



## AS TRANSFORMAÇÕES DAS RELAÇÕES DE GÊNERO E SUAS IMPLICAÇÕES NA GESTÃO DE PESSOAS NO MUNDO DO TRABALHO

Área temática: Direitos Humanos, Relações de Gênero e Gestão de Pessoas

**David Emmanuel da Silva Souza**

[davidemmanuel9@hotmail.com](mailto:davidemmanuel9@hotmail.com)

**Ariíni Guimarães Bonfim**

[ariini@hotmail.com](mailto:ariini@hotmail.com)

**Beatriz Hiromi da Silva Akutsu**

[biakutsu@gmail.com](mailto:biakutsu@gmail.com)

**Caio Augusto Ramos de Castilho**

[caio\\_castilho@yahoo.com.br](mailto:caio_castilho@yahoo.com.br)

**Rogério Barros Sganzerla**

[rogeriosganzerla@gmail.com](mailto:rogeriosganzerla@gmail.com)

**Resumo:** *O presente artigo tem como objeto de pesquisa as características consideradas masculinas e femininas que entrecruzam as relações familiares e as relações econômicas. Visualizando historicamente como as características das masculinidades são expressas através do trabalho, assim como as mudanças das relações de gênero provocadas pelo avanço dos movimentos de mulheres, busca-se refletir sobre como as transformações das relações de gênero importam para a gestão de pessoas no âmbito laboral. Sustenta-se a hipótese que as determinações da virilidade perderam legitimidade no mundo do trabalho, de modo que os indivíduos passam a buscar uma suposta neutralidade de gênero no desempenho de suas atividades.*

**Palavras-chave:** *Masculinidades, Feminilidades, Transformações das relações de gênero, Âmbito de trabalho. Gestão de Pessoas.*

## INTRODUÇÃO

Pensar as transformações das relações sociais do trabalho sob uma perspectiva da ótica de gênero é partir do pressuposto que as instituições e a política são generificadas. Não seria diferente pensar a gestão de pessoas no ambiente laborativo, cujas construções sociais das masculinidades e das feminilidades estão incorporadas neste processo de agregação de valores e de definição de espaços de atividade, posto que, assim como na política é definido o espaço público para o homem racional e o espaço privado para as mulheres, no tangente ao campo do trabalho as diferenças percebidas entre gênero são expressivas.

Apesar de a divisão de trabalhos consideradas essencialmente masculinos e femininos ser variada no contexto global, é comum que os homens predominem com as funções consideradas pesadas e de gestão, enquanto que as mulheres lutam contra a delimitação do espaço confessional e administrativo a que são destinadas. A título de exemplo, entre quinhentas corporações internacionais listadas na “Edição Global 500” em 2013, apenas vinte e duas tinham uma mulher no cargo de direção, enquanto que os homens ocupavam 95,6% de liderança (CONNELL, 2015, pg. 32).

Por trás do trabalho remunerado ainda existe o trabalho não pago doméstico, que por uma definição cultural das mulheres como pessoas cuidadoras, elas são relegadas ao âmbito privado para produzir valor não remunerado, haja vista ser considerado parte da natureza feminina o cuidado da casa e dos filhos, assim como a dependência financeira dos maridos.

Em contrapartida, os valores do trabalho são essencialmente atribuídos aos homens – como decorrentes dos caracteres da virilidade fundados na força física, potência sexual e capacidade de resistir – que devem assumir o papel de provedor, justificando o recebimento de maiores remunerações pelos mesmos serviços prestados pelas mulheres que conseguiram adentrar na esfera pública e no ambiente de trabalho – isto porque uma das primeiras e principais reivindicações dos movimentos de mulheres foi o direito de trabalhar fora de casa, como parte do entendimento de que o trabalho está relacionado com a participação social e que constrói a identidade de gênero.

Desta forma, por meio de uma revisão de literatura, a proposta deste artigo é questionar os valores do trabalho atribuídos ao gênero masculino, explicitar que esses arranjos de gênero são construções sociais, que provocam discriminações no âmbito de trabalho. Em seguida, apresentar as lutas das mulheres como elemento criador de fissuras



nas relações supostamente naturais de gênero. Por fim, demonstrar que as transformações da sociedade provocam mudanças na construção identitária dos trabalhadores e das trabalhadoras, ao ponto de que a associação da condição de trabalhador com as virtudes viris varie com o tempo, seja contestada e até mesmo perca sua força e legitimidade no campo do trabalho.

## **1. TRABALHO COMO ELEMENTO DE EXPRESSÃO DA MASCULINIDADE**

Ao analisar as relações sociais sob a ótica de gênero, especialmente as relações de trabalho, visualiza-se que pelos menos há dois séculos predomina uma tradição que assemelha a figura do trabalhador aos atributos da virilidade, quer seja pela forma do corpo e sua musculatura identificadas como símbolos de energia e resistência, quer seja pela representação da potência física e da determinação moral. Ambos os motivos que vinculam o trabalhador aos caracteres da virilidade partem do pressuposto que a atividade física garante satisfações sexuais para os homens (PIGENET, 2013, pp. 249-250).

No mundo do trabalho, não raramente, os corpos masculinos são considerados como extensões de suas ferramentas de trabalho e de luta – tal como considerar o pênis um “pau, vara” ou uma “arma” – e o desempenho de suas atividades laborais relacionam-se com a consecução de práticas sexuais – por exemplo, dizer “explorar uma terra virgem” quando inicia uma atividade de exploração em terreno supostamente desconhecido (PIAGENET, 2013, p. 255). Estes atributos que definem a imagem do homem proletário viril e que misturam características físicas, virtudes morais e qualidades psicológicas servem para legitimar a concentração dos operários, a educação dos corpos e a educação dos usos do tempo que ordenam os hábitos da vida familiar (PILLON, 2013, p. 372).

