ser vistas como mais adequadas ao novo formato da manufatura. Da mesma forma, Wallace (1999) constatou em sua pesquisa empírica realizada na Volvo da Suécia que, ao se olhar para as mudanças no modo de produção capitalista, é possível identificar os momentos em que é benéfico ao capital a introdução de novas formas e práticas organizacionais.

“Então a gente começou primeiro numa linha, depois foi expandindo pra outra. Foram vistos os pontos que davam certo, porque, claro, quando você começa com o processo de contratação tem muito acerto, mas também tem muito erro. (...) Então pra algumas funções específicas dentro da área de manufatura, o trabalho da mulher. Essas características da mulher, elas acabam sendo muito mais adequadas do que os homens, né? Por isso que a gente começou a contratar mulheres nesse período.” (Coordenadora RH)

“E daí em conjunto com eles [supervisores] definimos um número, olha, vamos contratar como uma experiência também pra ver se funciona; o que que vai ser melhor o que não vai ser.” (Coordenadora RH)

“...alguns trabalhos específicos que não exijam esforço físico, às vezes uma coisa mais, um trabalho mais elaborado, um trabalho mais detalhado que a gente enxergou assim um potencial de algumas mulheres.” (Supervisor 01)

A necessidade de se justificar a nova presença da trabalhadora é tão grande que alguns entrevistados chegam a proferir narrativas, mostrando o cunho social da iniciativa, como grande feito em prol das mulheres. A empresa passaria a desempenhar o nobre papel de ajudar mães de família a terem uma profissão remunerada: elas teriam certamente mais dificuldade em conseguir emprego.

“Mas normalmente eu procuro contratar uma mulher para dar oportunidade também. Porque a gente sabe que tem bastante mulheres no mercado.” (Supervisor 01)

“Também no que diz respeito ao lado social da empresa em abrir oportunidade pra mulher, o campo de trabalho pra mulher.” (Supervisor 01)

“E até como parte social, a sociedade, nossa comunidade sabendo que nós temos aqui mulheres trabalhando que são mães de família, que elas tão conseguindo conciliar as atividades profissionais com as atividades pessoais e familiares, eu acho que isso faz com que a empresa tenha uma imagem na sociedade bem mais positiva.” (Supervisor 07)

Desde o início do processo de contratação de mulheres em massa para o chão de fábrica, foram escolhidos de antemão os postos de trabalho que poderiam ser preenchidos por mulheres, conforme as especificidades que se relacionavam ao gênero feminino. Supervisores e departamento de recursos humanos decidiram o que seria trabalho de mulher dentro das linhas, por meio de suas noções de feminino e masculino. Dentro da empresa pesquisada as narrativas apontaram que, na visão de quem contrata, os homens seriam mais grosseiros e impacientes, enquanto as mulheres seriam seu oposto.

“Porque o homem é um trabalho mais bruto. Então ele deixa passar muitas coisas que a gente imaginava que as mulheres não deixariam passar. Essa foi a primeira idéia.” (Supervisor 03)

“Teve RH junto com manufatura identificando alguns pontos que as mulheres seriam mais é...teriam mais habilidade para estar fazendo essas atividades.” (Coordenadora RH)

“Então quando são atividades aonde são atividades que tem que ter mais coordenação motora fina. Ou seja, uma atividade que tenha que ter mais atenção (...) uma atividade que é só encaixar as partes internas do refrigerador [por exemplo]. Então nesses pontos, a mulher é muito mais caprichosa.” (Coordenadora RH)

“Por ser mais delicado, por ter um jeito diferente de trabalho, menos braçal e mais cuidadoso. E a gente percebia que alguns produtos novos vinham com características e fases de...alguns postos de trabalho dentro do processo todo, caberiam às mulheres,

poderiam ser feitos com mais eficiência por mulheres que por homens, pelo fato de ser mais delicada e tudo o mais.” (Supervisor 04)

É fácil perceber que a decisão acordada entre o departamento de recursos humanos e os supervisores aponta a especificidade das atividades cedidas às mulheres que estavam entrando na manufatura. Para elas estariam reservados postos de trabalho que não seriam bem realizados pelos homens. Os supervisores apontam que os homens seriam mais desleixados e menos cuidadosos em alguns pontos da linha de montagem, devido às suas características físicas que os incapacitariam a realizar trabalhos mais finos e delicados. O que se verifica, no entanto, é que essas atividades podem ser facilmente relacionadas às atividades tradicionalmente delegadas às mulheres nos lares, como no caso da limpeza final dos produtos acabados.

Num estudo realizado em 1982 por Kergoat (apud RODRIGUES, 1992), percebeu-se que quanto mais o trabalho assalariado se assemelhar ao doméstico, menos este será valorizado e recompensado. Fonseca (2000: 108) reafirma essa comprovação ao dizer que “depreciados, obscurecidos e mal remunerados, os trabalhos de mulheres têm-se mantido, ao longo dos tempos, hierarquicamente inferiores aos dos homens”.

Da mesma forma, a presente pesquisa verificou que o tipo de trabalho, inicialmente entregue às mulheres, seria extremamente simples e, porque não dizer, sem grande valor no total do produto final. Esse seria provavelmente o maior motivo para a citada falta de cuidado masculina na realização dessas atividades, e não a sempre alegada maior brutalidade e falta de trato masculina.

“existiam operações que não eram bem realizadas pelo homem. Não eram assim....não tinham o mesmo...a mesma qualidade. Vamos falar de alguns exemplos assim, operações bem simples, mas que eram significativas. A limpeza do produto. Tinha uma operação que a gente fazia uma limpeza interna do produto e os homens não faziam bem. E daí as mulheres faziam melhor. Operações de montagem de pequenas peças assim, de componentes...elas tinham mais habilidade, mais qualidade.” (Supervisor 05)

“para aqueles pequenos detalhes que passam...acabamento do produto. Essa era a idéia principal. Só que com a entrada delas a gente imaginava centralizar nessa parte de acabamento. Silicone, limpeza, componentes elétricos que você tem que fazer conexões, etc.” (Supervisor 03)

“tem algumas atividades que os homens são mais, é desleixados. Não tem tanto capricho, vai encaixar uma peça. No refrigerador tem muitas peças pequenas, aí na hora de encaixar, fazer o encaixe mal feito. Então alguma coisa assim ‘vamos experimentar uma mulher. Por que não colocar uma mulher pra fazer isso?’. A mulher é muito criteriosa. No

final de linha sempre tem uma inspeção do produto, onde você olhe se tudo está OK antes desse produto ser embalado. Então a mulher é muito mais criteriosa quando ela olha o produto. Ela olha como se ela tivesse comprando o produto. Então ela olha se está amassado, se está riscado. E os homens tem muitas coisas que eles não vêem mesmo, não é verdade? Então eles davam uma olhada assim 'vai', daí chegava as vezes com algum encaixe mal feito, algum...é...o logotipo da marca um pouco descolado. Então detalhes pequenos, mas que para a mulher que comprar faz toda diferença." (Coordenadora RH)

Mesmo reservando para as mulheres as atividades mais simples, sem necessidade de treinamentos prévios ou habilidades especiais, a capacidade delas em desenvolver um bom trabalho dentro da manufatura foi extremamente questionada. A imagem de uma mulher frágil e fraca não poderia condizer com o ambiente rústico da fábrica e até com a rapidez da linha de montagem.

"[opinião dos operadores em relação à entrada das mulheres] Não dá certo, nunca trabalharam mulheres. Teve uma certa, por boa parte dos funcionários...teve assim alguns comentários de que não vai dar certo." (Supervisor 02)

"A grande maioria [operadores] aceitou. Sempre tem um ou outro que resiste nesse sentido também, que acha que 'ai, que não vai'. Até supervisores também, 'ah, eu não vou pegar'. Tinha gente que contratou e muita gente que ficou e até hoje é resistente a pegar mulheres 'ah, eu não vou pegar'." (Supervisor 01)

"Então existia, é lógico aquele paradigma de que será que as mulheres iriam mesmo conseguir se adaptar à velocidade, ao ambiente fabril, de uma forma geral. Aconteceram reações difíceis, mas normal. Um processo de mudança desse nível gera sempre restrições, medos, então aconteceu bastante." (Supervisor 04)

"Achavam que não servia, que não iam se adaptar, é....melhor, deixa eu modificar. Não que não iria se adaptar. Que elas não iriam fazer tudo em todos os pontos." (Supervisor 03)

A Coordenadora RH e os Supervisores 01, 02 e 07 afirmam que de fato houve casos de atividades cedidas às mulheres que não foram bem realizadas e provocaram a sua desistência ou a necessidade de realocação. O Supervisor 03 afirmou que, em seu setor, todas as atividades já foram testadas por mulheres, sendo que ficou provado que algumas delas não podem ser bem realizadas por mulheres por serem muito pesadas e extenuantes.

"Não, nós temos algumas atividades que nós já temos comprovado que realmente não dá. Algumas vezes nós já tentamos e não deu certo. (...) tem algumas atividades que nós já estamos carecas de saber que realmente não dá certo pela própria força física." (Supervisor 02)

"na colocação de portas, nós já fizemos algumas experiências com mulheres e só...caso de mulheres robustas e fortes. E, na média, essas mulheres são exceções. Então a gente até mais ou menos evita." (Supervisor 07)

“Foram vistos os pontos em que dava certo, porque claro, quando você começa com o processo de contratação tem muito acerto, mas também tem muito erro. Então você coloca às vezes a mulher que pra ela aquela função acaba sendo pesada, inadequada. Então você tem que redirecionar de posto de trabalho, tirar de um posto e colocar no outro. Então por mais que a gente tenha feito um estudo antes, olhado os pontos e tudo o mais, houve erros também nesse processo de colocar mulheres em postos que não eram tão adequados e daí a gente foi é, migrando, hoje isso está muito mais tranquilo.” (Coordenadora RH)

“Já foi até colocado [mulheres em um setor considerado pesado para elas]. Até na própria carga e transferência já. Muitas pessoas a gente contratou e vinham nos procurar e dizendo ‘eu não aguento essa rotina, não é isso que eu quero, não tava acostumada...’” (Supervisor 01)

“Então eu digo, o grupo que a gente contratou [inicialmente], muito pouco ficou porque elas nos procuravam e diziam que iam voltar a trabalhar em loja, porque isso aqui é realmente muito pesado. Às vezes vê o setor de carga e transferência e pensa ‘eu vou ficar aqui 1-2 meses, depois eu já [vou ser transferida]’. E depois acaba ficando seis meses e vê que ainda não tem vaga pra outros setor que é mais leve, inspeção e tal e aí vê que demora, tem que ter mais paciência pra ter vaga em outro setor, pra se desenvolver, pra ir pro trabalho mais leve. Aí acaba entregando os pontos. Procura a gente e diz ‘não to aguentando, já fiquei muito e está complicado’. Aí a gente acaba substituindo.” (Supervisor 01)

Esse fato pode ser encarado como transtorno, porém o Supervisor 01 afirmou que a não adequação a certas atividades acontece rotineiramente, independentemente do sexo do funcionário.

“...também acontece com homem, mas não é na mesma proporção, mas também alguns entram na produção e vêem que o trabalho não é...e diz ‘não é isso que eu quero pra mim’ então sai. Mas a proporção é um pouco menor.” (Supervisor 01)

Em contraste com os depoimentos anteriormente citados, em que é apontada a incapacidade das mulheres em desenvolverem atividades a elas cedidas, a Coordenadora RH e a maioria dos supervisores (Supervisores 01, 02, 04 e 06) não hesitaram em dizer que grande parte das atividades que eram vistas como inadequadas para mulheres, acabou sendo normalmente desenvolvidas pelas funcionárias. Alguns casos relatados revelam que as próprias operadoras tiveram a iniciativa de desempenhar certas funções das quais eram excluídas ou “poupadas”, para espanto dos outros operadores e de seu supervisor.

“Na pré-montagem de freezer só tinha homem trabalhando então, na penúltima contratação que eu fiz, eu conversei com o controlador de produção ‘por que nós não colocamos mulher pra trabalhar lá?’ ‘Ah, porque nunca trabalharam mulheres lá’. Hoje tem duas mulheres trabalhando há 4 meses na pré montagem sem problema nenhum. Então a

gente acaba muitas vezes quebrando paradigmas, tem essa famosa quebra dos paradigmas.” (Supervisor 02)

“no ano passado, o melhor índice de solda que nós tínhamos era de uma mulher. Era a única soldadora que tinha. De um grupo de acho que 20 soldadores, era a melhor, o melhor índice de não conformidade era da mulher [não esquecendo que soldar é tradicionalmente visto como trabalho de homem, até mesmo na referida empresa].” (Coordenadora RH)

“algumas meninas que nós temos aqui trabalhando elas se desafiam a fazer o trabalho dos homens e fazem. E fazem bem feito.” (Supervisor 06)

“(…) mostrando que elas [operadoras] são capazes de fazer uma série de atividades que eles [operadores] fazem que até então achavam que não era.” (Supervisor 04)

“Mas foi que elas foram conquistando a credibilidade no caso, a confiabilidade desde o começo. A gente viu que elas também deram conta do recado, mesmo sendo um trabalho, não um trabalho de grande esforço físico, mas um trabalho rotineiro de esforço rotineiro de pendurar peça. O tempo todo só naquela rotina de pendurar, transferir peça, empurrar carrinho e tal.” (Supervisor 01)

Os supervisores demonstram que casos de grande resistência à presença das mulheres no chão de fábrica pertencem ao passado. A intolerância explícita, como a descrita no trecho a seguir, não encontraria mais voz na empresa hoje:

“Então era muito claro, aquele funcionário quando era facilitador, ele procurava mudar o rodízio, procurava colocar as mulheres pra fazer até mais do que tinham que fazer pra demonstrar que o trabalho da mulher não tava sendo legal, mas a gente acaba identificando no final que não é o trabalho dela que não é legal. Mas o trabalho do facilitador que está querendo boicotar de alguma forma.” (Supervisor 02)

Para o Supervisor 03, a questão foi de adaptação à presença do corpo feminino na fábrica, sendo que esse período de adaptação já passou. Hoje em dia não haveria mais distinção por sexo na fábrica, e nenhum relato de discriminação por esse motivo. Mesmo em atividades não relacionadas ao trabalho, mas pertencentes ao dia a dia de qualquer empresa, os próprios operadores se organizariam e se relacionariam normalmente em horários de pausa, refeições e bate-papo.

“E chamou muito a atenção dos homens, dos operários. Porque nunca viram esse tipo de ação dessas dentro da fábrica e até se acostumarem, até os olhos se acostumarem com a presença feminina demorou um tempo, mas hoje a coisa é normal. Entra sai, entra homem, entra mulher no lugar. Tudo normal, não se tem essa diferenciação.” (Supervisor 03)

A resistência explícita contra a presença de mulheres na fábrica pode mesmo ter diminuído, mas relatos do Supervisor 01 apontam que o trato com as mulheres no chão de fábrica ainda se mostra como algo delicado, que deve ser tratado de maneira especial e diferenciada.

