



# **CULTURA E QUESTÃO DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES**

## **CULTURE AND GENDER IN ORGANIZATIONS**

**ANA CAROLINA BUSTAMANTE**

---

mestranda em Organizações e Desenvolvimento  
da UNIFAE - UNIFAE –  
Centro Universitário Franciscano do Paraná

**GISLAINE TELES RODRIGUES POTTA**

---

mestranda em Organizações e Desenvolvimento  
da UNIFAE - UNIFAE –  
Centro Universitário Franciscano do Paraná.

**OSMAR PONCHIROLLI**

---

Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC –  
Universidade Federal de Santa Catarina e  
Professor do Mestrado em Organizações e Desenvolvimento  
da UNIFAE - UNIFAE –  
Centro Universitário Franciscano do Paraná.





## RESUMO

Na chamada era industrial, da era Taylorista, a aceitação da mulher no mercado de trabalho era altamente restrita, mínima, o sexo masculino era quase que absoluto nas indústrias e fabricas. Mas as mudanças veem acontecendo em um ritmo nunca visto anteriormente. Verifica-se cada vez mais o ingresso do sexo feminino nas instituições de ensino superior e nas organizações. Entretanto esse percentual de inserção do sexo feminino ainda é muito baixo e inferior ao sexo oposto. Então se questiona: apesar de toda essa mudança até mesmo na cultura das organizações, porque ainda existe um diferencial tão substancial entre os sexos no que tange o mercado de trabalho? Para tanto este artigo tem como objetivo analisar a disparidade de sexo e suas relações de trabalho nas organizações, a partir do estudo da cultura no conceito da antropologia e nas teorias organizacionais. Verificando as transformações sociais a partir da inserção da mão-de-obra feminina no mercado de trabalho e em outros segmentos. Analisando os impactos econômicos-políticos e sociais, segue um panorama de perspectivas de melhorias tanto para a mulher quanto para a sociedade. A metodologia utilizada neste artigo possui caráter descritivo, pois expõe características de determinado assunto ou fenômeno, buscando explicá-lo e estabelecer correlações entre as variáveis. Após toda a pesquisa efetuada a diversos autores, observou-se que embora a mulher esteja conseguindo aumentar a sua participação no mercado, essa ainda é muito pequena, necessitando de maiores transformações na maneira de pensar dos autores das organizações, na sua cultura e uma incessante busca por parte do sexo feminino em se sobressair neste mercado.

**Palavras-chave:** Cultura, Educação, Gênero, Organização, Trabalho.

## ABSTRACT

In so-called industrial era, Taylorist era, the acceptance of women in the labor market was highly restricted, the male was almost absolute in the industries and factories. But the changes is happening as we never seen before. It is increasingly the entry of women in higher education institutions and organizations. However, this percentage insertion female is still very low and below the opposite sex. Then the question: despite all this change even in organizational culture, why there is still a very substantial difference between the sexes in the labor market? This paper is to analyze the difference in sex and their working relationships in organizations, from the study of culture in the concept of anthropology and organizational theories. Checking the social changes from the insertion of the labor force of women in the labor market and other segments. Analyzing the impacts of economic and social policy, follows an overview of prospects for improvements to both the woman and for society. The methodology used in this article is descriptive, because it exposes the characteristics of a subject or phenomenon, seeking to explain it and to establish correlations between variables. After all the research done several authors observed that although the woman is able to increase their market share, this is still very small, requiring major changes in the minds of the authors in organizations, in their culture and a relentless quest for the female to excel in this market.

**Keywords:** Culture, Education, Gender, Organization, Work.

## 1 INTRODUÇÃO

O estudo das questões relacionadas às mulheres vem ganhando cada vez mais espaço em diversas literaturas como sociais, organizacionais, econômicas, dentre outras. O interesse por este tema se deve a diversos fatores como mudanças nos hábitos culturais, comportamentos e pensamentos ocorridos a partir do século XX. Uma mudança cultural que marcou bastante foi o fato da transformação do papel da mulher de dona de casa, responsável por apenas afazeres domésticos, para um horizonte que se abria com oportunidades de trabalho remunerado. As mulheres foram ganhando espaço no mercado de trabalho, embora ainda exista uma diferença de gênero no que tange as atividades e remunerações.

