



A DIFERENÇA QUE FAZ DIFERENÇA

Rodrigo de Moraes Rosa[1]

Cite este artigo: ROSA, Rodrigo de Moraes. A diferença que faz diferença. **Revista Habitus:** revista eletrônica dos alunos de graduação em Ciências Sociais – IFCS/UFRJ, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p.5-14, 30 mar. 2003. Anual. Disponível em: <www.habitus.ifcs.ufrj.br>. Acesso em: 30 mar. 2003.

Resumo: Através da investigação e comparação entre o discurso da valorização da diferença e o perfil de ocupação dos cargos estratégicos no setor empresarial brasileiro pretendo analisar as representações simbólicas acerca dos atributos e identidades referentes a cada um dos sexos, considerando os impactos do “essencialismo de gênero” no ambiente do trabalho, mais especificamente na ocupação, gerenciamento, promoção e investimento na carreira das mulheres executivas.

Palavra-chave: Relações de gênero.

Emora se trate de um tema ainda pouco explorado pela sociologia urbana, os estudos de gênero contribuem para a discussão acerca da igualdade nas relações sociais porque apresentam em sua análise interpretações dos códigos de significados socialmente compartilhados que dizem respeito à autopercepção do indivíduo enquanto membro ativo da sociodinâmica cotidiana, suas representações, suas regras de funcionamento, seus sistemas classificatórios. Ligado às construções sociais sobre o sexo, desde pequenos aprendemos a correlacionar objetos e estilos comportamentais ao gênero: “Jogar bola é coisa de menino!”, “Saia é coisa de mulher!”, etc. Tais formas de representar a nós mesmos e os outros fazem parte do imaginário coletivo e são transmitidas, mesmo que involuntariamente, através de propagandas, imagens, brincadeiras.

A interpretação sociológica, no entanto, pressupõe um estudo mais aprofundado das implicações práticas do que significa eleger características e estilos comportamentais próprios de cada gênero. Entender, por exemplo, como as mulheres justificam sua ocupação nos altos postos da hierarquia empresarial significa, antes de tudo, reconstruir e indagar acerca da formação da auto-identidade feminina e, conseqüentemente, problematizar os condicionantes, simbólicos ou não, de uma estrutura organizacional em constante transformação. Em última instância, indagar o que significa ser mulher e, principalmente, mulher executiva, suas funções e responsabilidades dentro dos novos paradigmas institucionais.

A escolha do material analisado foi feita com base em sua representatividade. A primeira edição do livro “Mulheres que Abrem Passagem” do jornalista Júlio Lobo, voltado para o público em geral, mas abordando essencialmente a participação da mulher nos postos de chefia,

esgotou-se em pouco menos de uma semana. O site de pesquisa Catho – on line, mantido pelo Grupo Catho, outra fonte do artigo, mantém pesquisas periódicas acerca da participação feminina no mercado laboral e é um dos mais procurados em relação a recrutamentos e recolocação de profissionais. O objetivo em escolher como fonte empírica de pesquisa os depoimentos publicados no livro e as informações levantadas pelo site deve-se ao fato que durante todo artigo procurei correlacionar o discurso das executivas e a maneira como este foi incorporado pelas organizações empresariais.

Até bem pouco tempo homens e mulheres estavam diferentemente disponíveis para as atividades de trabalho, uma vez que os papéis de gênero atribuíam aos homens o lugar de provedor da renda (espaço público) enquanto que às mulheres caberia as responsabilidades domiciliares (espaço privado).

Na sociedade agrária e escravocrata do Brasil colonial, a mulher desempenhava funções econômicas e políticas num sistema que se caracterizava pela concentração fundiária e o predomínio de relações paternalistas. Nos engenhos de cana-de-açúcar dos séculos XVI e XVII a estrutura doméstica patriarcal era fundamentalmente baseada na importância do núcleo conjugal e da autoridade masculina, traduzido na figura do patriarca, dono de poder econômico e mando político. Segundo Freyre (1961) dentro dessa estrutura familiar opressora, a mulher exercia o papel de esposa dócil, submissa e subjugada aos mandos e desmandos do marido; suas funções mais freqüentes eram a gerência do domicílio, educação dos filhos e comando das escravas nos serviços na casa grande.

Da mesma forma Bruschini (1990) argumenta que com uma distribuição rígida e hierárquica de papéis e funções, o controle da sexualidade feminina e regulamentação da procriação para fins de sucessão de poder e autoridade se exercia livremente através de classes e de raças.