“a gente sabia que iria haver um choque no começo e até hoje quando entra uma mulher, eu converso bastante a questão de postura da mulher. Porque o ambiente de fábrica, qualquer coisa, qualquer rumor, qualquer coisinha gera um impacto grande mesmo. Fofoca, o pessoal inventar coisa e tal. A mulher sofre muito.” (Supervisor 01)

“[sobre a contratação de mulheres] No começo tem um impacto. Qualquer uma entra na primeira semana e parece que desperta...uma pessoa diferente que está na área...mulher e tal...tem alguma coisa...hormonal e tal (risos).” (Supervisor 01)

O que se vê claramente é que, nove anos após o início da contratação em massa de mulheres, o total de trabalhadoras de chão de fábrica da empresa em estudo não cresceu numericamente; as operadoras apenas foram sendo realocadas conforme as peculiaridades do processo de produção e a noção dos supervisores sobre o que seria um trabalho adequado para mulheres na linha de montagem.

Nota-se que a mulher continua sendo vista como fisicamente inadequada para certas tarefas; essa é uma das grandes justificativas para o reduzido número de mulheres. As declarações dos Supervisores 04 e 07 mostram que as razões que justificariam a contratação de mulheres para o chão de fábrica são exatamente aquelas que as excluiriam de exercer toda e qualquer atividade dentro das células de trabalho. O mesmo físico que garante sua contratação, as exclui da maioria dos postos de trabalho na fábrica. Até mesmo sua “anatomia” feminina a exclui de alguns postos, pois seu corpo não seria adequado ao tipo de equipamento em certas linhas de montagem.

Para Albert Mill (1998), os pressupostos em relação à natureza do homem e da mulher têm sido incorporados no próprio desenho dos trabalhos. Força física, atitude, perigo e histamina, ao lado de referências implícitas sobre “a responsabilidade primeira com o lar” da mulher são utilizadas, tanto para excluir a mulher de certas tarefas quanto para desvalorizar o trabalho em que estiver envolvida.

“A mulher tem uma estrutura física um pouco menos rígida, vamos dizer assim, que o homem. E aí não dá, realmente elas sofrem. Se a gente explorar isso, gera problemas físicos, de saúde pra elas.” (Supervisor 04)

“Mas em alguns setores de montagem, por exemplo, a pré-montagem em função da anatomia feminina. Não dá pra gente colocar mulher lá. O trabalho em si, não que ele fosse pesado, não chega a ser pesado, apesar...pela repetitividade ele pode se tornar cansativo, mas daí poderíamos trabalhar talvez um rodízio, alguma coisa ali. E poderia se resolver. Mas é a questão da anatomia feminina [seios]. Ela atrapalha pro trabalho. A mulher vai ter que se abaixar pra fazer alguns trabalhos dentro do gabinete que vai ficar esfregando e isso aí vai incomodar, com certeza. Então não dá.” (Supervisor 07)

Nenhum dos supervisores tentou mudar o padrão de contratação de mulheres para o chão de fábrica, mesmo indicando terem autonomia para isso. A manutenção dos 10-20% de mulheres nas linhas de montagem seria mesmo inevitável, pois a experiência já estabeleceu esses padrões como sendo confiáveis e estáveis. Bradley (1989) apontou que o que é definido como sendo “trabalho de mulher” ou “trabalho de homem” tem um senso de normalidade e naturalidade, quase uma qualidade moral, mesmo que a justificção para tal tipificação seja usualmente uma racionalização pós-fato.

“Basicamente a gente tem um certo percentual de postos de trabalho que a gente pode colocar mulheres na operação e outro percentual que não. Então a gente tenta manter nessa fase, nas substituições, no *turnover* normal do *standard* nosso, esse percentual de uma determinada área você tem a possibilidade de postos pra 20-25 mulheres, a gente tenta manter sempre esse número aí, então saindo alguma mulher, a gente repõe com mulher, saindo homens a gente repõe com homens.” (Supervisor 04)

“Eu procuro reservar. Quanto é pra repor na pintura eu procuro já manter, contratar uma mulher a mais pra manter algumas mulheres. Um certo percentual. Não que tem um percentual rígido.” (Supervisor 01)

“[por exemplo] Eu vou abrir um turno de...numa linha de montagem...que são cento e poucas pessoas. Então a gente parte do seguinte pressuposto. 20-30% mulheres, o restante homens. (...)Agora quanto, daí existe uma quantidade preestabelecida de mulheres.” (Supervisor 05)

“A gente define mais ou menos em função de um percentual aí que a gente pode assumir de mulheres na área em função justamente das operações. (...) Como é minoria, eu trabalho em torno de aí, no máximo, uns 20% de mulheres então, sempre é minoria.” (Supervisor 07)

Essa porcentagem indicada pelos entrevistados não é um número que deve ser formalmente e rigidamente seguido. Não se sabe dizer exatamente como foi estabelecido, mas se aponta que, com o passar dos anos, depois de todos os testes que foram feitos, dos erros e acertos, ficou informalmente estabelecido que uma taxa de, no máximo, 20% de mulheres, é suficientemente adequado.

“[sobre como a porcentagem de mulheres é definida] É mais da experiência porque a característica da nossa produção, a característica da nossa fábrica. (...) Como a nossa característica, mais é física até. É uma linha de montagem. Normalmente assim tem bastante operações, digamos assim, que requer mais até, mais do que habilidade, mais até, digamos assim....disponibilidade física mesmo e preparo. E acaba... a gente acabou com o passar dos anos achando que esse número de mulheres era o suficiente, sabe?” (Supervisor 05)

“Acho que o número que a gente trabalha é um número bom (...) Então talvez o número que a gente trabalha hoje é um número legal. É uma suposição até. Do jeito que está eu diria que está legal. Se dá para aumentar ou não...(risos)...é complicado dizer...(risos)...teria que tentar.” (Supervisor 05)

Para alguns supervisores, o aumento do número de mulheres seria possível somente se houvesse mudança nos processos de produção, no tipo de material utilizado na fabricação dos produtos, ou seja, seria necessário que o setor de manufatura sofresse grandes transformações nas suas características físicas, demandando mais mudanças estruturais.

“A partir do momento em que surge alguma mudança no processo ou no produto que faça com que esse percentual mude, aí a gente muda da mesma forma” (Supervisor 04)

“Se de repente, amanhã ou depois nós tivermos um processo de montagem que facilite mais para a gente ter mais mulheres, não vejo porque não. Ou produtos mais leves, que usem material mais leve no futuro assim, que facilite para atividade feminina, não tem porque não. Acho que hoje, de um modo geral a gente limita aí a presença feminina em função do tipo de trabalho. Então, se no futuro a tecnologia, o avanço todo dos processos de fabricação permitir, acho que nós podemos aumentar tranquilamente.” (Supervisor 07)

Dessa feita, pode-se dizer que as narrativas de dois supervisores entrevistados, apresentados a seguir, apontam que o maior impedimento para o aumento da contratação de mulheres estaria mesmo dentro da cabeça dos supervisores; ainda se mostra muito forte a ideologia de que as mulheres não estariam completamente aptas ou preparadas para o ambiente fabril. As fábricas seriam um terreno de domínio masculino ou, nas palavras de um responsável pelo processo seletivo da Volvo belga, entrevistado por Wallace (1999): a fábrica é um mundo de homens!

“Daria para aumentar o número de mulheres no chão de fábrica desde que a gente fizesse um trabalho mais forte nos homens e essa classificação ficasse seguindo alguns critérios.” (Supervisor 06)

“O que eu penso é em relação ao conjunto. O conjunto de supervisores ainda não consegue ter a cabeça aberta que você pode ter 30-40-50% de mulheres. Então enquanto todo grupo não estiver pensando assim, eu posso ser substituído por qualquer um deles a

qualquer momento. Então nós teríamos que fazer um trabalho em conjunto para mudar isso. É uma coisa polêmica.” (Supervisor 06)

“[sobre aumentar o número de mulheres na fábrica] É uma questão até pessoal. Porque hoje em dia não há uma regra. É uma regra informal essa coisa de estabelecer um número. É uma coisa mais pessoal também. Ah, eu quero contratar mais mulheres, menos mulheres. Vai da tua disponibilidade.” (Supervisor 05)

“Agora tem linhas de montagem diferente. Porque você está pegando pessoas sem experiência nenhuma. Daí é uma questão até de preferência.” (Supervisor 05)

4.3. GÊNERO E AS NOÇÕES DE FEMININO E MASCULINO NO ÂMBITO SOCIAL E NO AMBIENTE DE TRABALHO

Segundo Billing e Alvesson (1994), feminino e masculino são categorias definidas dentro de uma cultura e não devido à necessidades biológicas, e são criadas a partir de complexa combinação de forças sociais, cognitivas e emocionais. Dessa forma, pode-se dizer que masculinidade e feminilidade não são categorias fixas, mas estão constantemente mudando, estando cultural e historicamente na dependência do significado que a lhes é dado.

Billing e Alvesson (1994) apontam que o feminino e o masculino são geralmente vistos como mutuamente excludentes e relacionados aos corpos dos homens e mulheres. Ainda segundo os autores, ao longo da história da filosofia ocidental, feminino e masculino têm sido contrastados por meio de características opostas, como racionalidade/emocionalidade, objetividade/subjetividade, cultura/natureza etc. Dessa feita os trabalhos ficaram divididos entre leves e pesados, ocupados por mulheres e homens respectivamente.

Feminilidade é geralmente descrita em termos complementares e correspondentes aos masculinos. Nanette Fondas (1997) relata que “feminino” é uma palavra que se refere às características das fêmeas. Um dos debates recorrentes dos estudos feministas preocupa-se em saber se as características femininas são dadas biologicamente ou se são construídas socialmente, e se existem padrões de comportamento e maneiras de se portar que sejam particulares aos homens e às mulheres. Num crescente corpo de literatura, autores têm discutido que existem traços de caráter, estilos de interação, e padrões de ponderação, fala e comunicação que são culturalmente descritos como atributos femininos.

Apesar dos debates sobre a fonte dos traços de caráter (por exemplo, socialização na infância *versus* relações de poder familiar), a maioria dos pesquisadores deposita nas fêmeas algumas das seguintes qualidades: empatia, dedicação; sensibilidade interpessoal; cuidado, atenção e aceitação de outros; compreensão das suas necessidades e motivações; orientação em direção aos interesses coletivos e em direção a objetivos integrantes, como coesão grupal e estabilidade; uma preferência por relacionamentos abertos, igualitários e cooperativos, em vez de hierárquicos; e um interesse em manter valores e relações de grande importância para a comunidade.

Masculinidade é geralmente vista como a antítese da feminilidade. Agrupando as descrições de vários autores, Billing e Alvesson (1994) dizem que as características tipicamente associadas ao homem são: duro, seco, impessoal, objetivo, explícito, ativo, analítico, dualístico, quantitativo, linear, racionalista, reducionista, materialista, assertivo, independente, controlador, competidor.

Fondas (1997) acrescenta ainda que, em contraste com traços femininos, os que são culturalmente atribuídos aos homens incluem habilidade em ser impessoal, interessado em si, eficiente, hierárquico, cabeça dura, e assertivo; e um interesse em comandar, controlar, e dominar; uma capacidade de ignorar considerações pessoais e emocionais para poder ter sucesso; facilidade em se apoiar em códigos padronizados ou “objetivos” para julgar e avaliar os outros; uma orientação heróica em relação ao cumprimento de tarefas; e um esforço contínuo para agir no mundo e transformá-lo em algo novo.

Ilustrando a realidade brasileira, Pena (1981) faz uso de um inquérito do Departamento Nacional do Trabalho, de 1931, para mostrar a visão que se tinha da mulher na época. Esse inquérito oficial dizia que as mulheres possuíam algumas qualidades que lhes eram específicas, que as transformariam em trabalhadoras úteis para atividades sem inovações que fazer, ou responsabilidades para assumir. As qualidades das mulheres eram ligadas à idéia de que elas não tinham preocupações financeiras (por deverem ser sustentadas pela família ou maridos) e à imagem de docilidade, paciência, dedicação e de falta de ambição.

Fica claro que, há bem pouco tempo, era possível encontrar-se documentos oficiais extremamente preconceituosos e discriminatórios em relação à mulher trabalhadora do Brasil. Pena (1981) utiliza como exemplo a afirmação de Décio Parreiras, diretor da Divisão de Higiene e Proteção do Trabalho do

Departamento Nacional do Trabalho em 1943, em que ele descreve uma legislação trabalhista paternalista e que discrimina a capacidade da mulher, encoberto por um discurso de proteção moral e somática da mulher.

É interessante verificar o sistema classificatório proposto por Arthur Hencock, no mesmo boletim oficial, por meio do qual homens e mulheres poderiam ser distinguidos de acordo com a presença maior ou menor de certos tipos de atributos. O esquema possibilitava “adequado” encaminhamento de ambos os sexos no mercado de trabalho (PENA, 1981: 160).

Tab. 6 - Atributos masculinos e femininos

<i>Sentimentos</i>	<i>No homem</i>	<i>Na mulher</i>
ciúme	menor	maior
galanteria	menor	maior
ambição	maior	menor
vaidade	menor	maior
compaixão	menor	maior
espírito de sacrifício	menor	maior
coragem	maior	menor
caridade	menor	maior
necessidade de justiça	mais intensa	menos intensa
sentimento de propriedade	mais intensa	menos intensa
religiosidade	menor	maior
inteligência	maior	menor

Com esse esquema era possível “provar” que o homem oferecia trabalho completo por ser mais ágil, maior, mais forte e mais resistente que a mulher.

Apesar dos esforços das estudiosas feministas, as próprias pesquisas de Bradley (1989) demonstraram que os homens são vistos como tecnologicamente mais competentes e criativos, enquanto as mulheres são vistas como incompetentes, feitas apenas para controlar as máquinas que têm sido construídas, mantidas e preparadas por homens. Homens desempenha os trabalhos mais habilidosos (os quais envolvem treinamento, especialização, conhecimento) e, pelo simples fato de serem desempenhados por mãos masculinas, são vistos como mais habilidosos que os feitos pelas mulheres. Similarmente, as mulheres são dirigidas para os trabalhos menos habilidosos, e as habilidades que elas detêm são vistas

como “naturais” - como cozinhar, cuidar das pessoas, costurar - sendo habilidades desvalorizadas.