Diante deste contexto, o presente artigo promove uma visão do ambiente organizacional e de sua cultura, uma vez destacando a questão de gênero recorrente da disparidade do sexo nas organizações. Quando se fala da inserção da mulher no mercado de trabalho é imprescindível destacar a divisão sexual do trabalho em que a partir dos anos 80 surgem diversos estudos sobre a participação feminina no trabalho, sendo ainda difícil encontrar dados precisos não somente da participação feminina, mas da valorização do seu trabalho e elucidar os desafios enfrentados pela mulher em diversos setores – familiar, social, profissional.

A entrada da mulher no mercado de trabalho é mais recente que a do homem, porém com a inserção da mão-de-obra feminina tanto no mercado de trabalho quanto em outros segmentos, provocaram mudanças profundas na sociedade como: econômicos-políticos e sociais.

Embora haja as disparidades do sexo, luta de classe e gênero, mulher submissa ao homem, inferiorizada, duplamente explorada pelo capital, é a mulher capaz de lutar por sua emancipação e fazer uma ação transformadora contra as formas histórico-sociais da opressão masculina, a nova realidade surge desenhada, com novas conquistas e novos valores, buscando uma sociedade mais democrática, onde as diferenças sejam livremente, expressas aceitas e utilizadas nas relações entre homens e mulheres, pois vivemos em um cenário dinâmico e competitivo, as mudanças acontecem em velocidade nunca antes vivenciada, a educação passa a ser um fator chave para a mudança de cultura, para a quebra do paradigma de que apenas o sexo masculino pode ocupar cargos elevados nas organizações, cada vez mais se verifica o ingresso feminino nas instituições de ensino superior em cursos que antes eram ocupados apenas pelo sexo oposto, é a mulher conquistando seu espaço pela educação.

## 2 A EDUCAÇÃO E CULTURA NAS ORGANIZAÇÕES

### 2.1 A EDUCAÇÃO TRANSFORMADORA DA CULTURA

As mudanças na sociedade ocorrem como processos históricos norteadas em ações de: romper, adaptar, inovar, reelaborar, dar respostas novas às mesmas situações, mas que também são capazes de criar situações novas (FREITAS, 2000). Assim surgem as mudanças no processo cultural, social e histórico, cada vez mais aceleradas, diferente das outras mudanças ou até mesmo do desenvolvimento, a complexidade é vivenciada num contexto dinâmico, com elementos das forças sociais numa sociedade em produção contínua e inacabada.

Temos uma educação que em todos os cantos do mundo está na berlinda, os educadores tem uma gama de aprendizagem e ao mesmo tempo criados pela complexidade, questiona-se a rapidez de informação com que são afirmados, integrados (FREITAS, 2000, p. 21) e tentam contribuir para que os alunos desenvolvam a capacidade de aprenderem com as próprias circunstâncias e que o aluno aprenda a aprender.

A mudança cultural e educacional provoca um choque entre duas instituições: família e escola:

Duas grandes cobranças têm sido feita às escolas, e elas estão sem saber agir. A primeira diz respeito ao seu papel como substituto da família e daquilo que era transmitido às crianças durante a primeira infância. Quer-se deixar a cargo da escola o aspecto afetivo, formador da auto-estima, e também a noção de limites. Formadora de responsabilidade para consigo e para com os outros, mas ela não tem estrutura para assumir uma tarefa desse porte. [...] A segunda cobrança está diretamente ligada à primeira, mas é de caráter moral: ou seja, a família, escudada na religião, era responsável pela transmissão dos conteúdos que fundam uma ética, uma responsabilidade, uma noção de transcendência, uma imagem do outro. Sem “família” e sem “religião”, caberia às escolas fornecer os inputs para o desenvolvimento moral dos futuros adultos. (FREITAS, 2000, p. 21).

Vivemos numa sociedade dinâmica, com tecnologia de informação em tempo real e o conhecimento é cada vez mais provisório, instrumentalizado e fragmentado. A utilização do conhecimento está conforme sua valorização de “serve ou não serve”, para ser ensinado e aprendido conforme sua prática. Lembrando que a escola é o primeiro lugar de competição, a capacidade adaptativa e o melhor aproveitamento do tempo, ajuda a melhorar a qualidade do competidor, o mundo mais competi-

vo prepara a criança desde cedo para uma sociedade de ganhadores e perdedores. (FREITAS, 2000).