Michael Kaufman (1989), ao definir a masculinidade, celebra as qualidades a ela associadas, como a força física, a potência sexual e emocional, a capacidade de atuar sob pressão, a valentia, a criatividade, o intelecto, entre outras, aduzindo, ainda que as estruturas de dominação masculina se sustentam em alicerces sociais, que regulam tanto a vida íntima e sexual, quanto a organização da vida política e econômica, e que os homens cristalizam estas estruturas dentro das suas personalidades. (KAUFMAN, 1989, pp. 57-64)



Porém apresenta-se necessário reconhecer o caráter histórico da construção da virilidade, para enxergar como a noção de força física é transportada para o trabalho e para as instituições. Isso ocorre através do paradigma da virilidade em que os trabalhadores pelo uso da força são expostos aos perigos do trabalho, suas reputações são valoradas pelo domínio sexual, corroborando com a atividade procriadora, que reproduz o espaço público destinado aos homens associados aos instrumentos de trabalho pesado, e o espaço privado que vincula a mulher à família e aos trabalhos considerados delicados. (PIAGENET, 2013, p. 259).

MOURA et al (2001) aduz que

El modelo ideal de relaciones de pareja es entonces aquel en que el trabajo remunerado y la provisión son considerados, por hombres y mujeres, como ámbitos básicamente masculinos, mientras que el papel de la mujer es fundamentalmente ser esposa-madre-ama de casa. La esfera productiva (masculina) y la esfera reproductiva (femenina) están claramente diferenciadas. Esta organización de la pareja y la familia le permite al hombre estar totalmente disponible -física y mentalmente- para las exigencias del trabajo. Dentro de una concepción como ésta las responsabilidades están delimitadas y definidas para cada uno (MOURA et al, 2001, p. 61 e 62).

A virilidade, por ser fator de hierarquização entre homens, mulheres e outros homens, fundada sobre responsabilidades e competências, contribui para contornar, compensar ou contestar as relações de dominação, cuja expressão de valorização é o uso da força e a agressão em relação ao corpo como condição do trabalho (PIAGENET, 2013, pp. 263 e 268).

Esta agressão em relação ao corpo se perfaz enquanto processo de construção da identidade social viril, apresentando o corpo como capital do operário para aferir o pagamento, de modo que o emprego descontrolado do uso do corpo e da força somados à competição transforma necessidades em virtudes e fidelidade aos valores do trabalho, haja vista que a identidade deve ser mantida, demonstrada e reconhecida pela homossocialidade (PIAGENET, 2013, pp. 268, 269 e 286). O trabalho legitima os homens, autoafirma sua identidade, os outorga identidade social e é a principal fonte de reconhecimento social, especialmente entre seus pares (MAURO et al, 2001, p. 57).

Michael Kimmel (1997) desenvolveu o conceito de homossocialidade entre homens para demonstrar que entre eles há um patrulhamento da virilidade, por isso, a necessidade de



demonstração de masculinidade para a aprovação dos outros homens. Kimmel ao discorrer sobre a homofobia aduz que

La homofobia es el miedo de a que otros hombres nos desenmascaren, nos castren, nos revelen a nosotros mismos y al mundo que no alcanzamos los standards, que no somos verdaderos hombres. Tenemos temor de permitir que otros hombres vean esse miedo. Este nos hace avergonzamos, porque su reconocimiento en nosotros mismos es una proba de que no somos tan varonil como pretendemos [...] Nuestro miedo es el miedo de la humillación. Tenemos verguenza de estar asustados. La verguenza conduce al silencio – los silencios que permiten creer a otras personas que realmente aprobamos las cosas que se hacen em nuestra cultura a las mujeres, a las minorías, a los homossexuales y a las lesbianas. El silencio aterrador cuando echamos a correr presurosos, dejando atrás una mujer que esta siendo acosada por hombres en la calle. Ese furtivo silencio cuando los hombres hacen chistes sexistas o racistas en el bar. Ese pegajoso silencio cuando los tipos en la oficina hacen chistes sobre ataques a los gays. Nuestros miedos son a fuente de nuestros silencios, y los silencios de los hombres es lo que mantiene el sistema. Esto puede ayudar a explicar por que a menudo las mujeres se lamentan que sus amigos o compañeros varones son tan comprensivos cuando están solos, pero cuando salen em grupo celebran los chistes sexistas o más aún, son ellons mismos los que los cuentan (KIMMEL, 1997, pp. 55 - 56).

No âmbito do trabalho, a complementaridade entre homens condiciona a eficiência produtiva, os ganhos e os riscos assumidos coletivamente. Assim, os trabalhadores passam a partilhar suas experiências de trabalho para serem reconhecidos como homens viris e terem seus valores respeitados (PIAGENET, 2013, pag 287; TROYA, 2001, p. 83).

Isto, porque a virilidade desenvolvida no âmbito de trabalho não é destacada da imagem hegemônica do homem na sociedade, de modo que as construções do corpo do trabalhador, masculino, poderoso e disposto ao trabalho, integram as relações sociais, políticas, econômicas e familiares a partir da disciplinarização e moralização dos trabalhadores (CONNELL, 2015, p. 33; PILLON, 2013, p. 365).