O que Bente Rasmussen (2001) indica é que vários estudos de gênero e habilidades têm mostrado como a natureza socialmente construída das habilidades inclui forte associação entre o gênero dos trabalhadores e habilidades em particular. Quando as habilidades da mulher são requeridas para o seu recrutamento numa empresa, elas não são reconhecidas como habilidades. A natureza socialmente construída das habilidades inclui a noção de que as mulheres nascem com certas habilidades femininas, sendo assim capacitadas para certos tipos de tarefas. Essas habilidades “naturais” não necessitam de pagamento e são vistas como facilmente substituíveis.

Para Bradley (1989) o pressuposto é que habilidades, competências, força e outras qualidades necessárias para o desenvolvimento de trabalho estão amarradas à masculinidade e à feminilidade; mas as identidades de gênero como trabalhadores são construídas na organização *generificada* do local de trabalho e reforçadas em treinamentos e ocasiões sociais. Como a feminilidade e a masculinidade são ligadas de maneira estereotipada a certas capacidades, como destreza manual e força física, o gênero torna-se critério discriminatório para a contratação e não o que os empregados em potencial podem realmente fazer com suas mãos e cabeças.

Analisando o trabalho de montagem do setor eletroeletrônico na cidade de Curitiba, os resultados da pesquisa de Maria Stein (2000) revelaram que o trabalho da mulher é preferido devido à exigência de habilidades manuais específicas. De acordo com os entrevistados, a preferência pelo uso de mão-de-obra feminina dá-se porque a mulher é mais paciente, suporta mais a rotina diária, é mais habilidosa e minuciosa na execução das tarefas.

Da mesma forma, na empresa analisada na presente pesquisa, para aquele que contrata as mulheres trariam algumas características peculiares de seu gênero para a manufatura, as quais poderiam ser bem utilizadas em alguns pontos da linha de produção. As mulheres teriam propensão “natural” a serem mais detalhistas, minuciosas, pacientes e essencialmente delicadas. Os homens não desempenhariam as mesmas funções de maneira adequada, devido a características intrinsecamente masculinas.

“porque os trabalhos são melhores executados. A parte de montagem, falha, falta de peças, limpeza. Detalhe a mais. A peça fica mais completa. Segue mais documentos. O homem tende a ler o padrão de trabalho quando entra e quando for despedido com raiva ele vai ler de novo. Mas a mulher, seguidamente, ela tendo tempo, vai pesquisar e vai tentar estar sempre dentro da norma. Ela vai quebrar menos regra do que os homens. Vai seguir mais regras, isso pra um piso é excelente. Pra norma, pra ISO 9001, ISO 14000, a mulher segue muito mais.” (Supervisor 06)

“Na parte de limpeza e montagem, você consegue repetibilidade muito mais com mulher que com homem e você consegue mais qualidade. Homem não valoriza muito aquilo que faz. A mulher valoriza aquilo que faz, o resultado do trabalho. Essa é a diferença básica e a mulher é muito mais criteriosa naquilo que faz.” (Supervisor 06)

“E colocar uma mulher e um homem em determinadas tarefas, a mulher é muito mais minuciosa, muito mais detalhista, ela classifica melhor.” (Supervisor 06)

“no setor de limpeza de produtos, ela é muito mais objetiva. A mulher é muito mais detalhista. Montagem de portas, montagem de tampas, colocação de etiquetas.” (Supervisor 06)

“...as mulheres elas são mais cuidadosas em alguns aspectos, em aspectos de limpeza, de cuidado com detalhes. Elas prestam mais atenção que o homem, normalmente. Então partes assim, onde essas qualidades são mais importantes pro trabalho, é bom ter mulheres.” (Supervisor 07)

“Que a mulher é muito mais focada, a mulher tem a coordenação fina muito mais desenvolvida do que homem, que o homem é mais grosseiro. Para alguns trabalhos que eles vão fazer.” (Coordenadora RH)

“Inclusive a gente acha que pra muitas operações, principalmente aquelas operações com mais precisão, operações mais assim delicadas e que requer uma atenção maior e uma...digamos assim...um maior cuidado, as mulheres são melhores que os homens, a gente nota isso. Elas têm um, digamos assim, um controle maior. Mais paciência, mais habilidade manual para essas operações.” (Supervisor 05)

“Então são operações que exigem atenção, muita atenção e responsabilidade, ou seja, a gente percebe que a mulher ela se dá bem nessa área que exige um pouco mais de concentração e responsabilidade e detalhista.” (Supervisor 04)

“E o benefício seria no sentido de ser mais detalhista, alguns trabalhos mais minuciosos, de inspeção, tem mais cuidado, ser mais cuidadosa, colabora mais na organização da área, tem essa atenção mais na organização.” (Supervisor 01)

Além da delicadeza apontada nos trechos anteriormente citados, outras características consideradas femininas são assinaladas de maneira positiva por dois dos supervisores entrevistados. Arakcy Rodrigues (1992) pôde constatar que, quando se trata das vantagens da mão-de-obra feminina, além da paciência, adaptação às tarefas monótonas e repetitivas, capacidade e “jeito natural” para certos trabalhos delicados, contam também outras virtudes femininas como: assiduidade, responsabilidade, honestidade e até mesmo produtividade.

“Hoje a gente tem mulheres que fazem atividades muito mais eficientemente que homens.” (Supervisor 04)

“Procuro tentar outras pessoas, pois das poucas que acabam ficando, se destacam. São boas funcionárias, as poucas mulheres que a gente tem são boas funcionárias.” (Supervisor 01)

“Elas dão um pouco de maturidade pro grupo, são bem comprometidas, não tem problemas com faltas, com atrasos não justificados...eu sempre posso contar nesse sentido. Eu posso contar com elas, são bem comprometidas mesmo.” (Supervisor 01)

A maioria dos supervisores entrevistados apontou que, muitas vezes, as vantagens em contar com mulheres no chão de fábrica estão atreladas à sua capacidade de tornar o ambiente mais agradável devido aos seus tratos femininos. Até mesmo como forma de disciplinar os homens e forçá-los a serem mais dedicados e organizados, como as mães geralmente fazem com os filhos em casa. Pode-se então afirmar que esse é papel que foge do âmbito profissional, mas serve habilmente às necessidades da empresa em manter os funcionários “na linha”.

Da mesma forma, por meio de suas pesquisas em organizações suecas, Wallace (1999) aponta que a presença da mulher no chão de fábrica tem conotação civilizatória, com o objetivo de controlar o comportamento masculino. Esse papel de maternidade que a mulher deve assumir torna mais complexa a análise da entrada das mulheres no chão de fábrica do que se houvesse apenas questões que envolvem a divisão técnica do trabalho. O autor indica que mudanças no balanceamento de gênero entre os empregados de chão de fábrica podem reduzir os níveis de estresse, alterar o comportamento dos membros do time e reduzir a demanda por supervisão de primeira linha, reduzindo assim os custos com mão de obra e tirando vantagem do que é visto como características femininas.

“A presença feminina, independente do trabalho, traz algumas coisas interessantes, como integração. Homem normalmente não tem muito jeito para organizar comemorações e tal. Então acaba formando um ambiente um pouco mais agradável assim, um pouco mais alegre. Então mulher ajuda nisso. (...) Acho que elas também puxam um pouco da responsabilidade dos homens.” (Supervisor 04)

“É óbvio que sempre traz um benefício [contratar mulheres]. Acho que melhora o convívio até entre as pessoas. Eu acho que ter essas pessoas de sexo diferente faz com que alguns comportamentos sejam melhores, por exemplo. Diria que se fosse uma fábrica única e exclusivamente de homens, você imagina quando viesse uma visita na fábrica, viessem mulheres é óbvio que o comportamento seria outro. Então melhora o ambiente, eu acho que fica um ambiente mais assim...é...digamos assim....com mais respeito, digamos assim, com uma convivência melhor.” (Supervisor 05)

“...fica muito claro pra gente a tranquilidade e a forma de trabalhar. O capricho naquilo que faz. Então eu acredito que tem aquele lance de ser mais organizada, de não querer trabalhar num ambiente assim, não digo sujo porque nós temos o programa 5S que é manter a área limpa. Então a gente percebe que há um envolvimento maior das mulheres

nesse programas assim, sabe de...não de limpar, mas de manter a área limpa. O próprio capricho...talvez esse seja mesmo um dos maiores benefícios. É mais fácil de você negociar alguma coisa, sabe? Elas te abordam também de uma forma diferente. Então tem sim alguns benefícios que pra gente hoje é muito claro.” (Supervisor 02)

“Eu acho que o relacionamento ele melhora em muito quando tem ambos os sexos trabalhando. Como eu falei agorinha, na pré montagem, em função de não ter mulheres por ali é um ambiente assim mais assim....é...quando o grupo é um grupo maduro, pouca gente nova, não é um turno que começou agora, é um turno que já existe há 2-3-4 anos. Que daí já tem um grupo mais consolidado dos funcionários. O ambiente fica assim mais normal. Mas quando é um turno que está começando a falta de mulheres naquela equipe, naquele grupo parece que cria uma tendência a ser um grupo assim mais tumultuado, mais agitado, mais bagunceiro, sabe? Então a presença feminina ela segura um pouco isso, a pessoa fica assim, vamos dizer, mais calminho.” (Supervisor 07)

O Supervisor 06 deixa bem claro que as mulheres devem ser selecionadas dentro de um padrão que se pensa ser adequado aos moldes da fábrica. É até mesmo exigido um tipo físico adequado que possa passar despercebido no ambiente fabril. Nesse sentido, não apenas as qualificações profissionais contam no momento da contratação, evidenciando uma gama de outros quesitos, que seriam analisados e poderiam barrar a entrada de mulheres aptas ao trabalho na empresa.

Wallace (1999) aponta que esse fato se baseia nas noções estereotipadas de feminilidade, sendo discriminatório para aquelas mulheres que não exibam as características requeridas. No seu estudo de caso da Volvo, ficou evidente que quando uma mulher é recrutada, espera-se que ela traga para o ambiente de trabalho certas características, barrando aquelas que não as possuem. No caso da Volvo e da empresa aqui analisada, quem sai perdendo são as outras tantas mulheres capacitadas e dispostas a trabalhar que perdem sua oportunidade no mercado por não possuírem o corpo adequado seguido da postura correta, de acordo com os moldes do contratante.

“Porque se você pega uma menina de 18-19 anos, mas se você pega uma pessoa na faixa dos 30, casada com filho, estável. Essa pessoa dá mais resultado que um homem. Então tem um perfil ideal para fábrica. Aquela pessoa casada, com filho na faixa dos 4-5 anos, que já não depende dela mais do que 6-4-5 horas por dia. Porque quando é recém-nascido ocupa umas 20-24 horas. Depois de 4-5 anos, que já está indo pra escola, já ocupa ir pra escola, voltar da escola, então ocupa um número menor de horas que essa mulher libera pra trabalhar. Mulher já estável. Não tem problema não.” (Supervisor 06)

“E o perfil certo. Não colocaria meninas de corpinho lindo, bonitinhas, roupa justinha, montando peças. Isso não. Isso incomodaria, prejudicaria. Mas esse perfil, 27-30 anos, já estável ou então casadas, conscientes, bem entrevistadas, seria uma mão de obra muito boa, segura, tranquila.” (Supervisor 06)

“Eu defendo o aumento das mulheres no piso, mas dentro de um perfil. Isso eu quero deixar bem claro. Não é qualquer uma. Não dá pra escolher a beleza, a forma física ou a

capacidade de inteligência. Não é esse perfil isolado que vai formar a pessoa ideal pra trabalhar na Electrolux.” (Supervisor 06)

Além de escolher o perfil adequado na hora da contratação, o Supervisor 03 apontou que as mulheres devem estar sob constante vigilância para que não saiam dos padrões morais impostos sobre seu comportamento. São vistas, por ele, como provocadoras, porque suas atitudes desviariam a atenção dos demais funcionários de maneira propositada.

Como apontou Bradley (1989), a idéia chave é a do “ambiente de trabalho *generificado*” e a “cultura do trabalho”. Ambos preservam as visões convencionais de comportamento masculino e feminino adequados tanto dentro quanto fora do ambiente de trabalho; e perpetuam as visões de que o homem é agressivo e predador, mulheres são sedutoras e flertadoras. Segundo a autora, tanto quanto qualquer outra instituição social, a cultura de trabalho *generificada* mantém a idéia de que os sexos são intrinsecamente diferentes, assegurando que as experiências de trabalho de homens e mulheres se mantenham diferentes e os trabalhos tipificados por sexo.

“Têm muitas que vêm aqui fazer desfile de moda pra aparecer para os homens, etc. e daí destoa, cria uma outra situação ruim, porque além de ficar falada no meio do povo, fica ruim pro trabalho. Porque todo mundo passa se distrai. Eu tenho um caso típico, isso eu posso dizer agora que nós temos uma funcionária, muito bonita a menina. Sem problema nenhum. E só que vem com uma camisa curta, aparece a barriga, etc. e óbvio que chama a atenção, vem com calça justa. E uma das coisas que não pode acontecer é esse tipo de coisa, que distrai o resto da operação. Então eu cheguei e falei pra ela ‘olha, tem que ser com uma camiseta cumprida, camiseta larga, normal. A calça você pode vir como você quiser, certo? Mas tem que vir com uma camiseta’. Muito bem. Foi só um tempo, voltou a aparecer. Aí esses dias eu tive que ‘ó, é a última vez, certo? Não dá pra ser dessa forma’. É que nem na igreja, você não entra de roupa de banho na igreja. Você vai entrar adequado pra aquele ambiente. Na fábrica você tem que entrar adequado para ambiente de fábrica. Quando você está em casa você pode andar como você quiser. Então tem tudo essas coisas que fica difícil de você ter que explicar. E o fato de você ter que chegar lá e falar ‘olha tem que ser dessa forma, olha tem que ser daquela forma’.” (Supervisor 03)

Segundo a narrativa da Coordenadora RH, do Supervisor 01 e do Supervisor 03, o envolvimento com colegas de trabalho seria invariavelmente provocado pelas mulheres, algumas porque são demasiadamente extrovertidas, outras por serem muito provocadoras, e outras ainda por não resistirem aos apelos da ala masculina. De uma forma ou de outra, é apontado como dever das mulheres um posicionamento firme em relação aos homens no ambiente de trabalho. A manutenção dessa postura em nada condiz com o ambiente descontraído,

agradável e cordial descrito por todos os entrevistados, em que homens e mulheres se mesclariam naturalmente e partilhariam de todos os ambiente da fábrica sem maiores constrangimentos.