Estamos numa crise, em que se discute sobre educação e cultura buscando caminhos e respostas para conduzirem novas ações, ao novo mundo altamente competitivo, formando pessoas desde cedo para competirem entre si, em que todo o conhecimento disponível deve ser capitalizado, no critério da utilização de que serve ou não serve para a prática. E esse novo mundo competitivo muitas vezes pode gerar um entendimento errôneo do que vem ser a cultura, pois a cada momento é uma nova exigência imposta por supostas regras da sociedade e as pessoas tendem muitas vezes a perder a noção de valores, atitudes, entre outros. Diante disso, se faz necessário apresentar os conceitos abordados por diversos autores sobre a terminologia cultura.

## 2.2 O PROCESSO DE CULTURA E ORGANIZAÇÃO

A cultura é um conceito multifacetado, difícil de ser medido e complexo, ao mesmo tempo existe uma variedade de definições para cultura. Viajemos pelos antecedentes históricos do conceito de cultura e encontramos uma definição segundo Edward Tylor<sup>1</sup> (1958, *apud* LARAIA, 2001, p.25) “tomado em seu amplo sentido etnográfico é esse todo complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo jovem como membro de uma sociedade”. Torna-se assim base da cultura como o indivíduo sendo o perpetuador da cultura fortemente marcada pelo caráter de aprendizagem em oposição a ser transmitido por mecanismos biológicos, por sua vez Tylor define pela primeira vez o conceito de Cultura.

Lembrando que para Tylor a cultura é todo comportamento que pode ser aprendido, tudo aquilo que independe de transmissão genética, do ponto de vista da antropologia é um fenômeno natural. Segundo Edward Tylor (1958, *apud* LARAIA, 2001, p.30-32):

Nossos investigadores modernos nas ciências de natureza inorgânica tendem a reconhecer, dentro e fora de seu campo especial de trabalho, a unidade da natureza, a permanência de suas leis, a definida sequência de causa e efeito através da qual depende

---

<sup>1</sup> Edward Taylor, 1871 *Primitive Culture*, Londres, John Murray & Co. Nova Iorque, Harper Torchbooks. 1958 parte I, p.1].

cada fato. Apoiam firmemente a doutrina pitagoriana da ordem no cosmo universal. Afirmam, como Aristóteles, que a natureza não é constituída de episódios incoerentes, como uma má tragédia. Concordam com Leibniz no que ele chamou “meu axioma, que a natureza nunca age por saltos”, tanto como em seu “grande princípio, comumente pouco utilizado, de que nada acontece sem suficiente razão”. Nem mesmo no estudo das estruturas e hábitos das plantas e animais, ou na investigação das funções básicas do homem, são ideias desconhecidas. Mas quando falamos dos altos processos do sentimento e da ação humana, do pensamento e linguagem, conhecimento e arte, uma mudança aparece nos tons predominantes de opinião. O mundo como um todo está fracamente preparado para aceitar o estudo geral da vida humana como um ramo da ciência natural. Para muitas mentes educadas parece alguma coisa presunçosa e repulsiva o ponto de vista de que a história da humanidade é parte e parcela da história da natureza, que nossos pensamentos, desejos e ações estão eles de acordo com leis equivalentes àsquelas que governam os ventos e as ondas, a combinação dos ácidos e das bases e o crescimento das plantas e animais.