Assim como a constituição da identidade masculina se perfaz em termos de força física e trabalho, as empresas também são constituídas a partir de distinções generificadas. Connell cita que, nos primórdios da modernidade europeia, as companhias de mercadores eram formadas exclusivamente por homens, reforçando o modelo nuclear de família em que o homem é o provedor (CONNELL, 2015, p. 255-257).

Embora no âmbito simbólico, o trabalho seja entendido como uma atividade que define os homens no espaço público e as mulheres no âmbito doméstico, esse “direito” não é necessariamente contemplado a elas como normatividade de suas condutas, tampouco



constrói a definição das feminilidades. Por esta razão, é que se faz imprescindível compreender como as lutas dos movimentos de mulheres tencionam as relações de trabalho e as suas próprias estruturas.

## **2. O AVANÇO DOS MOVIMENTOS DE MULHERES E O TENSIONAMENTO DAS RELAÇÕES DE GÊNERO PARA A GESTÃO DE PESSOAS NO AMBIENTE LABORAL**

Até a década de setenta, como será demonstrado a seguir, com base em justificativas morais e naturais – que escondiam interesses econômicos – as mulheres tinham mais dificuldades de exercer diversas atividades que somente eram permitidas aos homens (BARSTED e LAVINAS, 1996, p. 550). Ainda em decorrência dos movimentos feministas de segunda geração ocorreram algumas mudanças no perfil das mulheres que trabalham. É somente a partir dos anos oitenta que tais impedimentos começaram a ser eliminados (BARSTED e LAVINAS, 1996, p. 550).

As trabalhadoras, que até o final dos anos de 1970, em sua maioria, eram jovens, solteiras e sem filhos, passaram a ser mais velhas, casadas e mães. Em 1998, a mais alta taxa de atividade, superior a 66%, é encontrada entre mulheres de 30 a 39 anos e cerca de 63% das de 40 a 49 anos também são ativas. Entretanto, apesar de todas essas mudanças, muita coisa mantém-se igual: as mulheres continuam as principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidados com os filhos e demais familiares, o que representa uma sobrecarga para aquelas que também realizam atividades econômicas. (BRUSCHINI, PUPPIN, 2004, p. 107-108)

A Constituição de 1988, ao dispor que "homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações"<sup>1</sup>, alterou o paradigma do Direito do Trabalho: se antes, o Direito caracterizava-se por proteger o lugar da mulher na esfera doméstica, agora, destina-se a garantir o seu acesso ao mercado de trabalho (LOPES, 2006, p. 405).

---

1 Artigo 5º, inciso I da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)> Acesso em: 17/06/2016.





Assim, até o advento da Constituição, o ordenamento jurídico brasileiro tinha por finalidade "proteger" o trabalho da mulher, através da proibição da realização de horas extras e do trabalho noturno, por exemplo. De acordo com Lopes, essas normas não eram, de fato, protetivas, uma vez que por trás delas escondiam-se outros interesses: como a intenção de "recordar o verdadeiro lugar da mulher na sociedade de então (em casa, cuidando da família)"; a diminuição da competição no mercado de trabalho, já que sem essas normas, os salários inferiores pagos às mulheres poderiam gerar o desemprego dos homens, o que colocaria em risco a sua autoridade na família; e, por fim, a garantia da divisão sexual do trabalho, uma vez que as atividades laborativas da mulher não poderiam prejudicar o tempo dedicado à maternidade, sua principal função, segundo a concepção patriarcal (LOPES, 2006, pp. 410- 411).

Em um primeiro momento, a justificativa para a proteção da mulher – e também do menor – relacionava-se às condições insalubres de trabalho geradas pela revolução industrial. A máquina, ao tornar pouco útil ou até mesmo prescindir da força muscular, tornou possível o trabalho de mulheres e crianças (SAFFIOTI, 2013, p. 68). Dessa forma, "mulheres e crianças de até cinco anos de idade eram submetidas a jornadas de trabalho de até 16 horas diárias, exigências além de suas forças, alimentação insuficiente, condições insalubres" (LOPES, 2006, p. 411). Aproveitando-se da ideia, construída socialmente, de que o sexo feminino era inferior ao masculino, a mão de obra feminina foi intensamente explorada (SAFFIOTI, 2013, p. 67).

Para Lopes, embora não se possa ignorar as razões humanitárias dessas normas, é preciso levar em consideração os interesses econômicos por trás delas, pois o baixo custo da mão de obra feminina gerava uma concorrência desleal entre mulheres e homens (2006, p. 413). Dessa forma, ao que parece, a legislação "protetiva" surgiu, também, como uma forma de atenuar essa disputa por trabalho. O movimento de participação das mulheres em algumas atividades laborais encontram hoje ainda justificativas biológicas intrínsecas ao gênero que não se sustentam na perspectiva histórica, como percebe Saffioti, ao descrever o movimento inicial de intensa participação das mulheres na indústria em 1872 e sua movimentação gradativa para o setor de serviços.