“Às vezes acontecem casos. Tem problemas de comportamento que a gente sempre procura....às vezes entra uma pessoa que é muito desembaraçada, comunicativa e conversa com todo mundo, alguns operadores confundem as coisas, acha que já está se abrindo pro lado dele. Daí gera uma fofoca, vem uma pessoa que está sempre conversando uma pessoa com outra, algumas outras pessoas começam a fazer fofoca, as vezes uma inveja, alguma coisa.” (Supervisor 01)

“Tem o envolvimento. Porque os homens ficam dando em cima delas. Então tem as que são mais vulneráveis. Daí acaba dando uma bagunça na linha. Tem as que são sérias. Que andam melhor do que homem.” (Supervisor 03)

“porque às vezes as mulheres se envolvem com o pessoal da produção, aí tem aquelas que são meio...está namorando um, daqui a pouco está namorando outro, enfim, isso cria conflito nas linhas. E é muito complicado.” (Coordenadora RH)

“Então às vezes não é nem o supervisor que vai falar, mas são os colegas. Sabe? São os colegas que falam. Daí a gente tem aqueles problemas daquelas meninas que daí também saem com todo mundo. Sabe? São problemas femininos. Porque ah, os homens também têm esses problemas, mas é...sai fora daí. Eu acho que o envolvimento das meninas que entram, o envolvimento delas com o pessoal do trabalho também é complicado, sabe? A gente já teve um caso de 2 meninas que montavam o produto. é...daí elas começaram...daí uma delas roubou o namorado da outra que trabalhava. Trabalhavam na mesma linha. Trocaram as duas de linha. Colocaram uma numa função e outra na outra. Daí elas começaram a competir pra ver quem montava mais rápido. É daí o que começou a acontecer? Com isso a não conformidade do produto começou a aumentar. Porque monta bem rápido “não, está vendo? Montei mais que ela, viu? Sou melhor que ela”. Então aí, o que que acontece? Acabaram as duas tendo que ser demitidas.” (Coordenadora RH)

Metade dos supervisores entrevistados apontaram que, hoje, até mesmo questões normalmente tratadas como sendo exclusivamente femininas e prejudiciais ao bom desenvolvimento de sua carreira profissional, não se mostram como impedimentos para a contratação das mulheres na opinião da maioria dos entrevistados. Os entrevistados alegam que a cultura da empresa e o nível de escolaridade dos funcionários não mais condizem com atitudes desfavoráveis em relação às mulheres.

A licença maternidade, por exemplo, seria vista com naturalidade, sendo que a ausência da mulher pelo período dos quatro meses seria facilmente contornada e aceita pelos outros funcionários. A gravidez é encarada como algo esporádico, ou como nas palavras de um do Supervisor 01 “não vai passar o resto da vida grávida”.

“Não é por isso [gravidez] que eu vou deixar de contratar. Senão eu não contratava nada, porque o risco tem. A gente tem que estar preparado, ter sempre uma pessoa a mais, lançar mão de uma pessoa que a gente saiba que vai cumprir uma eventualidade, num vai passar o resto da vida grávida. A coisa é meio eventual. A gente tem como manter o *standard* estrategicamente com algumas pessoas que dão essa cobertura. Assim como tem pessoas que dão cobertura nas férias. Porque todas essas pessoas que tem, uma vez por ano vão tirar férias também. Então é uma coisa mais ou menos similar, é só um tempo a mais. Então a gente já computa dentro do nosso quadro de pessoal.” (Supervisor 01)

“Sabemos que essa é a realidade, que amanhã ou depois ela vai ficar grávida e que nós vamos ter que ter a habilidade pra gente tratar com essa situação, e não com esse problema. Porque eu não vejo isso como um problema. Eu vejo com uma situação em que ela engravidou, vai ter o filho, vai ficar quatro meses afastada e a gente tem que ter a flexibilidade pra colocar alguém no lugar, fazer um remanejamento, alguma coisa nesse sentido. (...) Não é mais stress isso hoje. Foi no passado, como eu te falei, mas eu não vejo mais isso hoje.” (Supervisor 02)

“[sobre gravidez] Isso é o menor problema de um supervisor” (Supervisor 06)

“gravidez não é doença, gravidez não é problema. Se a minha mãe não tivesse engravidado eu não existiria. Então eu acho que isso é uma coisa da natureza, que faz parte” (Supervisor 07)

Contudo, pode-se perceber nas falas da Coordenadora RH e dos Supervisores 03, 04 e 05, que gravidez ainda é sinônimo de alguns transtornos na linha de produção, sendo que dois desses são os mais proferidos. Durante a gestação, as mulheres deveriam ser poupadas, acarretando a necessidade de realocações dentro das linhas de produção e a incapacidade da mulher de participar de todas as atividades dentro de um rodízio normal.

Bradley (1989) aponta que o que ocorre largamente é a segregação das mulheres baseada no argumento de que elas deveriam ser proibidas de desempenharem trabalhos perigosos estando grávidas (ou potencialmente grávidas) ou de trabalharem por longas horas quando têm crianças pequenas. De acordo com a autora, esse argumento não se sustenta, pois similarmente estaria se ignorando os perigos do local de trabalho para a habilidade fisiológica dos homens de se tornarem pais e as restrições no tempo que têm disponível para ficar com seus filhos. A legislação protecionista reforçaria então o *status* das mulheres trabalhadoras no mercado de trabalho como primeiramente esposas e mães que precisam da proteção do Estado e dos salários dos seus maridos.

A ausência da mulher durante a licença maternidade mostra-se como fonte ainda maior de transtornos dentro das narrativas. Os trechos de entrevista apresentados a seguir indicam que são inevitáveis as substituições que alterariam a rotina da linha de produção e a dinâmica dos operadores. Além disso, ainda são

vistas com maus olhos as mulheres que engravidam após recente período de contratação. Essas mulheres são percebidas como oportunistas que, passada apenas a fase probatória, se revestem da segurança da legislação para darem à luz e continuarem recebendo seus salários.

“O que existe é que, digamos assim, é um fator assim que faz com que a gente tenha, não digo receio de contratar, mas faz com que a gente tenha até alguém a mais, sobressalente, é o problema das mulheres terem a licença maternidade. Você conta com ela, você precisa dela...principalmente quando a gente fala de linha de produção. Que daí essa ausência de quatro meses numa produção, você tem que por alguém no lugar. E muitas vezes você acaba substituindo por uma pessoa temporária, que você precisa daquela vaga.” (Supervisor 05)

“Agora tem mulheres que acham que a gravidez é pro bem e tem umas que acham que aquilo lá é uma forma de se manter, certo? Então nós sabemos identificar aquelas que quando ficam grávidas elas realmente atrapalham o processo, quer dizer, ficou grávida e a barriga nem aparece, mas já não trabalha, não rende o que deveria, fica saindo o tempo todo, certo? Sai todo dia pra ir ao ginecologista, porque tem que fazer isso, tem que fazer aquilo. Isso é um problema gravíssimo, mas são alguns casos, não são todos. E depois que voltam da gravidez. Aí sai uns 4 meses, normal. Aí quando voltam da gravidez, algumas continuam ruins, quer dizer, produzindo mal. (...) E tem algumas que voltam mal, pior do que eram. Do que trabalhavam antes ou até pior de que quanto estavam grávidas, certo? Daí não tem como segurar.” (Supervisor 03)

“Inibe um pouco o crescimento feminino na fábrica, é o fato de que elas têm um tempo de licença maternidade muito longo. Não que isso seja errado, pois primeiro é um direito e segundo é humanamente é necessário. Mas quebra um esquema dentro do processo produtivo. Então quando acontece de uma mulher ter essa licença maternidade a gente tem que substituir ela por esse prazo determinado de 4 meses e tal e aí quebra um pouco do ritmo dela, quebra um pouco o ritmo da equipe. Gera um certo desconforto no processo produtivo que tem essa característica de necessidade da presença 100% do tempo.” (Supervisor 04)

“um impeditivo é esse porque tem mulheres que infelizmente acabaram de entrar na empresa e ficam grávidas. É impressionante. E eu acho q acontece em qualquer lugar. E isso é um dificultador porque daí você tem que escolher os postos de trabalho que você vai colocar, os nossos postos a maioria as pessoas trabalham em pé, então você imagina uma grávida trabalhando em pé, é complicado.” (Coordenadora RH)

Ainda assim, os fatos comprovam que, muitas vezes, essas alegações são infundadas, pois a Coordenadora RH e os Supervisores 02, 03 e 05 reconhecem que muitas das operadoras que passaram por uma gravidez dentro da empresa, mostraram-se assíduas no trabalho e totalmente dispostas a cumprir seus deveres após seu período de licença maternidade. Assim como fora demonstrado por Bradley (1989), são as atitudes sociais sobre o “lugar da mulher” em vez das realidades do local de trabalho que agem como empecilho à sua participação econômica. A autora continua dizendo que “homens e mulheres recorrem ao erro de

aceitarem antigas definições de papéis para os gêneros em casa e no trabalho” (BRADLEY, 1989: 49).

“É...eu hoje estou com, duas funcionárias que estão grávidas. E as saídas que elas dão é só pra exames...não há uma...se tirar o fato dos exames de rotina que caem no horário de trabalho, que daí não tem jeito, o restante não tem...é normal.” (Supervisor 05)

“Nós tivemos a Neide voltando recentemente da licença maternidade, hoje nós temos a Silvania que trabalha aqui na pré-montagem de tampas, deve ser pro mês que vem o filho dela, então a gente trata isso numa boa, sem *stress*.” (Supervisor 02)

“tem algumas que voltam ao normal, certo? Voltam a trabalhar normalmente, sem problema nenhum, como eram antes da gravidez. Antes de qualquer notícia. (...) E tem casos que elas saem, trabalham a gravidez inteira, até o momento de sair, como se não tivesse acontecendo nada, normalmente, saem pra fazer o periódico delas, normal, tranquilo. E quando retornam, elas voltam também normalmente” (Supervisor 03)

“[sobre mulheres grávidas] Mas a gente tem outros casos que trabalham muito melhor do que os homens. Então eu acho que não existe uma regra.” (Coordenadora RH)

Na empresa não existem estatísticas sobre o absenteísmo relacionado a sexo. O absenteísmo provocado por cuidados com o lar e a família é visto de diferentes formas pelos entrevistados. A maioria dos supervisores entrevistados aponta um equilíbrio: tanto os homens quanto as mulheres teriam responsabilidades com o lar. Os funcionários contariam com estrutura familiar sólida em que os trabalhos domésticos seriam justamente divididos entre o casal, que poderia contar ainda com a ajuda de terceiros para esse tipo de atividade.

“Eu acho que é equilibrado, no meu setor aqui não tem muitos problemas assim. Não é mais que os homens, com certeza, muitas vezes os homens também saem por problemas de família. Então também é na mesma proporção.” (Supervisor 01)

“[sobre o peso que a família vai ter na vida profissional dos funcionários] Tem tanto quanto na vida do pai. É mais ou menos parecido, mais ou menos.”

“[sobre faltas relacionadas ao cuidado com a família] Isso acontece eventualmente, não como regra. Mas isso acontece com o homem também. Isso seria trazer os problemas de fora pra dentro da empresa. Tem gente que consegue separar bem e tem gente que não consegue.” (Supervisor 07)

“Tem homem que tem problema em casa e que abala pra caramba. Eu diria assim que eu não vejo diferença.” (Supervisor 05)

“Temos várias mães assim como temos vários pais, então os dois se envolvem. Pai e mãe. Tem pais que cuidam e tem mães que cuidam. Então eles conseguem, tem funcionários nossos, casais, que um trabalha de dia e o outro trabalha de noite e cuida do filho. Tem essa situação. Tem situações que tem lá a família, é pai e mãe e avós, vizinhos, tios, irmãos que cuidam do filho, então dá disponibilidade pro trabalho, certo? E eles remuneram de uma forma menor ou não remuneram quem cuida do filho. Normal, certo?” (Supervisor 03)

A necessidade de sustentar ou de ajudar no sustento de uma família é até mesmo evocada como um ponto positivo, devido a um maior senso de responsabilidade com o trabalho. Na percepção do Supervisor 05, o medo de perder o emprego geraria grande comprometimento com a empresa e a fidelidade dos funcionários; nesse caso, afetaria tanto homens quanto mulheres.

Assim como constatou Tania Fonseca (2000) em sua pesquisa sobre a transformação de mulheres em trabalhadoras, dentro de tradicional indústria têxtil do Rio Grande do Sul, as mulheres pobres trabalham pela sobrevivência e não pela independentização como outras mulheres de classes sociais mais altas. O próprio sistema de produção acaba por legitimar essas desigualdades, pois vêem na mulher pobre a trabalhadora ideal, exímias executoras de tarefas rotineiras e de fácil ideologização.

“é que as pessoas que têm uma responsabilidade maior, ou seja, que têm um compromisso maior, que têm uma família para sustentar ou alguma coisa parecida, tendem normalmente a maioria, não é regra também. A ser mais responsáveis do que aqueles que não têm família, que são solteiros. Independentemente de sexo.” (Supervisor 05)

“[sobre a necessidade de providenciar os cuidados do lar] Eu sinto que isso até faz com que ela seja mais responsável ainda porque daí ela tem mais medo de perder esse emprego do que as outras. Porque ela depende desse emprego.” (Supervisor 05)

As contradições nas falas dos entrevistados mostram que, da mesma forma que discursam sobre a igualdade entre trabalhadores e trabalhadoras em relação às responsabilidades com o lar, demonstram que, na verdade, existiria carga maior sobre as mulheres para questões domésticas que poderia interferir no seu trabalho remunerado. As mulheres são vista como as maiores responsáveis pelos cuidados com o lar, o que, eventualmente, poderia prejudicá-la no processo de seleção e no bom desenvolvimento de seu trabalho na empresa.

O fato de que, apenas depois do início das contratações de mulheres para as linhas de produção, a empresa começou a proporcionar vagas em creches para que as funcionárias com filhos pudessem deixá-los no horário de trabalho, evidencia que o responsável pelo cuidado das crianças no lar, segundo essa narrativa, é a mãe. Tendo um quadro de funcionários composto apenas por homens, não haveria a necessidade da empresa preocupar-se com essas crianças. Somente as mulheres

devem providenciar um terceiro para cuidar de seus filhos em sua ausência gerada pelo trabalho fora do lar.

Coadunando com essas evidências os resultados da pesquisa de Fonseca (2000) na indústria têxtil, demonstraram que a sociedade contemporânea apresenta uma nítida divisão nos papéis de gênero. Compete ao homem o papel de provedor, sendo responsável pelo sustento econômico de sua esposa e filhos. A mulher é responsável pelo cuidado dos filhos e trabalho doméstico.