Séculos de lutas e transformações do ethos aristocrata se passaram, culminando na entrada em massa da mulher no mercado de trabalho[2] e o direito de igualdade nas decisões políticas do país. Sorj (1992) argumenta que a mudança na percepção de que a posição social de homens e mulheres é naturalmente diferente, ou seja, pré-determinada em diferenças biológicas, deu lugar ao ideário igualitário, baseado no argumento de que a distribuição de gênero se fundamenta numa ordem artificial (culturalmente construída), e trouxe transformações no que diz respeito as desigualdades de poder estruturadas ao redor das diferenças sexuais. Segundo a autora, “a expansão dos direitos civis, a entrada das mulheres no mundo público, institucional e ocupacional devem ser creditadas aos movimentos de liberação das mulheres que proliferaram neste século e, mais fortemente, nas três últimas décadas, em quase todas as partes do mundo” (Sorj, 1992: 144).

A acelerada entrada da mulher no mercado laboral vem alterando a divisão sexual do trabalho e foi acompanhada pelas reivindicações por igualdade de direitos, responsabilidades e oportunidades no mercado profissional.

Alterações nos paradigmas institucionais das empresas, principalmente nas três últimas décadas, em que estruturas rígidas e centralizadas deram lugar a formas mais flexíveis de gestão possibilitaram a promoção das mulheres aos altos postos na hierarquia empresarial. O processo de incorporação da força laboral feminina que até então tinha sido marcado pela ocupação dos espaços subalternos nas hierarquias empresariais agora assume novas configurações. O mundo empresarial em mudança trouxe também implicações para o discurso gerencial e de autopercepção das executivas.

Se num primeiro momento as mulheres justificavam sua entrada no mercado de trabalho através de méritos adquiridos com a busca por credenciais escolares, muitas vezes neutralizando sua “condição feminina”, agora elas se vêem ocupando cargos gerenciais graças à sua competência feminina, ou seja, por possuírem características virtuosas conferidas pela experiência de gênero. Em outros termos, as mulheres passaram a justificar sua ocupação nos cargos superiores das empresas enfatizando qualidades que supostamente teriam em função de sua vivência de gênero. Tais atributos passam agora a constituir uma vantagem comparativa em relação aos homens, um “capital” para a ocupação e ascensão na carreira profissional. O discurso chamado “igualitário” dá lugar a um novo discurso, o da “diferença”, caracterizado pela valorização de atributos conferidos pela experiência de gênero.

No entanto, as transformações evocadas pelos movimentos feministas, orientados inicialmente pelo discurso igualitário e depois no elogio da diferença, constituem o aspecto fundamental nas mudanças e continuidades nas relações de gênero e na ordem social vigente no ambiente empresarial. Segundo Wajcman (1998), para a mulher conseguir igualdade de tratamento, visto que as condições de trabalho são constituídas sobre uma estrutura machista e paternal, ela passa a valorizar atributos compreendidos como exclusivamente femininos e, desse modo, acaba por criar uma imagem da mulher de negócios atrelada às suas características femininas (habilidades quase sempre apreendidas na experiência domésticas) e, como resultado, amplia e reforça desvantagens profissionais, uma vez que a participação feminina fica limitada nos postos onde a natureza do trabalho executivo está fundamentada na concepção masculinizada da profissão.

As “armas” que as mulheres julgam ter para alcançar os postos e se manter neles, de nada adiantariam se, na disputa por posições, os homens passassem a incorporar as características delas, o que é perfeitamente possível e realizável. Analisando mais cuidadosamente a questão, em raras exceções, a formação escolar, a qualificação profissional (cursos de especialização, línguas, etc.) ou treinamento e investimento na carreira aparecem como justificativa para a ocupação dos cargos pelas mulheres; o que está em jogo é diferença e distinção do homem por características essencialmente femininas.

Bourdieu (1997) argumenta que o espaço social é um espaço que se apresenta, não como um dado, mas em estado virtual. A posição ocupada nesse espaço social pelos agentes é dada pela distribuição dos diferentes capitais, capazes de orientar também as práticas e representações desse espaço para sua conservação ou reprodução. O que a população feminina julga ser uma vantagem exclusivamente do seu universo de sentido, um “capital simbólico” no campo das

relações de trabalho, é, na verdade, uma forma, ainda que inconsciente, de não tratar a questão da equidade de gênero nas relações de trabalho. Isto se justifica pelo fato de que as características que as mulheres julgam ter em seu favor possam ser adquiridas pelos homens, principalmente se o que estiver em disputa for uma vaga no mundo dos negócios. Dentro desta perspectiva, pretendo verificar como as mulheres executivas lidam com suas responsabilidades familiares e até que ponto é o discurso da “diferença” um “capital” responsável pelo aumento da participação feminina em cargos superiores da administração empresarial.

A análise dos 118 depoimentos de executivas brasileiras, publicados no livro “Mulheres que Abrem Passagem” do jornalista Júlio Lobo permitiu classificá-las entre aquelas que atribuíam o seu sucesso à presença de “qualidades femininas” no desempenho da sua função e aquelas que não mencionam estes atributos como constituindo uma vantagem profissional.

Dos 118 depoimentos, 72,8% evocam a “diferença de gênero” como atributo valorizado para a ocupação dos cargos empresariais e 27,2% não mencionam tais valores.