Quando o Brasil realizou seu primeiro censo, em 1872, quase a totalidade dos trabalhadores industriais eram mulheres. Cabe focalizar que a indústria têxtil, no momento,



era a mais importante do país. Dos 137.033 trabalhadores das indústrias têxteis, nada menos que 131.886, ou seja, 96,2% eram mulheres. (SAFFIOTI, 1982, P 118)

Além disso, havia o peso do argumento moral, que pretendia conservar a hierarquia entre os gêneros. Assim, sob essa lógica, foram criados alguns dispositivos da CLT: o artigo 379<sup>2</sup>, por exemplo, proibia, com algumas exceções, o trabalho noturno da mulher; uma dessas exceções estava disposta no artigo 380<sup>3</sup>, nas hipóteses de força maior e excesso de produção, mas tornava obrigatória a apresentação de atestado médico e de atestado de bons antecedentes e capacidade física e mental pelos empregadores. Diante da dificuldade de encontrar explicações plausíveis para normas discriminatórias como essas, é possível que a principal justificativa, segundo Lopes, esteja na defesa da honra do marido (LOPES, 2006, p. 417).

Outro dispositivo com forte cunho moral era o artigo 376<sup>4</sup> da CLT, que proibia o trabalho extraordinário para mulheres, com exceção das situações de força maior. Um dos principais argumentos para tal vedação era o de que "possibilitaria à mulher trabalhar fora de casa sem descuidar de suas obrigações domésticas de 'rainha do lar operário'" (LOPES, 2006, p. 418).

Além das justificativas econômicas e morais, havia as alegações das diferenças biológicas. O já revogado artigo 387 da CLT, sob esse argumento, vedava o trabalho de mulheres em subterrâneos, mineração, subsolo, construção civil e atividades perigosas e insalubres (LOPES, 2006, p. 419). Atualmente, o artigo 390 da CLT, ainda em vigor, proíbe "empregar a mulher em serviço que demande o emprego de força muscular superior a 20 (vinte) quilos para o trabalho contínuo, ou 25 (vinte e cinco) quilos para o trabalho ocasional"<sup>5</sup>. Embora a maior parte da doutrina entenda que o disposto no artigo 390 protege as mulheres, por elas serem, em geral, fisicamente mais fracas que os homens (LOPES, 2006, p. 419), há pesquisas que contestam essa afirmação.

Estudos científicos realizados em categorias profissionais específicas rechaçam o argumento da diferenciação biológica dos corpos como definidor das possibilidades de

---

2 Revogado pela Lei nº 7855/89.

3 Revogado pela Lei nº 7855/89.

4 Revogado pela Lei nº 10.244/01.

5 Artigo 390 da CLT disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm) >  
Acesso em: 17/06/2016



trabalho. A pesquisa de saúde do trabalhador realizada com marisqueiras na UFBA demonstra a quantidade de esforço físico e sobre carga de peso em limites muito altos e a presença majoritária de trabalhadoras mulheres. (PENA e MARTINS, 2014, p?)

Pesquisas com atletas mulheres que exigem padrões diferentes de condicionamento físico produzem abalos sobre os argumentos biológicos que diferenciam os corpos e significam os gêneros. A pesquisadora Jaeger, ao analisar mulheres fisiculturistas, relata como a modificação dos corpos se realiza, fazendo com que haja uma perda discursiva sobre a feminilidade dessas atletas, e como o esporte tem, -através de condicionamentos físicos, modificado os corpos e as noções biológicas que sedimentam os gêneros.

Contudo, importa destacar que, apesar de os discursos e práticas colocarem o volume muscular feminino sob constante suspeição, tanto no próprio esporte quanto fora dele, ainda assim, as mulheres ousaram borrar as fronteiras da masculinidade, indicando o quão elásticas são as construções dos seus limites (JAEGER, 2009, P 224-225).

Mesmo após a promulgação da Constituição de 1988, segundo pesquisa realizada, em 1996, pelo IPEA-DIPES/IBGE, no início dos anos noventa, nas áreas urbanas, as mulheres, se comparadas aos homens, tiveram mais dificuldade para competir no mercado de trabalho; além de terem ocupado mais empregos precários, informais e atividades quase ou não regulamentadas, "desqualificadas (serviço doméstico) ou de qualificação não reconhecida porque não remunerada (trabalho familiar)" (BARSTED e LAVINAS, 1996, pp. 553-554).

De acordo com a Pesquisa Mensal de Emprego (PME), realizada em 2009 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ao analisar a participação de homens e mulheres em sete grupamentos de atividade apontados pelo PME, as mulheres eram minoria na indústria, construção, comércio, serviços prestado a empresas e outros serviços; enquanto que na administração pública e nos serviços domésticos eram maioria. Neste último grupo, quase maioria absoluta.

Com relação à comparação dos rendimentos, a PME constatou que o salário das mulheres, em 2009, ainda era inferior ao dos homens. Ao comparar a média anual "verificou-se que, em média, as mulheres ganham em torno de 72,3% do rendimento recebido pelos homens" (IBGE, 2009, p. 12). Até mesmo no grupo mais homogêneo – mesma escolaridade e grupamento – a diferença ainda se fez presente.



Em pesquisa realizada pelo IBGE nas regiões metropolitanas – Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre –, no ano de 2014, o rendimento médio real habitualmente recebido no trabalho principal pelas mulheres ainda representava um valor inferior – R\$1.770,99 – ao percebido por homens – R\$2.387,60 (IBGE, 2003-2014, p. 294).

A disposição salarial das mulheres parece não modificar substancialmente os papéis reprodutivos por elas acumulados. Pesquisas com mulheres em cargo de comando ou de chefia denunciam que mesmo ocupando funções com estereótipos masculinos as mulheres não abandonam as funções de mãe e dona de casa.