Continuando a passear pelo desenvolvimento do conceito de cultura Laraia percorre pesquisando um antropólogo americano chamado Alfred Kroeber<sup>2</sup> (1876-1960) que se preocupa em evitar a confusão entre orgânico e cultural, mostrando como a cultura atua sobre o homem:

O homem é o resultado do meio cultural em que foi socializado. Ele é um herdeiro de um longo processo acumulativo, que reflete o conhecimento e a experiência adquirida pelas numerosas gerações que o antecederam. A manipulação adequada e criativa desse patrimônio cultural permite as inovações e as invenções. Estas não são, pois, o produto da ação isolada de um gênio, mas o resultado do esforço de toda uma comunidade. (ALFRED KROEBER, 1949, *apud* LARAIA, 2001, p.45)

Com isso verifica-se que o processo de conceituação do que é cultura não circula somente no âmbito etnográfico, natural, e orgânico, é fragmentado por várias reformulações até chegarmos às teorias modernas sobre cultura e o que se aplica no meio organizacional. Para Laraia (2001) a perspectiva das teorias modernas é facilitada quando se estuda o antropólogo Roger Keesing<sup>3</sup> que apresenta em seu artigo “Theories of

---

<sup>1</sup> Alfred Kroeber, 1949, “O Superorgânico”, in Donald Pierson (org). Estudos de organização social São Paulo: Livraria Martins, p.231-81.

<sup>2</sup> Roger Keesing, 1974, “Theories of Culture”. Annual Review of Anthropology, vol.3.Palo Alto. California.



**Culture” um esquema que classifica as tentativas modernas de se obter uma conceituação:**

1. “Culturas são sistemas (de padrões de comportamento socialmente transmitidos) que servem para adaptar as comunidades humanas aos seus embasamentos biológicos. Esse modo de vida das comunidades inclui tecnologias e modos de organização econômica, padrões de estabelecimento, de agrupamento social e organização política, crenças e práticas religiosas, e assim por diante.”
2. “Mudança cultural é primariamente um processo de adaptação equivalente à seleção natural.” (“O homem é um animal e, como todos os animais, deve manter uma relação adaptativa com o meio circundante para sobreviver. Embora ele consiga esta adaptação através da cultura, o processo é dirigido pelas mesmas regras de “seleção natural que governam a adaptação biológica.” B. Meggers, 1977)
3. “A tecnologia, a economia de subsistência e os elementos da organização social diretamente ligada à produção constituem o domínio mais adaptativo da cultura. É neste domínio que usualmente começam as mudanças adaptativas que depois se ramificam. Existem, entretanto, divergências sobre como opera este processo. Estas divergências podem ser notadas nas posições do materialismo cultural, desenvolvido por Marvin Harris, na dialética social dos marxistas, no evolucionismo cultural de Elman Service e entre os ecologistas culturais, como Steward.”
4. “Os componentes ideológicos dos sistemas culturais podem ter consequências adaptativas no controle da população, da subsistência, da manutenção do ecossistema etc.”. (ROGER KEESING, 1974 *apud* LARAIA, 2001, p.59-60)

Para Srour (1998) a cultura organizacional assume forma decifrável, é moldada as representações imaginárias, símbolos das imagens e das ideias, configurando relações entre os agentes coletivos bem definidos. Os modelos mentais são representados pelas práticas cotidianas e apenas com uma observação mais profunda pode ser revelada:

Suas manifestações assumem formas variadas: princípios, valores e códigos; conhecimentos, técnicas e expressões estéticas; tabus, crenças e pré-noções; estilos, juízos e normas morais; tradições, usos e costumes; convenções sociais, protocolos e regras de etiqueta; estereótipo, clichês e motes; preconceitos, dogmas e axiomas; imagens, mitos e lendas [...]. (SROUR, 1998, p.168 -169).

A cultura é interligada pelos seus membros como uma teia da aranha, formam-se modelos mentais coletivos cheios de definições e saberes, Srour descreve sendo: “um sistema coerente de significações e fun-

ciona como um cimento que procurar unir todos os membros em torno dos mesmos objetivos e dos mesmos modos de agir”. A cultura organizacional expressa sua identidade e são as mais variadas possíveis, quando acontecem casos de fusões, incorporações de empresas, cada tipo de cultura mostra sua cara, e a maneira de ser. Neste momento, um choque-cultural acontece e até pode paralisar as atividades da empresa, devido fortes resistências de seus membros os quais deflagram padrões culturais diferentes ficando-os desorientados.