“Mas eu acho que o que dificulta um pouco ainda é essa responsabilidade da mulher sobre a família.” (Coordenadora RH)

“[sobre as faltas para cuidar da família] É claro que a tendência é maior com a mãe que com o pai, mas como nós temos uma quantidade bem maior de homens que de mulheres, então, no total [de faltas], eu acho que dá na mesma.” (Supervisor 07)

“Então quando afeta [necessidade de cuidar do lar], e claro que em alguns casos afeta, geralmente ela [operadora] não fica. (...) E a mulher, pelo menos as experiências que eu tive, quando tem algum problema familiar que ela não está conseguindo conciliar, ela...a coisa aparece muito rapidamente e ela pede pra sair ou...sabe? A coisa é meio rápida assim.” (Supervisor 05)

“Como o meu número de homens é muito maior que meu número de mulheres isso acaba passando despercebido, mas é evidente que a mulher, quando é mãe, ela tem muito mais responsabilidade em casa do que o homem. Então o homem tem, esporadicamente, a necessidade de sair pra resolver problemas particulares, saúde etc., mas a mulher tem uma tendência de ter situações assim com mais frequência. Pela situação dos filhos, a responsabilidade maior em casa do que o homem. Se a gente for fazer um levantamento aí estatístico do *turnover* feminino em relação ao masculino, ele provavelmente deve ser maior.” (Supervisor 04)

“A gente realmente puxa a produção, a gente trabalha bastante hora extra, a gente trabalha bastante assim final de semana e tal e daí entra aquelas questões até de você dizer que a mulher tem o cuidado também da casa e tal e daí poderia ter mais problemas, eu diria.” (Supervisor 05)

A Coordenadora RH chega a apontar que a maior responsabilidade da mulher sobre o lar seria o ponto decisivo a ser pensado na hora da contratação de mulheres dentro de qualquer empresa. Fonseca (2000) afirma que a mulher é percebida e legitimada socialmente como agente da esfera familiar e privada; não sendoreconhecida tanto no campo da reprodução como no da produção.

“Eu acho que assim, é um pensamento bem machista. Mas eu acho que um dos impeditivos seja a força física, embora isso não seja o mais importante, porque a gente tem outros postos. Eu acho que o complicador, que isso é um problema da sociedade, não é um problema da Electrolux, é que a responsabilidade da casa é da mulher. Então se o marido e a mulher trabalham e o filho fica doente, quem leva o filho no médico é a mulher. Então se você for olhar, eu estou falando assim em termos de produtividade, em termos de assiduidade, se você for comparar, claro que a mulher, muitas vezes ela falta mais do que

o homem. Porque ela tem um filho e ela tem que levar o filho no médico. E isso é um problema da sociedade. Porque hoje, se o teu filho está doente quem vai levar é você. Geralmente é a mulher, não é o marido que falta ao trabalho pra levar o filho. Então eu acho que uma das coisas que dificultam ainda é essa relação que a mulher tem com a família e com os filhos; que ela é muito mais forte do que com os homens.” (Coordenadora RH)

Fonseca (2000) aponta que, no âmbito da família, de acordo com o modelo da divisão sexual do trabalho, homens e mulheres passam a ser desiguais na medida em que a sociedade atribui às tarefas que desempenham valores distintos, em face do objetivo de reconhecimento individual e realização pessoal que, indistintamente, homens e mulheres se propõem alcançar.

Bradley (1989) afirma que, enquanto a responsabilidade de cuidar da casa e dos filhos pode impedir as chances da mulher de alcançar escalões mais altos, não as impede de trabalharem fora ou avançarem em uma vasta gama de tipos de trabalho. O poder dessas definições sociais e o aparato simbólico que os incorpora estão apenas começando a ganhar o devido reconhecimento nos escritos das feministas em relação ao trabalho feminino” (BRADLEY, 1989: 49).

“As indústrias se apropriam e fazem uso dessas imagens, desses símbolos, como estratégia para discriminar e desqualificar o trabalho da mulher.” (NEVES, 1995:52)

O que Bradley (1989) conclui é que o *status* de procriação e filiação está enraizado nas políticas sociais, e não nas diferenças biológicas. A autora afirma que as mulheres, costumeiramente, não têm sido barradas de todos os trabalhos que envolvem riscos à saúde, mas somente daqueles que são relativamente bem pagos e que são liderados pelos homens. A questão da exclusão não tem ocorrido em trabalhos em que o setor é fortemente dependente do trabalho de mulheres.

4.4. GÊNERO E DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO

“A diferenciação dos trabalhadores por sexo é uma característica central na organização do trabalho, podendo até ser considerada a mais importante. Tipos específicos de trabalhos feitos por homens e mulheres variam de acordo com a cultura e mudam através do tempo, porém discriminações e desigualdades permanecem intactas. Elas datam de antes do capitalismo e vão sobrevivendo através dos tempos, das transformações tecnológicas etc. (TOLICH e BRIAR, 1999: 132).

Segundo Bradley (1989), apesar de mais recentemente terem sido criadas leis que punem a discriminação no trabalho, ainda prevalecem a segregação e a *generificação* do trabalho assalariado, ou seja, homens e mulheres são alocados em diferentes tipos de trabalhos; as ocupações são prescritas segundo o sexo de seu ocupante. A maior diferença entre homens e mulheres no mundo do trabalho, é exatamente o serviço que executam, ou seja, dentro da maioria das ocupações, eles são empregados em diferentes níveis e com diferentes tarefas.

De acordo com a mesma autora, apesar de os locais de trabalho industrializados possuírem diferentes padrões de segregação, quase todo o local de trabalho em sociedades modernas industrializadas é segregado por gênero ou é composto somente por um gênero. Essa constatação é evidenciada abaixo nas narrativas dos Supervisores 01, 04 e 07 da empresa pesquisada no presente estudo, os quais deixam bem claro que, em seus setores, existem mulheres em posições específicas, desempenhando atividades muito bem demarcadas.

“Nas outras áreas daí na linha assim...colocação de prateleiras, parte de limpeza, acabamento, embalagem....sem problema nenhum.” (Supervisor 07)

“Tem lá na área que eu sou responsável tem uma estação inteira que tem oito postos de trabalho que basicamente só tem mulheres porque é uma atividade bastante delicada. É justamente uma área que monta peças de EPS [isopor], componentes eletrônicos, espumas, fitas, é bem delicado. Então lá, normalmente a gente costuma deixar mais mulheres. Outra área que tem bastante mulheres é testes de...não são inspeções, são testes mesmo com aparelhos eletrônicos. Tem bastante mulheres lá. Essa equipe tem 15 postos, desse 10 mulheres e 5 homens. (Supervisor 04)

“Tem uma série delas, mas atividades que mexem com peças delicadas, quebradiças, leves, a gente tem uma série de componentes que nem aparecem no produto pro cliente, mas são componentes internos que formam o produto, formados por EPS, que é um isopor, uma série delas que são montagens, peças montadas e aí elas são isoladas com fitas, com espumas. São operações bem delicadas mesmo. Então a gente, de olhar assim, de ver a pessoa fazendo a operação, você percebe que precisa de uma certa delicadeza (...) Tem uma série de situações. Pré-montagenzinha de componentes pequenos, componentes eletrônicos (...)” (Supervisor 04)

“Vamos tentar colocar algumas mulheres, distribuir em grupo. Na carga é um grupo de 4 pessoas, então é uma mulher e mais 3 homens. Na transferência, 1 mulher e mais 3 homens. E vamos ver como elas se saem, depois a gente começa a jogar outras responsabilidades e desenvolver e tal. E aí foi jogando pra pintar, trabalhar com pintura, treinar, treinando na pintura, retoque e retrabalho. Algumas que se sobressaiam...” (Supervisor 01)

Todos os entrevistados continuam alegando a existência de atividades não realizáveis pelas mulheres em geral. O maior motivo é sempre a menor força física delas. Esse é o pressuposto básico que é alegado ao tratarem da questão feminina

na fábrica. Dentro das narrativas dos supervisores, todos concordam que existem atividades que não são abertas para mulheres em hipótese alguma.

Ao analisar como a organização (nas palavras de superiores em geral) percebe o trabalho da operária, Rodrigues (1992) também percebeu que a delicadeza e a menor força física da mulher são usadas como justificativas para seu posicionamento em certas atividades. Da mesma maneira, Stein (2000) percebeu que no trabalho de montagem do setor eletroeletrônico, a alegação das chefias, na tentativa de justificar as limitações das tarefas designadas às mulheres, recai sempre sobre a questão da menor força física das mulheres. Às mulheres relegam-se as atividades mais simples e mais leves, em postos de trabalho menos qualificados, geralmente nas bancadas e linhas de montagem.

“porque a diferenciação, na realidade, do que um homem faz na Electrolux ou uma mulher em uma atividade de montagem de produtos ela está relacionada mais a força física. É claro que tem atividades que a mulher não vai conseguir exercer porque requer a força física.” (Supervisor 02)

“Por exemplo, erguer peso, um esforço excessivo, que é uma condição física, não é uma condição de aptidão ou outra questão qualquer. Porque aí a gente até prefere não pegar uma mulher pra não submetê-la a um esforço exagerado ou coisa parecida.” (Supervisor 05)

“é algum que tenha algum movimento com uma peça um pouco mais pesada. Não que ela tenha que carregar por muito tempo, mas por várias vezes no dia, um ciclo grande.” (Supervisor 04)

“E tem lugar que a gente não põe mesmo porque sabe que é muito puxado. Até mesmo os homens tem dificuldade às vezes. Então essa a gente realmente nem tenta, porque sabe que não tem jeito.” (Supervisor 04)

“Então quando tem atividades mais pesadas ele [supervisor] não vai colocar sexo feminino, porque a mulher....tem algumas atividades...não são todas, mas tem algumas atividades que precisam mais de força física e daí pra mulher já é um pouco mais complicado.” (Coordenadora RH)

“Então quando são trabalhos mais pesados a gente tem ali, é que vê. Tem um momento que você tem que descarregar o refrigerador da linha de montagem. Tem uma esteira tudo, mas é um trabalho que requer muito esforço físico. Porque você está tirando um refrigerador. Ela tem uma esteira rolante pra ela sair da linha, mas você tem que ir colocando no lugar, você tem que empurrar, você tem que acertar. Então em pontos, nesses tipos de pontos, não tem como você ter mulher. Porque o esforço físico é muito grande e a mulher não tem a mesma força física. Isso não...não tem como.” (Coordenadora RH)

“Tem alguns [postos exclusivamente masculinos] porque elas não conseguem, por exemplo, levar produto, movimentar produto. Não adianta colocar porque não vai, certo? Areas pesadas de montagem de compressor, por exemplo, não adianta colocar que também não dá. E evaporador que é a parte de cima dos refrigeradores também não é possível colocar porque elas não conseguem dar...não têm o gás pra fazer isso. (...) É muita andança, muita movimentação, e peso. O compressor é muito pesado, acho que é a parte mais pesada do produto, e o gabinete elas não conseguem movimentar os

gabinetes. Movimentar um produto é uma coisa, mas movimentar 10-15-20, é muita coisa. Elas não conseguem.” (Supervisor 03)

Pela observação direta do processo produtivo na empresa analisada, pôde-se notar que, hoje, as mulheres também desempenham funções que em nada podem ser consideradas leves e delicadas. Algumas carregam peso (laterais de freezers, feitas de chapa de aço, por exemplo), fazem solda em algumas linhas de montagem e empurram carrinhos cheios de chapas de aço. Analisando as falas das mulheres entrevistadas na sua pesquisa em indústria do setor eletroeletrônico, Stein (2000) também percebeu que, quando necessário, elas realizam tarefas consideradas pesadas e insalubres.

“[no início estavam centralizadas em acabamento] E só que acabaram, além disso, indo pra atividades mais brutas também. De montagem, de trabalhos mais pesados pra enfim, pra também dar uma equalizada em relação aos homens. Não ficar só na parte do...na parte boa do processo.” (Supervisor 03)

“Mesmo aqueles trabalhos que no passado a gente tinha uma visão que talvez não fossem os mais indicados pras mulheres, como a montagem de um compressor, por exemplo, que é uma peça mais pesada, e tal. Até esses trabalhos hoje as mulheres fazem. Solda, nós temos mulheres que fazem solda. Nós temos mulheres em todos os pontos. De certa forma desmistificou alguma coisa. Hoje é...elas trabalham em qualquer lugar.” (Supervisor 05)

“Olha, eu tenho quatro [operadoras] que tratam de embalagem de produto que é uma atividade mais leve. Embalagem é isopor, plástico etc.; então é mais leve. Aí tenho mais 3-4 que montam porta, que é colocar a porta no produto, é montar a parte de cima do produto, então quer dizer, é uma parte mais de acabamento e de bruto também. Porque elas fazem um rodízio. E tenho mais 4 em montagem de portas...pré-montagem. Esse é mais pesado. Porque elas fazem a pré montagem, que é pegar várias peças e fazer a porta. E tem mais três na parte de silicone e limpeza de produto e mais uma na pré montagem de gabinete, que é o painel traseiro que é um pouco mais delicado também, só que é mais detalhista.” (Supervisor 03)

“A gente colocou na área de pintura especificamente, a gente colocou pra fazer a mesma coisa. Colocou as mulheres ali na fogueira, começou de leve e tal e colocou fazendo, pendurando peça, transferindo peça, um trabalho pesado, começou do zero como todo outro candidato e tal e quem consegui se manter, conseguiu ter um bom desempenho, está aí até hoje.” (Supervisor 01)

“Elas tão em todos assim, na pré-montagem que faz a formação do freezers, pegando peças pintadas no braço, descendo, colocando no carrinho, parte de limpeza dos produtos, parte de montagem interna, as gavetas, as prateleiras, final de linha, na limpeza; na parte elétrica montando compressor e a fiação, toda a parte elétrica; pré-montagem de tampas e portas e também temos 3 operadoras certificadas que fazem os testes junto dos produtos que aí tem que ter uma certificação especial pra fazer todos as testes. Então eu diria pra você que tão espalhadas assim por todas as montagens de freezers. Não tem nada assim que elas não estejam fazendo hoje. Que tem um grupo, uma célula de trabalho, só de homens, porque elas giram; então tão espalhadas por todas as células de montagem de freezers.” (Supervisor 02)

Além do fato de as mulheres estarem sempre provando que são capazes de desempenhar atividades até então não direcionadas à elas nessa fábrica, os trechos de narrativas apresentados abaixo mostram que a quase totalidade dos postos de trabalho na linha de montagem não requer força física. As atividades seriam realizadas em posições confortáveis; já existe tecnologia suficiente para que, independentemente do porte físico do operador, a tarefa seja adequadamente realizada.

Bradley (1989) aponta que, de maneira geral, as diferenças sexuais são invocadas para se justificar o que são diferenças de gênero no *status* social. A suposta força física superior do homem racionaliza a divisão do trabalho mesmo quando o maquinário faz todo o trabalho físico. Essa força superior também é socialmente construída, e penetra na estratificação por gênero no trabalho e na sociedade em geral.