A suposição era de que as mulheres que haviam seguido carreiras consideradas próprias para o sexo masculino teriam um comportamento fora dos padrões convencionais, vencendo preconceitos e sanções sociais. Ao estudar uma população constituída por engenheiras, enfermeiras e professoras, a pesquisa informa que estes grupos profissionais são diferentes e têm atitudes e comportamentos diversos. Ao contrário do que se poderia supor, é no grupo de engenheiras que se encontra o maior contingente de mulheres casadas e com filhos. (BETIOL, TONELLI, 1991)

A caracterização das atividades desempenhadas pelas mulheres em posição de comando também desmistifica o papel da docilidade feminina. Nas organizações, mantém-se o discurso significativo de padrões masculinos de conduta, aparência e afetividade (BETIOL, TONELLI, 1991). Uma das hipóteses possíveis de formular é que o simples acesso não modifica substancialmente as relações sociais, mas produz outras formas de caracterização de feminilidades.

A participação das mulheres nos postos de trabalho de forma valorada e reconhecida parece ocorrer de forma ambivalente. Se por um lado há incorporação desses sujeitos, inclusive em postos de trabalho hierarquicamente superiores, por outro lado, a forma de sua incorporação parece ocorrer reforçando ainda construções sociais de gênero que exigem modificações no discurso da feminilidade.

No cenário da iniciativa pública e privada, as bandeiras do feminismo criam constrangimentos às empresas e conseguem alcançar em alguma medida a política institucional. Entretanto, estudos apontam que para além do discurso da igualdade de gêneros, na iniciativa privada, mas do que na pública, na realidade, promove-se “o



fenômeno do ‘teto de vidro’: o discurso de igualdade entre gêneros camufla as barreiras tácitas existentes para a ascensão da mulher, tornando-as invisíveis” (MATTOS, 2009, P 34).

A materialização das ambivalências ocorre da construção idealizada dos gêneros. A aceção da mulher como profissional e mãe alimenta a possibilidade de reivindicações de creches ou escolas e, ao mesmo tempo, modificações legais para o auxílio maternidade. A adesão às modificações desse benefício trabalhista, introduzidas pela Lei 11.770/08, ainda é bastante tímida na iniciativa particular uma vez que se trata de medida facultativa, e demonstra a fragilidade das políticas institucionais. Recentemente a Lei nº 13.257/16 modificou o período de auxílio paternidade em 15 dias, também facultativo à iniciativa privada.

O processo de constituição das relações de trabalho, por óbvio, não se encontra fora das construções sociais macros dos processos de subjetivação. Contudo, a importância da dinâmica do trabalho na modificação das identidades é importante contraponto, uma vez que ela altera a constituição das famílias e das relações de poder entre indivíduos.

### **3. O DECLÍNIO DA VIRILIDADE COMO LEGITIMADOR DAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

Na busca por ilustrar como características ditas masculinas e femininas atravessam jogos de gênero – sempre entendido como relacional –, especialmente no contexto familiar e econômico e com foco no par família/trabalho, Piscitelli (2004) recorre aos relatos biográficos de três empresários brasileiros, os primeiros das décadas de 1920 e 1950 e o terceiro de 1980. Reconhecidos como “pioneiros”, a autora analisa como as narrativas de suas vidas no binômio trabalho/família ajudam a identificar jogos de gênero e marcar como esses variam, especialmente no tempo, e de como determinadas características se cambiam e imbricam na criação de imagens sociais de masculinidade e feminilidade que possibilitam diferentes relações de trabalho (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Dois aspectos interessantes e importantes saltam aos olhos no início da análise da autora: o primeiro é a valorização do estrangeirismo, que aparece em todos os relatos, e



ressalta o fato de que ao chegarem em território estranho, com “praticamente nada, do zero”, esses homens conseguiram prosperar e construir impérios; o segundo, já aludido pelo primeiro, é o foco individual que é dado nessas narrativas biográficas. A construção de suas empresas é mostrada como feito de qualidades empresariais particulares e traços de personalidade específicos, mas que “se repetem, quase monotonamente, numas e noutras histórias”, o que aponta para a desconsideração dos arranjos sociais que possibilitaram, também, o desenvolvimento de seus negócios (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Buscando montar o terreno da sua análise, a saber uma abordagem antropológica das relações de gênero no contexto da industrialização brasileira, a autora prossegue trazendo à discussão leituras feministas que colocam em cheque a naturalização, ou desconsideração do caráter político, que as relações entre desenvolvimento tecnológico/científico, natureza e masculinidades e feminilidades normalmente carregam nas tradições de pensamento ocidentais. Nesse sentido, ela retoma, através das ideias de Ludmilla Jordanova como o pensamento científico media a construção de noções de natureza e gênero, e como é possível que analogias que muitas vezes tomamos como dadas carreguem justamente esse jogo de gênero e sexualidade, por exemplo ao supormos a natureza como “uma mulher a ser desvendada, despida e penetrada pela ciência”, o que marca o caráter viril-penetrador-desvelador-produtor que a ciência – em nossa tradição de pensamento tida como masculina – ocupa e como a aproximação e valorização justamente de determinadas características associadas ao masculino, através das ciências naturais, criam um imaginário sexual social. Como nos traz Piscitelli (2004) a respeito especialmente das biografias das décadas de 1920 e 1950:

Sensibilidade extrema, tendência às paixões intensas, fraqueza (muscular), passividade – características associadas à natureza feminina no pensamento médico do período – tornaram-se noções sobre feminino que, sem adquirir significados únicos, atravessavam diversas distinções – cidade e campo, matéria e espírito, corpo e mente, natureza e cultura. Essas características, e as noções de masculinidade com as quais eram relacionadas, estavam presentes na conceitualização do progresso científico, na ideia de dominação humana da natureza, à maneira de uma conquista que, celebrada pelas ciências naturais, perpassava o desenvolvimento das técnicas de engenharia. Esse progresso era pensado como uma dádiva masculina, enquanto a natureza era apresentada à maneira de uma mulher frágil (PISCITELLI, 2004, p. 181).