Nossa sociedade está em constante transformação, com isso a estrutura organizacional também tem que se adaptar às mudanças, e surge na cultura organizacional os valores, substituídos pelo poder institucional, expresso na adesão a missão da empresa e na responsabilidade interiorizada no sujeito. A empresa desenvolve uma cultura que estimula cada vez mais seus membros a exercerem maior controle de suas atividades e superação de metas, tornando o sujeito mais participativo. Para Freitas (2000, p.76) a interiorização do sujeito é cada vez mais frequente:

A sutileza do controle se reflete também na disseminação da crença de que todos podem ser heróis. Considerando cada um de seus membros a encarar a sua vida como “um capital a dar retorno”, “um projeto a realizar”, ou ainda, a ser “o empreendedor de sua própria vida”, a organização moderna tenta criar um vínculo baseado na cumplicidade e na “perfeita” convergência de interesses entre o indivíduo e a organização, especialmente quando ela se apresenta como único lugar onde se pode realizar a conquista.

No cenário atual há uma busca constante por melhorias contínuas, o mercado global exige práticas mais acirradas, eficientes, modernas, as quais proporcionem resultados rápidos para as organizações. Para que ocorram essas transformações a cultura organizacional compreende um conjunto de forças (normas, regras, crença, valores e expectativas) importantes que influenciam o comportamento organizacional, mas não podemos confundir cultura organizacional com clima organizacional. Segundo Srour (1998, p.176) o clima é subjetivo e não representa os modos institucionais de agir e pensar, as regularidades simbólicas da coletividade, o clima é apenas um termômetro um flash de sua conjuntura. Já a cultura organizacional constitui num sistema de referências simbólicas e molda as ações de seus membros segundo um certo figurino.

No entanto há uma busca constante por melhoria contínua, o mercado global exige práticas mais acirradas, eficientes, modernas, as quais

proporcionem resultados rápidos para as organizações. Para que ocorra transformação é preciso fazer uma auto-análise, conhecer seus traços de cultura, que contribuirá para um futuro gerenciamento das mudanças organizacionais.

Porém as organizações muitas vezes se preocupam demasiadamente com a concorrência, buscando maior agilidade nos resultados, fazendo diversas alterações internas e se esquecem do seu capital mais importante, o intangível, o ser humano. Muitas vezes essas transformações exigem demasiadamente dos funcionários e esses por necessitarem tanto das organizações, se submetem ao exaustivo trabalho, pois enxergam nas organizações seu meio de sobrevivência.

### 2.3 RELAÇÕES HUMANAS, PSICANÁLISE E CULTURA ORGANIZACIONAL

Para Motta e Freitas (2000, p. 42) as empresas têm cada vez mais importância na vida dos indivíduos e as relações estabelecidas no mundo do trabalho tendem a monopolizar a vida social dos sujeitos. Na verdade o indivíduo busca mais que relação de trabalho, recompensa financeira e *status do* que a empresa pode lhe proporcionar. No ambiente de trabalho o indivíduo consegue construir seu social e sua estima, tendo uma relação tanto afetiva quanto psicológica com o trabalho.

Nas organizações não existe só o trabalho, nelas são construídas as relações humanas, desejos e aspirações podem encontrar espaço para se realizarem e onde a excitação e o prazer da conquista convivem com os pesadelos e angústias do fracasso. Isso mostra que há vida nas empresas (organizações) o ser humano não é máquina, ele sonha e realiza sonhos, expressa alegrias, frustrações, inquietações, grandiosidade e fragilidades, e é na empresa que ele vai ter possibilidades de realização da fantasia e da conquista, do reconhecimento e do poder, atingindo seu ideal. (MOTTA E FREITAS, 2000, p. 43)

As relações humanas são complexas e surge a inquietação em compreender a natureza dos vínculos psicológicos e afetivos que se desenvolvem na relação indivíduo/empresa, como laços de lealdade e adesão, é de extrema importância uma análise ancorada no conhecimento psicanalítico, para desvendar essa vida que há nas organizações, pelo simples fato da descoberta do inconsciente marcar um momento revolucionário no domínio do conhecimento e das ciências humanas que sofrem modificações dia após dia. Sendo assim, através da abordagem da psicanálise os fenômenos organizacionais, são compreendidos e é re-

cente a compreensão desses aspectos imaginários e simbólicos, pois até então negligenciados.