“Porque não existe nenhuma carga física, nenhum trabalho que estresse o corpo físico hoje, não existe nenhum trabalho na fábrica. Todos eles são trabalhos que levantar um peso em posição confortável, movimentos sempre aqueles sobre rodas. É bem facilitado o trabalho.” (Supervisor 06)

“Carregar peso quase ninguém carrega. A linha anda sozinha, os equipamentos, tudo.” (Supervisor 07)

“Nas outras montagens, que eu diria que em torno de uns 98% das montagens, tanto o homem quanto as mulheres podem fazer.” (Supervisor 02)

“Eu diria o seguinte que uma linha de montagem, hoje, pouquíssimas, pouquíssimas funções assim diria que não são recomendadas pra uma mulher por questões físicas.” (Supervisor 05)

“Então são poucos trabalhos que são exclusivos de homem. Cada vez está ficando menor esse tipo de trabalho. Porque a carga hoje, física, pro homem e pra mulher dentro das fábricas está bastante pequena. Não se faz mais força, não se carrega mais produto. Precisa carregar num elevador, num carrinho. Não tem problema.” (Supervisor 06)

“Mas as demais que eu diria que são a maioria, que tem muito mais quantidade de postos que são normais, possíveis pras mulheres quanto postos que são pesados. A quantidade de postos pesados é bem reduzida hoje. Então a gente tem feito bastante experiência e por aí vai.” (Supervisor 04)

“Em todos os outros postos as mulheres, já teve mulheres. Só aquele setor de metalurgia aí...na outra fábrica tem algumas máquinas que já tiveram mulheres trabalhando, que é o setor de prensas. São peças menores e tal, na prensa, é um trabalho rotineiro, mas é um trabalho mais leve.” (Supervisor 01)

Mesmo apontando que apenas uma percentagem mínima de postos excluiria a presença da mulher na linha de montagem, ao serem perguntados sobre

a quantidade de mulheres no seu setor, os supervisores não relutam em dizer que não passa de 10-15% do total de funcionários. A justificativa mais utilizada é o fato de que todo o processo de produção é dividido em estações de trabalho, e existe um sistema de rodízio de operações dentro dessas estações. Sendo assim, se houver uma operação sequer que não é vista como adequada para as mulheres, os supervisores excluem toda e qualquer mulher de participar dessa estação por completo.

A linha de montagem de freezers verticais e horizontais serve de exemplo ao se observar que, em um dos times de produção, que conta com 38 funcionários, existem apenas duas mulheres. Das 19 atividades desenvolvidas nessa estação de trabalho, foram apontadas pelo supervisor, no máximo, três atividades que seriam pesadas demais para as mulheres, como: manusear chapas de aço (laterais do freezer); e em dupla, erguer o produto - ainda incompleto - na altura da cabeça e transportá-lo para uma esteira rolante a dois metros de distância.

“Hoje a gente divide o processo todo em estações de trabalho. Então a gente tem estações com pessoas do sexo masculino e feminino mescladas. É evidente que tem trabalhos mais pesados que aí a gente não coloca mulher dentro daquela equipe, a gente deixa aquela equipe com trabalhos pesados só com homens. Mas estações que a gente sabe que é possível as mulheres desenvolverem todas as atividades, a gente acaba mesclando.” (Supervisor 04)

“Então aquele ponto ali, a pré-montagem e daí pra não interferir com o rodízio de funções, mesmo em alguns pontos onde poderia haver mulher, a gente não coloca porque senão quebra toda a sequência de rodízio. Então a pré-montagem, de um modo geral, a gente evita. De gabinetes.” (Supervisor 07)

“Se preciso de alguém pra pré-montagem, eu já descarto a possibilidade em função desse rodízio. Eu poderia, na preparação da caixa interna, eu poderia ter mulheres trabalhando, mas daí quando faz o rodízio, porque eles fazem um rodízio diário ali. Como é que fica daí? A mulher fica limitada, daí interfere no conjunto e isso acaba até gerando conflito porque o pessoal vai cobrar ‘pô, por que que ela não pode e eu tenho que fazer?’. Porque você sabe como é que é. Alguns trabalhos são assim o *mignon* e outros são o osso. E por isso que roda.” (Supervisor 07)

“A dificuldade é mais no sentido físico, do esforço físico, alguma coisa que ela tem que fazer; daí o grupo tem que fazer alguma coisa a mais.” (Supervisor 01)

“a gente trabalha com o sistema de rodízio, então a cada uma hora faz uma atividade diferente, então se tiver uma atividade que requer uma força física, como eu falei, a mulher vai ter que pular aquele ponto, ela não vai pra aquele ponto, não vai participar daquele rodízio. Então ela não vai fazer a uma hora daquela atividade. Então talvez em função disso a gente coloque assim um número X de mulheres pra trabalhar até pra que depois não haja um reclamação maior por parte dos homens ‘ah, mas naquele ponto, sempre que tem uma mulher, ela acaba pulando e sobra pra gente’. Então pra não ter um lado negativo por parte dos homens, a gente até acaba propondo um limite.” (Supervisor 02)

Mesmo tendo o problema alegado do rodízio de funções, o Supervisor 02 explicita que seria apenas uma questão de readequação das células de montagem para que as mulheres pudessem desenvolver mais atividades e fossem desviadas de outras em que fossem julgadas incapazes.

“Ah, não pode porque requer uma força física’, que daí seria o homem e a gente faz um ajuste pra que não rode naquela atividade que requer a força física.” (Supervisor 02)

“[diante do rodízio de atividades] Daí elas pulam aquela atividade. Daí elas não rodam. Elas pulam e vão pra outra atividade. Então ali vai ter sempre um homem trabalhando pela força física.” (Supervisor 02)

A questão de formação técnica adequada é invocada na tentativa de se justificar a total ausência de mulheres na área de manutenção. Mesmo sabendo que existem mulheres com a formação necessária para trabalharem no seu setor; o Supervisor 06 já se adianta em dizer que as qualificadas não teriam vocação para tal trabalho, excluindo-as antes mesmo de buscá-las no mercado.

“Primeiro porque no trabalho da gente tem pouca mulher na formação. E essas pessoas quando estudam, elas não pensam na indústria, elas pensam em ir trabalhar em programação, trabalhar em um outro nível. Engenheira mecânica, eletricista ou eletrônica é mais difícil de achar e com a vocação de trabalhar em máquinas é menor ainda. Então eu acho um pouco mais difícil pelo próprio mercado. Poderia até procurar, mas seria bem mais difícil que achar um homem. Se eu colocar hoje um pedido na entrada, abri uma vaga pra engenheiro, é muito mais fácil do sexo masculino que do feminino. Pela própria disponibilidade do mercado. Se você pedir um pré-requisito, pronto, já derrubou a mulher não entra. Experiência...já derruba.” (Supervisor 06)

Analisando-se outros trechos da narrativa desse mesmo supervisor, nota-se que o que realmente importa na hora de decidir pela contratação de um novo funcionário, é o que ele vê como trabalho adequado para as mulheres em geral. Mesmo nunca tendo contratado mulheres para trabalhar em sua área, o supervisor sabe exatamente como as mulheres iriam reagir a determinadas situações, o que contaria como impeditivo para sua possível contratação.

“Então no meu setor também tem alguns trabalhos que você tem que topa todas as paradas. Você tem que não ter horário, e nisso mulher é um pouco mais regrada, homem é um pouco mais bagunçado. Então se você precisar dar uma esticada na jornada, é mais fácil convencer um homem que uma mulher. Porque a mulher geralmente arruma uma tarefa pra depois, ou ela vai buscar um filho ou ela tem escola ou ela tem uma rotina pra fazer. E mesmo que ela fique, ela fica quebrando a rotina dela. O homem não. Dá a impressão que ele não tem o que fazer depois do horário; então se você convidá-lo pra ficar uma hora, duas, três ou cinco, ele fica. Porque ele não se amarra a detalhes. (...) Se

“você avisar ela que vai trabalhar todos os sábados, ela coloca, mas se você quiser trazer ela no sábado e avisar na sexta, ela não vem. O homem vem.” (Supervisor 06)

O supervisor continua deixando bem claro que, no momento, não tem nenhuma pretensão de contratar mulheres para seu setor. Deixando de lado a formação técnica, aponta que mulheres são inadequadas fisicamente e sua feminilidade não as capacitaria a lidar com um cargo que exija atividade e voz de comando.

“Em princípio eu não colocaria pelo próprio perfil, pela formação técnica, pela forma que trabalha. Eu, por exemplo, o mecânico às vezes ele usa o corpo físico de homem, ele tem que soldar pendurado, ele tem que trocar o óleo de uma máquina com 3000 litros de óleo e tem que entrar dentro do tanque, tirar uma bomba de óleo, motor, usar uma ponte, soldar. Mesmo ajudando alguém a fazer isso, é um trabalho mais sujo, menos nobre. Tem que ter uma voz firme, tem que atuar, ser uma pessoa que você vê uma coisa errada, você tem que modificar, você tem que fazer melhorias, você tem que se impor.” (Supervisor 06)

Dessa feita, as mulheres são completamente excluídas da área mais cobiçada pelos funcionários da fábrica da empresa. É uma área que exige maior nível de escolaridade e preparação técnica específica, sendo que oferece salários muito maiores que os das linhas de montagem. Sendo assim, Bradley (1989) indica que gênero (juntamente com raça, etnia, nacionalidade etc.) é uma característica social usada pelos empregadores para criar mercados de trabalho segregados. Segundo a autora, o que acontece é que o *status* do gênero masculino é uma vantagem para os homens como trabalhadores, porque deles é esperado que ganhem mais dinheiro após se casarem e quando eles são pais, os empregadores tendem a vê-los como melhores trabalhadores que as mulheres. As mulheres trabalhadoras são percebidas como talhadas apenas para salários suplementares, tanto as solteiras quanto as casadas, porque não são consideradas trabalhadores legítimos, mas primeiramente esposas e mães. Esse fato se consolida como eterna desvantagem das mulheres no mercado de trabalho: os padrões estruturados de oportunidades e de acesso em muito cancelam a maioria dos gostos dos empregadores ou das motivações, ambições, desejos pessoais, e necessidades materiais dos trabalhadores individualmente.

“Mais de 60% com nível superior. Engenheiro, técnicos, tecnólogos. Os outros são técnicos. Os *trainees* têm que ter curso de eletromecânica, têm que ter formação do SENAI, têm que ter uma série de pré-requisitos. Mesmo os nossos operadores de unidades ou mecânica nível I têm um nível melhor e o salário também. Paga três vezes o

que a linha paga, no piso. O primeiro salário já é 3 vezes mais. Então todo mundo quer vir pra cá, e busca ter formação.” (Supervisor 06)

A Coordenadora RH e os Supervisores 01 e 05 também alegam falta de qualificação técnica das candidatas para certas atividades. Seria extremamente difícil encontrar, no mercado de trabalho, mulheres com formação técnica ou com experiência de trabalho em ambiente fabril. Esse pressuposto mostra-se tão forte que, em certos casos, nem mesmo é cogitada a busca por mulheres qualificadas.

“No meu caso específico, que é uma área técnica, é indiferente [contratar homens ou mulheres]. Se tiverem técnicas disponíveis e eu tiver a vaga, se a mulher ou homem pra mim, vai ser indiferente. É que no mercado hoje tem muito mais homens com formação técnica pra minha área do que mulheres. Então é uma seleção até natural, não é uma escolha minha.” (Supervisor 05)

“Agora o fato de ter menos mulheres que homens...é até uma questão de mercado de ter mais homens disponíveis no mercado do que mais mulheres disponíveis no mercado não é nem mais uma questão agora de preferência ou não, sabe?” (Supervisor 05)

“Mas tem algumas áreas, por exemplo, como termo formagem, manutenção, essas áreas mais específicas assim, as mulheres não tem nem a...a gente vê muito pouca engenheira mecânica, elétrica. Hoje ainda é difícil. Então, pra você ter uma pessoa com formação técnica pra essas áreas, quase não tem, o mercado é muito restrito.” (Coordenadora RH)

“Então, claro que tem algumas atividades mais específicas, por exemplo, na manutenção a gente num tem nenhuma mulher. Porque é um serviço pesado. É um serviço que exige uma qualificação técnica. As mulheres dificilmente fazem elétrica, mecânica, essas coisas. Então tem áreas que as mulheres não trabalham.” (Coordenadora RH)

“Então a gente acabou pegando...porque não existia, não existe no mercado de trabalho mulheres que trabalha com esse tipo de esforço físico assim. São mulheres que trabalham na linha de produção, mas selecionando embalagem coisas assim, trabalhos manuais leves. Nunca consegui encontrar...no máximo pessoas que faziam reposição em supermercado. Alguma coisa mesmo assim mais leve.” (Supervisor 01)

Dentro dos vários níveis que podem galgar os operadores de manufatura da fábrica, as mulheres estão excluídas dos mais elevados. O supervisor da linha de montagem de freezers horizontais e verticais apontou que nenhuma mulher, até hoje, apresentou o perfil adequado para realizar treinamento em solda (operador de manufatura III) e nenhuma delas teria feito os cursos técnicos específicos que as capacitassem a operar máquinas que necessitam de regulações e ajustes durante o período de trabalho (operador de manufatura VI). Porém o seu setor conta com duas operadoras certificadas que chegaram a esse posto por meio de um treinamento de dois anos na escola técnica conveniada. Nesse caso, as mulheres teriam o perfil adequado para serem indicadas para o treinamento, pois

desempenhariam satisfatoriamente trabalhos de verificação de produtos prontos, onde a observação de detalhes é que faz toda a diferença.

“os operadores certificados, que fazem os testes nos produtos. Quem coloca etiqueta OK, que chega na casa do cliente dizer que o produto está perfeito, funcionando perfeitamente. E nós temos também inspetores de final de linha que fazem a inspeção visual dos produtos. Também nós temos uma inspetora. Então na linha de montagem essas seriam as atividades assim mais técnicas, os testes e a inspeção.” (Supervisor 02)

“Essa equipe tem 15 postos, desses, 10 mulheres e 5 homens. Essa atividade de teste poderia classificar dessa forma. É um treinamento especial, diferente. A gente chama de operador certificado. É um trabalho um pouco mais delicado que tem um treinamento mais rígido. Inclusive na questão do perfil a gente escolhe as pessoas que tenham um pouco mais de compromisso com a empresa, responsabilidade. É um outro nível assim.” (Supervisor 04)

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como apontou Pena (1981), a submissão das mulheres brasileiras ao sexo masculino já foi, um dia, consolidada no Código Civil. Até 1930, elas não tinham sequer direito ao voto. Isso significaria que, se você nascia mulher, era biologicamente incapaz de administrar sua vida, devendo ser guiada por seu pai e posteriormente por seu marido? Não poderiam ser consideradas cidadãs verdadeiras e, por isso mesmo, deveria ser-lhes ser negado o direito de optar por seus representantes governamentais? Então, por que hoje as mulheres têm esses direitos assegurados por lei, como a todo e qualquer cidadão e amplamente reconhecidos pela sociedade? Teriam as mulheres evoluído biologicamente em tão curto período de tempo de maneira que essas “limitações” específicas tenham sido por elas superadas?