Atualizados nos textos analisados, o progresso e a industrialização – entendidos como processo de civilização – denotam como alguns atributos dos “pioneiros” foram masculinizados. Naquelas narrativas, a figura do estrangeiro é reafirmada, agora como o “desbravador” de uma terra tímida a ser possuída e fecundada, o Brasil no início da industrialização. Monta-se, nesse momento, inclusive, uma hierarquização de masculinidades, pois ao ser entendida como produtora e viril é a indústria que modula a masculinidade hegemônica e não simplesmente o sucesso econômico, por exemplo através do comércio. A apropriação e produção da natureza – imagens bélica e reprodutiva associadas à indústria – marcam, por excelência, o modo como é pensado o papel sexual do masculino na função sexual. Indústria, nessa análise, é tida como diametralmente oposta à natureza, ocupando o lugar do plano cultural, intensamente masculinizado (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Uma modulação ocorre na autobiografia da década de 1980, já que abandonando por opção o comércio e buscando valorização, as marcas de gênero acabam por se diluir, sendo reforçadas com o esforço industrial. Apesar de reiterar aspectos que as primeiras narrativas traziam, o destemor, a coragem, a fortaleza, a liderança, a sagacidade, o dinamismo e a intuição, nenhuma dessas características é diretamente generificada como ocorria nas duas biografias do início do século (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Nesse momento, relações que outras literaturas, especialmente as feministas, já marcavam, aparecem na não essencialização de determinadas características como sendo femininas ou masculinas, mas deixando aparecer os jogos que montam os estilos de masculinidades e feminilidades. Piscitelli (2004) assim nos apresenta:

Falo em estilos de masculinidade e feminilidade referindo-me, simplesmente, às maneiras de ser homem e de ser mulher. As versões de masculinidade e feminilidade mostradas nos relatos, ampliando as possibilidades de compreensão dos processos de atribuição de gênero, permitem perceber associações entre as características consideradas masculinas e femininas e os atributos de personalidade vinculados às qualidades empresariais apresentadas nas histórias, antigas e recentes. Observar esses estilos, que mostram diferenças entre masculinidades e feminilidades e, ao mesmo tempo, denominadores comuns no que se refere a umas e outras, sugere que a pessoa delineada na ação empresarial, nuns e noutros relatos, combina, de maneiras diferentes, atributos considerados masculinos e femininos (PISCITELLI, 2004, p. 185).



Esse trecho aponta para a marca específica que buscamos demonstrar nessa seção, a saber, o declínio da virilidade como definidor último das relações de trabalho, marcando a imbricação justamente daquelas características que denotariam a diferença entre gêneros e entre masculinidade e feminilidade borrando assim suas fronteiras e demonstrando seu caráter metafórico, construído no jogo social. Vale ressaltar com Piscitelli (2004) que “as fusões inequívocas e não descontínuas entre homem (*male/man*) e masculinidade, e entre mulher (*female/woman*) e feminilidade devem ser cuidadosamente perscrutadas” (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Nas primeiras biografias quase não há presença de narrativas sobre mulheres, mas as que existem, e que são aumentadas na autobiografia de 1980, criam duas realidades imbricadas. Na primeira, acaba-se por relacionar características ditas “masculinas” a uma mulher, esse caso estava intimamente relacionado ao tipo de contexto, como o da produção agrícola em que toda a família participava ou como mulher forte que cuida do lar e dos filhos. Assim, é possível reconhecer como forte ou corajosa uma mulher, sendo essa característica não virilizada/masculinizada, só possível no âmbito desse trabalho familiar, enquanto parte dessa categoria mais ampla – família, não possuindo espaço em ocasiões que pudessem aludir a uma ânsia individual pelo sucesso. O outro caso é especialmente o das segundas gerações em que com o amadurecimento dos negócios e estabilidade econômica ocorre a diluição das associações de atributos ditos masculinos a mulheres, parece haver o enrijecimento das fronteiras que delimitam os espaços de produção entre homens e mulheres. Nesse sentido:

Parece que a continuidade expressada na permanência da associação dessas mulheres a características não racionais, às emoções e aos sentimentos alude a outra relação, que é constante nos relatos. Nesses estilos de feminilidade, essa associação está indissociavelmente ligada a uma noção de amor que assumindo uma dimensão moral, se manifesta nas ideias de abnegação, renúncia e sacrifício, que remete à maneira como as mulheres se inserem (maternalmente) na família e, também, às relações nela imperantes (PISCITELLI, 2004, p.191).