Segundo Motta e Freitas (2000, p. 44) as organizações não criam as estruturas psíquicas dos indivíduos, mas delas se utilizam. As empresas exercem enorme poder de atração sobre os indivíduos, pois é ali que elas realizarão seus desejos, fantasmas e temores, sendo estas fontes de prazer e motivação, aprovação e desaprovação, aceitação, rejeição, capaz de reconhecer atributos ímpares do indivíduo e capitalizar para a realização de seus objetivos, como retrata um estudo de Pagés que analisa numa empresa “hipermoderna”, o entrelaçamento das dimensões econômicas, políticas, ideológicas e psicológicas, citado por Motta e Freitas (2000, p. 65):

Eles tratam a organização como um sistema de mediação de contradições, no qual ela assume o lugar da mãe e busca captar o ideal de ego de seus membros. A dominação que se exerce sobre o indivíduo só é possível pelo fato de a organização ter capacidade de influenciar o inconsciente de seus membros, fazendo deles aliados na busca de poder e de perfeição, razão pela qual os indivíduos se veem como sujeitos de seus desejos e de suas ações.

A cultura organizacional age como instrumento de poder institucional e como conjunto de representações imaginárias, projeta valores e missões, através de elementos culturais, personifica-se e tornam-se onipotente, as empresas aparecem como perfeitas e fazem com que os indivíduos a idealizem e pensem que ali é o único lugar onde eles podem almejar realização profissional, garantir sua fonte de identidade pessoal. É possível verificar a fragilidade do indivíduo perante a grandeza e potência da organização, que usa o indivíduo, envolvendo-lhe numa trama de idealização desde que ele seja parte dela. Tornando o imaginário do sujeito em real, através de uma conciliação ilusória do indivíduo frágil, desejoso e carente de amor com a empresa forte e potente, que pode preenchê-lo (MOTTA E FREITAS, 2000).

Contudo é importante ressaltar que a cultura organizacional continua sendo objeto de estudo para o entendimento das relações humanas, como um sistema cultural, simbólico e imaginário de grandiosa e inestimável riqueza e complexidade, formando vínculo social, com desejos, frustrações, crenças, valores e normas, para serem compartilhados entre os membros da organização.

Tendo este artigo o objetivo de apresentar principalmente a questão do gênero nas organizações, foram apresentados os temas adjacen-

tes a este artigo para que neste momento possam ser correlacionados os temas na questão do gênero, para tanto se faz primeiramente um breve histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho, sua evolução e a questão cultural.

### **3 MULHER NO MERCADO DE TRABALHO**

#### **3.1 BREVE HISTÓRICO**

Historicamente, antes da era cristã, o espaço de trabalho da mulher, esteve restrito às atividades domésticas. Era de sua responsabilidade a alimentação e higiene dos homens e crianças. Na idade média o trabalho era dividido por categorias, sendo as solteiras responsáveis por lavar e tecer, as mães eram responsáveis por cuidar das crianças, as mulheres de meia idade eram responsáveis pela cozinha e pelas tarefas junto aos adolescentes. Ainda existia a categoria das mulheres de camponeses que além de serem responsáveis pelas tarefas domésticas, ainda tinham que ajudar seus maridos na agricultura. (MENICICCI, 1999).

Ainda de acordo com o autor, no período compreendido entre os séculos XVI e XVIII, a mulher casada, mas principalmente as solteiras da Europa Ocidental, já tinham atividades fora do lar, trabalhavam no comércio ou como prestadoras de serviços domésticos nos clãs de terceiros, como faxineiras, lavadeiras e amas. Eram mulheres que faziam parte das classes mais baixas. E no final do século XVIII, há uma expressiva migração do campo para a cidade, surgindo o proletariado feminino que se caracteriza pelo trabalho feminino em domicílio.

No período da Revolução Industrial, com a entrada de máquinas e conseqüentemente redução da exigência de força física, intensifica-se o trabalho feminino, pois as fábricas abrem as suas portas para esse gênero de trabalhador. Porém sua entrada já se faz com salário defasado devido o fato de as considerarem ainda não qualificadas e outro fato é que as indústrias aceitavam mulheres solteiras ou que ainda não tivessem filhos preferencialmente, pois para as empresas, era impossível combinar trabalho com afazeres domésticos familiares (alimentação e cuidar dos filhos).