O que mudou, na realidade, foram as concepções de gênero. Esse conceito está sempre em construção e desconstrução; apresenta-se como verdade absoluta em determinado contexto sócio-histórico, mas é visto como a mais absurda falácia, ridicularizado e desacreditado, em outros contextos.

Historicamente as diferenças de gênero têm contribuído para a dominação masculina, proporcionando papel secundário às mulheres na sociedade. Deixando bem claro que seu papel principal é o de mãe, responsável pelos cuidados com o lar e com a família, divulgando uma imagem de fragilidade e delicadeza extremas, que necessitam de proteção. O *status quo* de dominação masculina é mantido e a discriminação³ às mulheres é renovada dia-a-dia, de maneira velada o suficiente para não provocar grandes revoltas.

Os números mostram que elas estão mudando os conceitos sobre o que podem e o que não podem fazer dentro e principalmente fora dos lares. A população economicamente ativa de mulheres passou de 35,5% em 1990, para 40,7% em 1998. Enquanto isso, a população economicamente ativa masculina tem diminuído, passando de 64,5% em 1990 para 59,3% em 1998 (BRUSCHINI, 2001). Porém ainda estamos engatinhando em termos de igualdade, sendo que os salários que as mulheres recebem continuam sendo menores e o tipo de trabalho que a maioria desenvolve é precário.

³ “Assinalar uma pessoa a um tratamento especial baseado em preconceitos sobre o grupo ao qual aquela pessoa pertence, e não segundo seus méritos individuais.” (SAPIRO, 1994)

As noções discriminatórias de gênero são tão sutis no mundo do trabalho, e fora dele, que a maioria das pessoas se assustaria, se lhes fosse dito que algumas de suas atitudes discriminam as mulheres. A não consciência desse fato vem da naturalidade com que as diferenças de gênero, socialmente construídas, são encaradas e em nada ajuda na mudança do *status quo*.

Dessa feita, a proposta inicial deste estudo foi exatamente a de dar visibilidade às noções de gênero na organização do trabalho, evidenciando sua dimensão de construção social. Olhando criticamente uma organização líder em seu setor, foram configurados três grandes temas ligados à questão de gênero que permeavam as narrativas processo histórico de entrada de mulheres no chão de fábrica; noções de feminino e masculino; e divisão sexual do trabalho.

Diante desses dados empíricos, coletados durante a pesquisa de campo, pode-se dizer que as noções de gênero, relacionadas às trabalhadoras, apontam características tradicionalmente atribuídas às mulheres, com que se estabeleceria o padrão de feminilidade para o sexo feminino. As mesmas características socialmente construídas, e atribuídas historicamente às mulheres, são reforçadas e reproduzidas pelas narrativas dos atores organizacionais entrevistados. Suas narrativas reforçam os atributos femininos encontrados na literatura e apontados como pertencentes à natureza das mulheres.

As narrativas em relação ao processo de entrada de mulheres no chão de fábrica, iniciado em 1995, indicaram que avanços tecnológicos nos processos de produção introduziram atividades mais leves nas linhas de montagem da empresa, e os produtos mais modernos trouxeram componentes mais delicados e pequenos na sua fabricação. Dessa feita, as características tradicionalmente atribuídas às mulheres passaram a ser evidenciadas e vistas como necessárias dentro da fábrica, devido às exigências do mercado. Essas características, que correspondem ao padrão de feminilidade, eram anteriormente tomadas para justificar que as mulheres deveriam ficar no “seu lugar”: no lar, cuidando dos filhos/marido/casa.

Agora, essas mesmas características são utilizadas como justificativas para definir seu lugar dentro da produção. Indo ao encontro ao que pesquisas recentes e dados históricos apontaram, as narrativas dos entrevistados na pesquisa realizada na Electrolux S/A, indicaram que as mulheres são essencialmente delicadas; minuciosas; detalhistas; pacientes; caprichosas e altamente comprometidas com o trabalho.

A abertura das portas da fábrica da empresa para as mulheres em nível operacional foi acordada entre os responsáveis pela contratação de pessoal na empresa, ou seja, departamento de recursos humanos e supervisores de área de manufatura. As narrativas indicaram que houve resistência explícita dos outros operadores e de alguns supervisores, pois as noções tradicionais de feminilidade não condiziam com o ambiente fabril. Para contornar esse conflito e reforçar positivamente essas noções tradicionais, foi o caminho escolhido. As mulheres trariam benefícios para certos pontos da linha de produção, desempenhando funções que exigissem maior paciência, habilidade manual, coordenação motora fina, concentração etc.

Essas características das mulheres foram enaltecidas e direcionadas para o desempenho de atividades mais detalhistas, proporcionando acabamento melhor do produto. Por serem mais caprichosas que os homens, foram-lhes reservadas as operações mais simples dentro da linha de produção, como limpeza interna do produto acabado; encaixe de pequenas peças plásticas no interior do produto; e montagem de pequenas peças/componentes/conexões. O importante era deixar claro que as mulheres teriam habilidades naturalmente desenvolvidas, e a tendência a dar mais valor a essas pequenas atividades que já estavam há muito acostumadas a realizar em seus afazeres domésticos:

“Elas valorizam aquilo que fazem. Porque se a mulher não valorizar as pequenas coisas que faz, ela não poderia conseguir ser dona de casa.” (Supervisor 06)

Essas noções de “trabalho feminino” são tão ligadas à esfera doméstica, que contratar mulheres seria até mesmo uma nobre ação de cunho social da empresa em abrir oportunidade para que elas tenham trabalho remunerado. A própria sociedade valorizaria essa iniciativa, ao ver que as mulheres estavam conseguindo conciliar as atividades profissionais com as atividades pessoais e familiares, estas invariavelmente sob sua responsabilidade.

Tradicionalmente vistas como mantenedoras do lar e responsáveis pelos cuidados e pelo bem-estar da família, notou-se que elas proporcionavam ambiente mais agradável e civilizado no chão de fábrica. Os times de produção compostos apenas por homens são vistos como mais tumultuados e agitados, sendo que a presença da mulher, além de colaborar para a manutenção da

organização e da limpeza dos setores, servia para dar mais seriedade e senso de responsabilidade aos grupos.

Por outro lado, algumas mulheres poderiam exercer uma reação inversa e indesejada no ambiente da produção. Aquelas que já habitam a fábrica devem estar sob constante vigilância, para que mantenham o padrão de comportamento adequado e esperado. Uma fábrica de quase três mil funcionários não pode permitir que intrigas, fofocas e desavenças atrapalhem o bom andamento das linhas de montagem, o que, geralmente, seria criado por essas mulheres. Marcadas pelo seu sexo de pertença (AMÂNCIO, 2002), as operadoras devem ser selecionadas não somente por competências profissionais, mas também por atributos físicos. O perfil ideal, apreendido nas narrativas, aponta para mulheres na faixa dos 30 anos, de preferência casadas e com filhos. Esse tipo de mulher seria considerado estável, configurando-se em “mão de obra boa, segura e tranquila” (Supervisor 03).

Contudo os atributos tradicionalmente femininos, que justificam sua presença na fábrica, geram contrapontos negativos, pois se considera que as mulheres se cansam muito facilmente; são fracas; lentas e frágeis. Além disso, as mulheres teriam a tendência a não seguir carreiras técnicas ou buscar diplomas em cursos de engenharia, pois essas áreas do conhecimento são tradicionalmente vistas como masculinas. Essas são as duas grandes justificativas⁴ usadas pelos contratantes, ao serem confrontados com o reduzido número de operadoras na fábrica (121 mulheres entre 2.913 funcionários) e dentre elas, as poucas (14) que se encontram além do nível operacional básico.

A dimensão de construção social dessas noções de gênero é evidenciada pelas contradições encontradas dentro das narrativas dos atores organizacionais sobre o tipo de trabalho realizado pelas mulheres, e entre essas narrativas e a realidade da fábrica. É preciso atentar para o caráter de “verdade absoluta” do que deveria ser visto como um “produto social aprendido,

⁴ Apesar de a pesquisa tratar dos temas “gravidez” e “lar/família” (geralmente abordados em estudos sobre gênero e trabalho) e apresentá-los na análise dos dados, as narrativas, nesse caso, foram insistentes no sentido de que esses não são fatores decisivos, ao se pensar na contratação de uma mulher ou na atribuição de suas funções. Apesar de saber que esses fatores também influenciam, em se tratando de contratação de mulheres, foi preciso ater-se ao que os entrevistados afirmaram mais enfaticamente. Não houve consenso ou mesmo maioria dentro desses relatos; alguns apontaram visões mais tradicionais; a gravidez seria um transtorno para as linhas de produção e a mulher seria a grande responsável pelo lar/família; outros proferiram discursos de igualdade, em que a gravidez em nada atrapalharia na avaliação e desempenho profissional das mulheres; pais e mães compartilhariam as responsabilidades com o lar/família.

representado, institucionalizado e transmitido ao longo das gerações” (SORJ, 1992).

Em primeiro lugar, constatou-se que as mulheres não desempenham apenas tarefas leves e simples, pois existem aquelas que carregam peso durante todo o expediente de trabalho, e outras que alcançaram os melhores índices no trabalho de solda. Os homens, por sua vez, também não desempenham apenas trabalhos sujos e pesados, como seria de se esperar. Eles encontram-se em atividades de limpeza, embalagem e verificação de produtos, que são tarefas relacionadas diretamente com as características ditas femininas. Uma organização capitalista visa ao lucro e, portanto, não permitiria que seus funcionários desempenhassem funções abaixo de um nível satisfatório; pode-se concluir que mulheres e homens, na realidade, são capazes de trabalhar em rotinas semelhantes, independentemente do seu sexo.

Em segundo lugar, pode-se afirmar que as narrativas em relação à referida falta de qualificação técnica das mulheres não são pautadas em realidades concretas, encontradas no mercado de trabalho. Verificou-se que, ao surgir a necessidade de captação de funcionários com cursos técnicos ou com formação superior específicos, as mulheres não chegam a ser cogitadas para tal vaga. Parte-se do pressuposto de que seria muito mais difícil para a mulher preencher tais requisitos do que um homem, pois elas são raras no mercado. As poucas mulheres que trabalham como operadoras de manufatura, superiores ao nível II, foram treinadas e capacitadas dentro da própria empresa; por isso mesmo conseguiram posicionamento melhor que suas colegas.

Nota-se então que, apesar das mudanças que ocorreram na forma de administração do setor de manufatura, nos anos decorridos, e da tentativa de algumas operadoras em se mostrar capazes de realizar muito mais do que lhes é oferecido, as mulheres ainda são vistas e avaliadas segundo visões tradicionais de gênero, com todas as suas características ideologicamente compartilhadas pelos supervisores e departamento de recursos humanos e não simplesmente como profissionais capacitadas ou não para a execução de certa tarefa.

É tão notória a naturalização das noções de gênero dentro da manufatura da Electrolux, que os contratantes nem mesmo conseguem oferecer motivo plausível para o difundido percentual de mulheres no chão de fábrica: mais ou menos 15-20%, algo que nem chega a corresponder à realidade atual. Esse número é simplesmente apontado como testado e aprovado pela experiência: só poderia ser

mudado diante de novas mudanças estruturais e dos processos de produção. Porém pode-se dizer que a única e irrestrita mudança necessária é a noção de gênero feminino difundida entre os contratantes da empresa. Para exemplificar essa assertiva, seguem-se as palavras do Supervisor 03:

“Mas como está hoje, exatamente como está hoje. Por quê? Muita mulher cria tumulto?” (Supervisor 03)

Observou-se então que atribuição de características femininas não mudou nesse tempo histórico, ou seja, ainda são as mesmas que tradicionalmente se entendem como padrões de feminilidade. Por outro lado, percebeu-se que aquilo que mudou foram as justificativas do lugar que as mulheres devem ocupar. As mulheres entraram em território masculino, porém com a “pressão normativa de se conformarem à especificidade do modo de ser feminino e ao modo de ser dominante masculino, especificidade que serve de controle social à mudança que poderia resultar do acesso das mulheres a esses contextos” (AMÂNCIO, 2002).

Sendo o gênero um princípio de organização social que estrutura as relações de poder entre os sexos (NOGUEIRA, 2001); os dados empíricos confirmaram que as tentativas de se manter as mulheres em menor número e em posições de menor *status* e remuneração, têm sido bem sucedidas. É notório que a retórica da igualdade tenta inocuamente encobrir um grande fosso de noções de gênero discriminatórias em relação às mulheres, o qual serve habilmente para a manutenção do *status quo* de uma fábrica masculina! As evidências indicaram que ainda há longo caminho para ser percorrido até o dia em que se olhe para um cargo e não se pense no sexo da pessoa que vai ocupá-lo.

8.1. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Apesar de todo o cuidado e rigor científico com que foi desenvolvida esta pesquisa, deve-se apontar a inevitável presença de certas limitações em relação ao método de pesquisa, aos instrumentos de coleta e de análise dos dados. Assim, pode-se dizer que o presente trabalho possui as seguintes limitações:

(1) Em se tratando de estudo de caso, não é possível a generalização dos resultados para além do universo do estudo.

(2) Faltam alguns dados secundários, como dados estatísticos, organogramas ou listas de funcionários, devido à dificuldade do departamento de recursos humanos da empresa em fornecê-los.

(3) A restrição da pesquisa apenas a uma planta da empresa Electrolux, situada na cidade de Curitiba, faz com que os resultados obtidos se limitam a essa planta em particular, não podendo ser generalizados para a organização como um todo.

(4) A coleta de dados primários por meio de entrevistas semi-estruturadas, algumas vezes não possibilitou o alcance de opiniões mais profundas sobre o assunto pesquisado. A pesquisadora procurou manter uma conversa “solta” com os entrevistados ao invés de recorrer a um roteiro de entrevista fixo, para que fosse possível obter respostas não orientadas; porém isso provocou vieses e respostas evasivas dos entrevistados em alguns momentos.

(5) Para não aumentar em demasia o escopo do estudo, em face do limite de tempo de elaboração do trabalho, foi necessário limitar a coleta de dados aos responsáveis pela contratação de mulheres no chão de fábrica da empresa, excluindo-se a visão das próprias operadoras e companheiros de trabalho.

(6) A falta de preparo da pesquisadora em abordar temas e conceitos muito ligados a áreas da Psicologia, tentando restringir seu uso mais como base conceitual do que como possível ferramenta de análise. Ainda assim, ocorreu uma aprendizagem tanto na seleção dos autores que eram coerentes com a sensibilidade da pesquisadora, quanto como pela análise e discussão empreendida.