A feminilidade positivamente avaliada, e essa realidade ultrapassa as gerações, está intimamente relacionada ao parentesco, à defesa da família e ao trabalho por ela. Nesse sentido, essa positivação da feminilidade tem espaço apenas quando da defesa e proteção ao patrimônio, aspecto de linha filiativa e essencialmente masculinizado. É na proteção à linha





de sucessão que a mulher mais teve seu lugar valorizado ao longo dos anos. No mundo constituído pela família, um projeto imaginário de oásis harmônico, de um lado está a transmissão dos valores morais e a união familiar, atribuídas ao feminino e sustentado pela ideia do amor, e de outro, exclusivamente aos homens, as realizações econômicas, como aspecto central, e as políticas, como secundárias e advindas do sucesso nas primeiras (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Ainda que através das biografias analisadas seja possível marcar diferenças entre estilos de feminilidade, sua descrição não é tão elaborada quanto a das masculinidades. Um fator comum, entretanto, perpassa todas as considerações sobre masculinidades valorizadas, a saber o trabalho. Há diversas maneiras de ser homem, todas elas orientadas pelo trabalho, onde são verdadeiramente efetuadas as possibilidades de criação, de dominação da natureza. Piscitelli (2004) apresenta algumas marcas que exemplificam esse jogo de valorização das masculinidades através do trabalho. A dependência e subordinação dos operários são tidas como aspectos de uma masculinidade menor, mas que está também imbricada num jogo de classes. O do desprezo pelos ricos apresentado em uma das biografias, “ricos” que são “preguiçosos, ociosos e inativos e evitam o trabalho” seria uma hierarquização mais interessante de marcação sobre o trabalho, já que é feito dentro de uma mesma classe social. Outro aspecto nessa validação pelo trabalho é quando um jovem, ao invés de viver as prematuridades de sua idade, assume e antecipa um ritmo de trabalho adulto. Entretanto existem distinções importantes que sustentam as hierarquizações das masculinidades e um jovem não teria o mesmo prestígio de um adulto, pois não teria alcançado outro crucial modulador desse jogo, o amadurecimento em suas relações familiares, um jovem ainda não é um “pai de família” (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Diferentemente nos casos dos diversos estilos de feminilidades, nos de masculinidades existe uma tensão que se associaria ao trânsito entre dois mundos – trabalho-família – não vivido pelas mulheres naquele momento. A consideração como masculinidade positivamente avaliada exige, independente da motivação – se à procura de sucesso (individual) ou se valores familiares, ou se por outros estímulos – o êxito econômico (PILLON, 2013, pp. 364-393 ; PISCITELLI, 2004, pp. 174-202).

Portanto, o que buscamos analisar nessa seção demonstra a irregularidade dos diferentes atributos e seus papéis distintos na construção de ideários sobre masculinidades e



feminilidades, especialmente sobre aqueles muitas vezes associados ao feminino, podendo ser capturados e masculinizados por estilos específicos de masculinidade, mas ainda assim, e especialmente por isso, demonstram a fragilidade das ideias essencialistas a respeito do gênero. O mais interessante da proposta de Piscitelli (2004) é justamente a modulação e perda de força dessa masculinização que é percebida a partir do texto de 1980. Ainda que por muitas vezes os aspectos tradicionalmente associados ao feminino tenham sido apropriados pelas masculinidades, diferentemente dos relatos do início do século, se fragiliza a masculinização, essa apropriação individualizante e essencializada de determinado traço de personalidade ou atributo num sujeito específico e passam a ser colocados os jogos relacionais que demandam diferentes aspectos em diferentes momentos da vida. Algumas características são ativadas no âmbito empresarial, enquanto outras o são em contexto familiar e essa abertura fragiliza as fronteiras que demarcam os lugares “da mulher” e “do homem”, recolocando numa imbricação sujeito-mundo a construção ou performatização de diferentes maneiras de ser e por isso a possibilidade de acesso a espaços díspares, como o mercado de trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O século XX marcado por rápidas evoluções nas relações sociais também remodulam as relações de gênero, especificamente no âmbito do trabalho. O movimento de mulheres é fundamental para que estas mudanças empreendidas na história se concretizem no mundo do trabalho. As modificações dos modos de produção por causa da tecnologia e a inserção expressiva das mulheres no âmbito laboral faz com que o emprego da força perca espaço e deixe de constituir a identidade masculina, haja vista que a potência muscular deixa de ser um recurso essencial para a realização das atividades. O avanço da ciência permitiu, inclusive, às mulheres questionarem a biologia, contestando a suposta fragilidade corpórea herdada pela natureza. Assim, sendo a força bruta não mais requisitada, ou mesmo estando ela deslegitimada no âmbito social, os valores que sustentam as relações de trabalho se enfraquecem junto com ela, abrindo espaço para novas atuações.

A feminização do trabalho acrescida da individualização das carreiras, das remunerações e das qualificações como “capacidades” faz crescer as regras de controle e



procedimentos como uma norma de qualidade, ilimitando o jogo entre masculinidades e feminilidades, promovendo cada vez mais a imagem do trabalho individual independente de gênero.

O ingresso da juventude no espaço de trabalho e os níveis de desemprego confrontam novos e velhos valores, provocam uma crise de sucessão, que se reflete nas relações familiares e na cultura, por causa do refluxo para o espaço familiar em que o homem é cobrado participar das atividades domésticas, enquanto que as mulheres são impulsionadas para o mercado de trabalho – ainda que somem duplas jornadas de trabalho. Este movimento finda por subverter os papéis sociais sob os quais repousava a legitimidade da virilidade.

Não está querendo dizer que os valores da combatividade e do esforço desapareceram completamente, haja vista que as demonstrações públicas das qualidades físicas, agressividade, valorização do poder, resistência ainda permanece forte e persistente na sociabilidade masculina. Porém a referência à força e ao poder, assim como a insensibilidade nas relações sociais, deixa de desenhar o universo simbólico do uso da violência como forma legítima das relações de trabalho.