No final do século XIX, com o desenvolvimento dos setores comerciais e de serviços, foram criados postos de trabalho considerados femininos como secretária, enfermeiras, professoras, dentre outros. O mercado de trabalho dividiu as atividades sexualmente, reservando para

as mulheres trabalhos determinados que fossem caracterizados por sua inferioridade hierárquica com salários menores. A força de trabalho era sexualmente segregada. (NOGUEIRA, 2004).

No Brasil, a partir da segunda metade do século XIX, Um grande contingente de mulheres ocupa posições não qualificadas, com vínculo empregatício e condições de trabalho precários, mal remunerados e sem proteção social. (ARAUJO, 2001, p.133).

O cenário econômico e cultural se alterou consideravelmente, causando uma mudança também significativa no comportamento da mulher, pois essa passou a ter mais informações, começou a trabalhar e estudar. A participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro ampliou-se significativamente nas últimas décadas do século XX, o aumento da força de trabalho da mulher foi de forma linear e alheia às flutuações das atividades econômicas. Na década de 1990, essa tendência foi mantida e a mulher continuou ampliando sua participação, a absorção de mão-de-obra feminina tem sido superior a masculina em todas as fases recentes da economia brasileira, sendo que esta participação tem aumentado cerca de 15% por década (ARAUJO, FONTENELE-MOURÃO, 2007).

### 3.2 DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO: MUDANÇA DE PENSAMENTO E CULTURA

Verifica-se que a divisão do trabalho é explicada pela cultura num dado ambiente, a antropologia tem mostrado que muitas atividades atribuídas às mulheres em uma cultura podem ser atribuídas aos homens em outra. Para Laraia (2001) isso é um fato: “A verificação de qualquer sistema de divisão sexual do trabalho mostra que ele é determinado culturalmente e não em função de uma racionalidade biológica”. (2001, p. 19).

Um menino e uma menina agem diferentemente não em função de seus hormônios, mas em decorrência de uma educação diferenciada. (Laraia, 2001, p. 20).

Humphrey (1987, p.229) cita que a divisão sexual de trabalho é um processo que não se resume a alocar homens e mulheres em estruturas ocupacionais e postos de trabalho pré-definidos. A partir do momento em que eles ingressam no mundo do trabalho, ainda no processo de recrutamento e seleção, os mesmos já são classificados pelos gestores de forma

diferenciada como homens e mulheres no trabalho ou trabalhadores e trabalhadoras, ocasionando assim uma identidade cultural, isto é, a mulher adquire muitas vezes a rotulagem de força de trabalho secundária, devido à “cultura” da entrada da mulher no mercado de trabalho estar associada basicamente aos papéis domésticos que sempre desempenharam.

O estudo de gênero e classe nas organizações segundo Antunes (2000), permite constatar que vivenciamos uma construção social sexuado, onde homens e mulheres que trabalham são, desde a família e a escola, diferentemente qualificadas e capacitadas para o ingresso no mercado de trabalho.

Em muitos países há pouco tempo atrás, existia uma desigualdade salarial entre os sexos muito grande quando comparada a nossa realidade atual. As mulheres recebiam menos, pois precisavam apenas de “salário para viver”, já que eram sustentadas por seus maridos. O mesmo ocorre com os direitos e condições de trabalho: as atividades de concepção ou aquelas baseadas em capital intensivo são exercidas pelo trabalho masculino, enquanto as atividades de menor qualificação, mais elementares e muitas vezes fundadas em trabalho intensivo, são destinadas às mulheres. A mulher trabalhadora tem uma jornada dupla de trabalho dentro e fora da fábrica, ela é duplamente explorada pelo capital (ANTUNES, 2000).

Devido a esses fatores culturais a mulher teve que se impor neste mercado de trabalho tão masculinizado. Os dados que se referem à evolução do emprego feminino em vários países, demonstra uma mudança cultural, a participação feminina no mercado de trabalho vem aumentando consideravelmente. Este contínuo crescimento da participação feminina é explicado por uma combinação de fatores econômicos e culturais. O avanço da industrialização transformou a estrutura produtiva, proporcionando um aumento das possibilidades das mulheres encontrarem postos de trabalho. As mulheres se empregam e entram na disputa por cargos cada vez melhores e estão se tornando responsáveis por parte dos gastos familiares por meio de salários.