8.2. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Após ter-se desenvolvido este trabalho, desde a organização da base teórico-empírica até a análise dos dados coletados na pesquisa de campo, pôde-se perceber a possibilidade de variados outros enfoques para o mesmo tema. Sendo assim, sublinham-se as seguintes recomendações de estudo:

- focar como mudanças estruturais e tecnológicas influenciam os tipos de trabalho desempenhados pelas mulheres no mesmo campo de pesquisa;

- dar voz às operadoras, no intuito de analisar seu papel na mudança ou reprodução das noções de gênero dentro da manufatura da empresa.

9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, A. Rangel de P. “Especialização flexível e gêneros”. **Trabalho, globalização e tecnologia**, São Paulo, n1, vol.8, p 52-57, 1994.
- ALVESSON, Matts e BILLING, Yvonne. D. “Gender and organization: towards a differentiated understanding”. **Organization Studies**, vol.13, n.12, p 073-102, 1992.
- ALVESSON, Matts. e DEETZ, Stanley. “Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies”. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds). **Handbook of Organizational Studies**. London: Sage, 1996.
- AMÂNCIO, Ligia. “Gender representation and the representation of person”. **The European Legacy: Towards New Paradigms**, vol.3, p. 999-10, 1996.
- AMÂNCIO, Ligia. “Gênero e Feminismo - as representações sociais nos cruzamentos entre o conceito e o movimento”. **Jornadas Internacionais de Representações Sociais**. Florianópolis, 2001a.
- AMÂNCIO, Ligia. “Mitos e racionalidades sobre a “natureza” feminina”. **Pensar no Feminino**. Lisboa: Edições Colibri, p.29-34, 2001b.
- AMÂNCIO, Ligia. “Gênero e Representações Sociais em Portugal. Perspectivas atuais e desenvolvimentos futuros”. In: MOREIRA, Antónia Paredes (eda.). **Representações Sociais. Teoria e Prática**. João Pessoa: Editora Universitária, 2002.
- BABBIE, Earl **The practice of social research**. London: Wadsworth Publishing Company, 1998.
- BELLE, F. “Executivas: quais as diferenças na diferença”. In: CHANLAT, J. F. (coord.) **O indivíduo nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BENSCHOP Yvonne; HALSEMA Lilian. e SCHREURS Petra. “The division of labour and inequalities between the sexes: an ideological dilemma”. **Gender, work and organization**, vol.8, n.1, p 01-18, 2001.

- BENSCHOP Yvonne e DOOREWAARD, Hans. "Six of one and a half dozen of the other: the gender subtext of taylorism and team-based work". **Gender, work and organization**, vol.5, n.1, p 05-18, 1998a.
- BENSCHOP Yvonne e DOOREWAARD, Hans. "Covered by equality: the gender subtext in organizations". **Organization Studies**, vol.19, n.05, p 787-805, 1998b.
- BENTE, Rasmussen. "Corporate strategy and gendered professional identities: reorganization and the struggle for recognition and positions". **Gender, work and organization**, vol.8, n.3, p 291-310, 2001.
- BERNARDES, N. M. G. et al. "Ser mulher, ser homem: significações construídas por crianças de classes populares". In: JACQUES, Maria da Graça C. et al. **Relações sociais e éticas**. Porto Alegre: ABRAPSO - Regional Sul, 1995.
- BILLING, Yvonne D. e ALVESSON, Matts. **Gender, managers, and organizations**. Berlim/Nova Iorque: de Gruyter, 1994.
- BITDINGER, Cibele C. **Práticas discursivas e produção de sentidos sobre a adolescência em uma escola**. Dissertação de mestrado/UFPR, 2002.
- BOBBIO, N. **As teorias das formas de governo**. Brasília: Editora da UnB, 1994.
- BOTTOMORE, T. **Dicionário do pensamento marxista**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1993.
- BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BRADLEY, Harriet. **Men's work, women's work: a sociological history of the sexual division of labour in employment**. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1989.
- BRUSCHINI, Cristina e LOMBARDI, Maria R. **Banco de dados sobre o trabalho das mulheres: série mulheres e mercado formal de trabalho**, Fundação Carlos Chagas [<http://www.fcc.org.br>], 1998.
- BRUSCHINI, Cristina e LOMBARDI, Maria R. "Instruídas e trabalhadeiras: trabalho feminino no final do século XX". **Cadernos Pagu**. 17/18, p.158-196, 2001/02.
- BRUYNE, P. de et al. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: F. Alves, 1991.
- CALÁS, Maria B. e SMIRCICH, Linda. "From the woman's point of view: feminist approaches to organization studies". In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds). **Handbook of Organizational Studies**. London: Sage, 1996.

- CALÁS, Maria B. e SMIRCICH, Linda. "Dangerous liaisons: the 'feminine-in-management' meets 'globalization'". **Business Horizons**, vol. 36, ed. 36, p 71-82, 1993.
- CASTRO, Mary G. e LAVINAS, Lena. 'Do feminino ao gênero: a construção de um objeto' in COSTA, Albertina de O. e BRUSCHINI, Cristina (orgs.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 1997.
- COLEMAN, Gill e RIPPIN, Ann. "Putting feminist theory to work". **Organization**, vol.7, n.4, p 573-587, 2000.
- COSTA, Albetina de O. e BRUSCHINI, Cristina (orgs.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- FARIA, José H. **Relações de poder e formas de gestão**. Curitiba: Criar, 1987.
- FONDAS, Nanette. "Feminization unveiled: Management qualities in contemporary writings". **Academy of Management Review**, Vol. 22, n.1, p 257, 1997.
- FONSECA, Tania M. G. **Gênero, subjetividade e trabalho**. Petrópolis: Vozes, 2000.
- GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- GODOY, Anilda S. "Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades". **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, n.3, p.20-29, 1995.
- HARNECKER, M. **Conceitos elementais do materialismo histórico**. Santiago: [s.n.], 1973.
- HIRATA, Helena. **Novas tendências no mundo do trabalho, precarização, gênero e novas qualificações**. Curitiba: UFPR, 1999.
- HUBBARD, Ruth, HENIFIN, Mary e FRIED, Barbara (eds.). **Biological women - the convenient myth: a collection of feminist essays and a comprehensive bibliography**. Vermont: Schenkman Books, 1982.
- JOHANSSON, Ulla. "The transformation of gendered work: dualistic stereotypes and paradoxical reality". **Gender, work and organization**, vol.5, n.1, p 43-58, 1998.
- KERGOAT, Danièle. "Em defesa de uma sociologia das relações sociais" in **O sexo do trabalho**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

- KONDO, Dorine K. **Crafting Selves: power, gender, and discourses of identity in a Japanese workplace**. Chicago/London: The University of Chicago Press, 1990.
- KORVAJÄRV, Päivi. "Reproducing gender hierarquies in everyday work: contradictions in an employment office". **Gender, work and organization**, vol.5, n.1, p 19-30, 1998.
- LEONE, Eugenia T. "Renda familiar e trabalho da mulher na região metropolitana de São Paulo nos anos 80 e 90" in ROCHA, Maria I. B. da (org.). **Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/ São Paulo: Ed. 34, 2000.
- LINSTEAD, Stephen. "Comment: gender blindness or gender suppression? A comment on Fiona Wilson's research note". **Organization Studies**, vol.21, n.1, p 297-303, 2000.
- LOBO, Elizabeth S. 'O trabalho como linguagem: o gênero do trabalho' in COSTA, Albertina de O. e BRUSCHINI, Cristina (orgs.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- LOURO, Guacira L. "Gênero, história e educação: construção e desconstrução". **Educação e Realidade**, vol. 20, n. 2, 101-132, 1995.
- LOURO, Guacira L. **Nas redes do conceito de gênero** [on line]. 2000. Disponível: <http://www.ufrgs.br/faced/geerge/duvida.html> (acessado em 03/06/2003).
- LORBER, Judith. **Paradoxes of gender**. London: Yale University Press, 1994.
- MACHADO, Lia Z. "Feminismo, academia e interdisciplinaridade" in COSTA, Albertina de O. e BRUSCHINI, Cristina (orgs.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- MARTIN, Patricia Y. "'Mobilizing masculinities: women's experiences of men at work'". **Organization**, vol.8, n.4, p 587-618, 2001.
- MILL, Albert J. "Organization, gender and culture". **Organization Studies**, vol.9, n.3, p 351-369, 1988.
- MINAYO, M.C. S. **O Desafio do Conhecimento**. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 1998.
- MONTAGNER, Paula. "Dinâmica e perfil do mercado de trabalho" in ROCHA, Maria I. B. da (org.). **Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/ São Paulo: Ed. 34, 2000.

- MURARO, R. S. e PUPPIN, A. B. (orgs). **Mulher, gênero e sociedade**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, 2001.
- NEVES, Magda de Almeida. “Reestruturação produtiva, qualificação e relações de gênero” in ROCHA, Maria I. B. da (org.). **Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/ São Paulo: Ed. 34, 2000.
- NOGUEIRA, Conceição. “Contribuições do construcionismo social a uma nova psicologia do gênero”. **Cadernos de Pesquisa**, n.112, p.137-153, março/2001.
- PENA, Maria V. Junho. **Mulheres e trabalhadoras: presença feminina na constituição do sistema fabril**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.
- PETERSON, L. W.; ALBRECHT, T. L. “Where gender/power/politics collide: deconstructing organizational maternity leave policy”. **Journal of Management Inquiry**, jun, 1999.
- RASMUSSEN, Bente. “Corporate strategy and gendered professional identities: reorganization and the struggle for recognition and positions”. **Gender, work and organization**, vol.8, n.3, p 291-310, 2001.
- RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.
- ROCHA, Maria I. B. da (org.). **Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/ São Paulo: Ed. 34, 2000.
- RODRIGUES, Arakcy M. “Lugar e imagem da mulher na indústria”. In: COSTA, Albertina de O. e BRUSCHINI, Cristina. **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- SAFFIOTI, Heleieth I. B. ‘Rearticulando gênero e classe social’ in COSTA, Albertina de O. e BRUSCHINI, Cristina (orgs.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- SAPIRO, Virginia. **Women in American society: an introduction to women’s studies**. California: Mayfield Publishing Company, 1994.
- SCOTT, Joan. “Gênero: uma categoria útil de análise histórica”. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, 16 (2), p 5-22, 1990.
- SIMONS, Tal e INGRAM, Paul. “Organization and ideology: Kibbutzim and hired labor, 1951-1965”. **Administrative Science Quarterly**, 1997.

- SORJ, Bila. "O feminismo na encruzilhada da modernidade e pós-modernidade" in COSTA, A. de O. e BRUSCHINI, C (orgs.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992.
- STEIN, Maria de L. Tomio. Gênero feminino no contexto do trabalho fabril: setor **eletroeletrônico em Curitiba e Região Metropolitana na década de 90**. Dissertação de mestrado/CEFET, 2000.
- STREY, M. N. "Gênero". In: STREY, M. N. et al. **Psicologia Social Contemporânea**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- TIENARI, Janne; QUACK, Sigrid e THEOBALD, Hildegard. "Organizational reforms, 'ideal workers' and gender orders: a cross-societal comparison". **Organization Studies**, vol.23, n.2, p 249-279, 2002.
- TOLICH, Martin e BRIAR, Celia. "Just checking it out: exploring the significance of informal gender divisions amongst American supermarket employees". **Gender, work and organization**, vol.6, n.3, p 129-133, 1999.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- WAJCMAN, Judy. "Tecnologia de produção: fazendo um trabalho de gênero". **Gênero, tecnologia e ciência**. Campinas: PAGU/UNICAMP, vol.10, 1998.
- WALLACE, Terry. " 'It's a man's world!': restructuring gender imbalance in the Volvo truck company?". **Gender, work and organization**, vol.6, n.1, p 20-31, 1999.
- WILSON, Fiona M. "Research note: organization theory: blind and deaf to gender?". **Organization Studies**, vol.17, n.5, p 825-842, 1996.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO

DATA:

NOME:

SETOR/ÁREA:

TEMPO DE SERVIÇO:

NA SOCIEDADE

1. Como você avalia a participação cada vez maior das mulheres no mercado de trabalho, nos mais diversos setores e cargos?
2. Na sua opinião, o cuidado com o lar e com a família é responsabilidade das mulheres? Qual seria o grau e o tipo de participação do homem e da mulher em uma casa?
3. Na sua opinião, existem tipos de emprego mais adequados para as mulheres, ou elas podem exercer qualquer tipo de trabalho? Quais os tipos de emprego? Quais seriam os requisitos para que elas ocupem qualquer posto?
4. Você acha que na, sociedade brasileira, o fato de ser mulher é vantagem, desvantagem ou não influencia em nada na busca por emprego?

NA EMPRESA

1. Você acha que a Electrolux promove um ambiente de igualdade entre homens e mulheres?
2. Existe alguma regra, escrita ou não, da alta administração da Electrolux que pede a contratação de mulheres na linha de produção?
2. Já presenciou ou conheceu por ouviu falar algum caso de discriminação contra alguma mulher dentro da empresa? Por exemplo: que não tenha conseguido promoção, que não foi convidada para algum curso especial, que não recebeu compensação justa por seu trabalho etc. pelo simples fato de ser mulher.
4. Nos horários de pausa (cafezinho), homens e mulheres dividem os mesmos ambientes e conversas?
5. Qual setor da produção e da administração você percebe que possui o maior número de mulheres? Na sua opinião, qual seria o motivo?
6. Existe algum tipo de atividade ou encontro que reúne funcionários fora do horário de trabalho? (Atividades de entretenimento, como uma associação; time de futebol ou outro esporte; grupos de discussão; etc.)

NO SETOR

1. Quando abre uma vaga no seu setor, você já sabe de antemão que o cargo deverá ser ocupado necessariamente por um homem ou por uma mulher ou não importa o sexo da pessoa, mas suas qualificações?
2. Aqui no setor, existem trabalhos que você pensa serem mais adequados para as mulheres? Por quê? Quais são os serviços que não são realizados por mulheres? Por quê?
3. Existe alguma característica ou contribuição específica que você espera que uma mulher traga para o seu setor?
4. Quais as principais vantagens e desvantagens de se contratar uma mulher para os serviços do seu setor?
5. Existe alguma mulher em cargo de chefia no seu setor? Já houve algum caso? Há alguma operadora que você gostaria de ver promovida futuramente? Por quê?
6. Você já deixou de contratar alguma candidata a algum posto no seu setor por achar que uma mulher não deveria ocupar tal função?
7. Você acha que o desempenho profissional das mulheres é igual, melhor ou pior que o dos homens nesse setor? Em quais aspectos?