Por fim, visualiza-se que os alicerces da virilidade encontram-se gastos e ressequidos no universo do trabalho, justamente por não serem mais necessárias à produção e a realização das atividades. Quer dizer, o discurso da virilidade justificador das relações de trabalho perde sua legitimidade, possibilitando mudanças nas relações de gênero, uma abertura maior para a inclusão e igualdade das mulheres, justamente pelo fato de que o mundo do trabalho não mais é dotado de condições de sustentar práticas desqualificadas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARSTED, Leila Linhares; LAVINAS, Lena. **Mudanças na sociedade salarial, regulamentação e emprego feminino.** Disponível em: <<http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/anais/pdf/1996/t96v1a27.pdf>> Acesso em: 17/06/2016.

BETIOL, Maria Irene Stocco; TONELLI, Maria José. **A mulher executiva e suas relações de trabalho.** Rev. adm. empres., São Paulo, v. 31, n. 4, p. 17-33, Dec. 1991. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901991000400003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901991000400003&lng=en&nrm=iso)>. Acessado em 18/06/2016.

BRUSCHINI, Cristina, PUPPIN, Andrea B. **Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX.** Cadernos de Pesquisa 34 (121), p 105-138. 2004.

CONNELL, Raewyn. **Gênero: uma perspectiva global.** Raewyn Connell, Rebecca Pearse ; tradução e revisão técnica Marília Moschkovich. – São Paulo : nVersos, 2015.

IBGE. **O estudo Mulher no Mercado de Trabalho: Perguntas e Respostas.** Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\\_nova/Mulher\\_Mercado\\_Trabalho\\_Perg\\_Resp.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/Mulher_Mercado_Trabalho_Perg_Resp.pdf)> Acesso em: 17/06/2016.

\_\_\_\_\_. **Indicadores IBGE.** Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\\_nova/retrospectiva2003\\_2014.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/retrospectiva2003_2014.pdf)> Acesso em: 17/06/2016.

JAEGER, A. A. **Mulheres atletas da potencialização muscular e a construção de arquiteturas corporais no fisiculturismo.** 2009. Tese (Doutorado) – Escola de Educação Física, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

\_\_\_\_\_. **Quando o músculo entra em cena:** fragmentos históricos da potencialização muscular feminina. In: GOELLNER, S. V.; JAEGER A. A. (Org.). Garimpendo memórias: esporte, lazer e dança. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2007. p. 133-148.

KAUFMAN, Michael. **Hombres: placer, poder y cambio.** Santo Domingo : CIPAF. 1989.

KIMMEL, Michael. **Homofobia, temor, verguenza y silencio en la identidad masculina.** pp 31-49. T Valdés & J Olavarría (eds.). Masculinidades: poder e crisis. Ediciones de las Mujeres 24. Isis Internacional, Santiago. 1997.

LOPES, Cristiane Maria Sbalqueiro. **Direito do trabalho da mulher: da proteção à promoção.** In: Cadernos Pagu. v. 26, de janeiro a junho de 2006, São Paulo, pp. 405-430.

MATTOS, Alice H. G. **A ocupação feminina no mercado de trabalho**: desafios para a gestão contemporânea das organizações .In: Gestão Contemporânea, Porto Alegre, ano 6, n. 6, p. 23-43, jan./dez. 2009

MAURO, Amalia. ARAUJO, Kathya. GODOY, Lorena. **Trayectorias laborales masculinas y cambios en el mercado de trabajo**. In: OLAVARRÍA A., José, Hombres: identidad/es y violencia. 2º Encuentro de Estudios de Masculinidades: identidades, cuerpos, violencia y políticas públicas. Santiago, Chile: FLACSO-Chile / Universidad Academia de Humanismo Cristiano / Red de Masculinidades, 2001.

PENA, Gilvane L. P.; MARTINS, Vera Lúcia A. (Org.). **Sufrimento negligenciado**: doenças do trabalho em marisqueiras e pescadores artesanais. 1ed.Salvador: EDUFBA, 2014, v. 01.

PIGENET, Michel. **Virilidades Operárias**. In Corbin, Jean-Jacques Courtine, Georges Vigarello. História da virilidade: o triunfo da virilidade. tradução de João Batista Kreuch e Noéli Correia de Mello Sobrinho – Petrópolis, RJ: Vozes, 2013

PILLON, Thierry. **Virilidade Operária**. In Corbin, Jean-Jacques Courtine, Georges Vigarello. História da virilidade: a virilidade em crise? tradução de Noéli Correia de Mello Sobrinho e Thiago de Abreu e Lima Florêncio – Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

PISCITELLI, Adriana. “Pioneiros”: masculinidades em narrativas sobre fundadores dos grupos empresariais brasileiros. In: SCHPUN, Mônica Raisa. Masculinidades. São Paulo : Boitempo Editorial ; Santa Cruz do Sul, Edunisc, 2004.

SAFFIOTI, Heleieth. **A mulher na sociedade de classes**: mito e realidade. São Paulo: Expressão Popular, 2013.

\_\_\_\_\_. **O trabalho da mulher no Brasil**. Perspectivas: Revista de Ciências Sociais, v. 5, 1982. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/108212>>. Acesso em 18/06/2016

TROYA, Maria del Pilar. **No soy machista pero ... Masculinidades en profesionales de clase media de la ciudad de Quito**. In Xavier Andrade y Gioconda Herrera. Masculinidades en Ecuador. Quito. FLASCO, 2001.