Visualiza-se que a taxa de participação feminina no mercado de trabalho tem aumentado consideravelmente nos últimos 30 anos, como também o tempo que elas dedicam ao trabalho remunerado, sua participação na renda familiar e sua trajetória profissional. Embora tenha ocorrido maior inserção feminina no mercado de trabalho, ainda são persistente e significativa as diferenças salariais entre homens e mulheres e as estatísticas apontam que as mulheres apresentam nível de escolaridade superior à dos homens e que estão ocupando cada vez mais posições de chefia em níveis mais baixos (ARAÚJO, FONTENELE-MOURÃO, 2007, p. 145).



Verifica-se que cada vez mais o reconhecimento dos direitos das mulheres ao mercado de trabalho é ampliado, estudos analisam se há diferenças nas formas diferentes de compreensão e de explicação do gerenciamento realizado por mulheres, pois as mulheres estão adaptando as experiências obtidas no desempenho dos papéis femininos em sua vida pessoal, correspondendo às mudanças atuais das organizações seja como forma de auto-realização, autonomia pessoal e ou como forma de contribuir para o sustento e sobrevivência de sua família (ARAUJO, FONTENELE-MOURÃO, 2007).

Apesar de todos os esforços e da evolução da mulher no mercado de trabalho, ainda sim, ela é relegada a uma posição secundária nesse mercado, a questão de gênero ainda é muito presente nas organizações e em nossa sociedade as relações de poder entre homem e mulher está presente na socialização desde o ambiente familiar até ao escolar, refletindo como se relaciona emocionalmente organizam-se socialmente e se definem intelectualmente, enaltecendo o sistema social como fonte de subordinação e alienação.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Sendo uma pesquisa ampla e complexa, que surge de uma inquietação em busca de uma caminhada pela igualdade de gênero nas organizações, sistematizada pelo entendimento multifacetado da cultura organizacional e seus estudos priorizando o imaginário do sujeito e trazendo para a discussão como os indivíduos são utilizados e manipulados pelos objetivos da organização, é compreensível analisar o conjunto de regras, valores, mitos, símbolos, que são interiorizados por homens e mulheres e que passam a maior parte de suas vidas, envolvidos com a cultura da empresa, e as empresas retiram desses indivíduos sua subjetividade, interioridade e o universo inconsciente do sujeito.

Fica claro que nesse aspecto a mulher e o homem estão em igualdade, porém observou-se pelo histórico-social na divisão sexual do trabalho que a mulher ainda terá que carregar sua dupla jornada e, contudo ter conseguido sua emancipação parcial frente à exploração do capital e da opressão masculina, a mulher ainda tem o desafio de se emancipar do domínio do capital, o qual tem intensificado a desigualdade, ou seja, ainda terá que continuar lutando para cada vez mais ser reconhecida, derrubando o tabu da divisão sexual que ainda prioriza o sexo masculino.



Este artigo pode ser considerado um ensaio de uma busca incessante de respostas a este tipo de questionamento e situação, porém este tema não se esgota por aqui, pois se trata de um tema vasto que nos permite diversas ramificações de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2000.

ARAUJO, Adriane Reis de, FONTENELE-MOURÃO, Tânia. **Trabalho de mulher**: mitos, riscos e transformações. São Paulo: LTr, 2007.

ARAUJO, A. M. C. **Apresentação do dossiê gênero no trabalho**. Cad Pagu, 2001.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma? 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

HUMPHREY, J. **Trabalho no terceiro mundo**: a divisão sexual nas indústrias brasileiras. Londres: Tavistock, 1987.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura**: um conceito antropológico. 14 ed. Rio de Janeiro: J. Zahar, 2001.

MOTTA, Fernando C. Prestes e FREITAS, Maria Ester de. **Vida psíquica e organização**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

NOGUEIRA, C. M. **Feminização no mundo do trabalho**. Campinas: Autores Associados, 2004.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.