Nos depoimentos das mulheres que evocam a “diferença de gênero” foram encontradas 158 características, agrupadas em 14 tipos. Dentre eles, a intuição é o traço mais valorizado no ambiente de trabalho. Vejamos como as mulheres se expressam:

Tabela 1 - Características mais freqüentes valorizadas pelas Mulheres Executivas

Intuição	27	17%
Versatilidade	16	10,1
Foco no Processo	14	8,8%
Relacionamento Interpessoal	14	8,8%
Transparência	13	8,2%
Emotividade	12	7,6%
Criatividade	11	6,9%
Capacidade para Ouvir	10	6,3%
Serenidade	10	6,3%
Amor ao Próximo	9	5,7%
Paciência	7	4,4%

Perfeccionismo	7	4,4%
Ética	4	2,5%
Inapetência pelo Poder	4	2,5%
Total 14	158	100%

Fonte: Livro “Mulheres que Abrem Passagem”, Júlio Lobo. Elaboração Rodrigo Rosa.

O curioso é perceber que os atributos por elas valorizados como: intuição, versatilidade, relacionamento interpessoal, amor ao próximo, etc, são apreendidos na experiência doméstica, ou seja, são características construídas socialmente que, quando internalizadas no universo feminino de sentido, reforçam as diferenças entre os sexos.

Apesar do grande otimismo do discurso empresarial e das próprias executivas sobre a transformação das desvantagens femininas em virtudes, na nova cultura empresarial brasileira, devemos tomar com cautela a realidade das transformações evocadas.

Quando comparamos estes discursos com pesquisas sobre a carreira das executivas brasileiras é evidente a persistência de desigualdades. Apesar da escolaridade das executivas ser semelhante à dos homens, ficam evidentes desigualdades entre os gêneros na distribuição nas áreas de atuação gerencial. Atividades como recursos humanos e relações públicas constituem a área de atuação com mais mulheres no topo da hierarquia empresarial:

Tabela 2 - Área de atuação com mais mulheres

Recursos Humanos	45%
Relações públicas	45%
Jurídica	30%
Administrativo-financeira	27%
Processamento de dados	21%

Fonte: Grupo Catho (Revista Veja, 08.11.2000).

A concentração das executivas nas funções de Recursos Humanos e Relações Públicas mostra que as diferenças entre o masculino e o feminino são efetivas na organização empresarial, estabelecendo limites à participação feminina no mercado de trabalho.

Pesquisa realizada pela consultoria de recursos humanos Grupo Catho, com base no cadastro de mais de 200.000 profissionais, divididos em pequena, média e grande empresa, em 2002, intitulada “A Contratação, a Demissão e a Carreira dos executivos Brasileiros”, coordenada por Silvana Palmiere, revelou os seguintes resultados:

As executivas têm em média 18 subordinados, os executivos 49. Isto significa que os escalões superiores da hierarquia administrativa das empresas estão ainda nas mãos dos homens. Isto porque quanto mais elevado é o cargo maior número de pessoas está sob o seu comando; profissionais mulheres têm menos estabilidade; executivas têm menos participação na remuneração e bônus; as mulheres ainda são associadas ao absentéismo e rotatividade que em geral é interpretado como pouco comprometimento com a carreira.

Associações entre o sexo e as características intrínsecas a ele não têm qualquer comprovação empírica, estão baseadas em concepções de gênero culturalmente construídas e valorizadas. Bourdieu (2002) acredita que o princípio da diferença só se torna signo de distinção quando presente em todos os agentes que, ao serem percebidos, tornam-se diferenças simbólicas e permitem aos participantes do jogo social estabelecer dominação. A aclamação do discurso da diferença como vantagem comparativa das mulheres em relação aos homens acaba por influenciar as políticas de recursos humanos nas organizações, principalmente no que se refere a políticas de capacitação e promoção voltadas para a ampliação das oportunidades de acesso aos postos de trabalho e no investimento na carreira. Alguns estudos feitos pelo Grupo Catho, que tem em seu cadastro cerca de 380 mil executivos e 62 mil empresas, nos últimos 3 anos, revelou que a disposição dos empresários em investir na qualificação dos seus funcionários é diferenciada conforme o gênero. Ao contrário dos homens, as mulheres são associadas nas empresas às altas taxas de absentéismo e de rotatividade, ao pouco comprometimento na carreira profissional, à maior adequação às tarefas manuais, repetitivas e monótonas (Catho on-line, 2002).

Dentro desse modelo construído socialmente, homens e mulheres são colocados em lados opostos, cada um tendo atributos que os distingue e posiciona dentro de funções e papéis intrinsecamente ligados ao sexo.

Conclusão

Os dados desta pesquisa sugerem que o discurso da “diferença” como estratégia para alcançar a igualdade de gênero no trabalho gera um paradoxo, pois ao mesmo tempo em que se pretende alcançar a igualdade, “essencializa-se” a diferença. Ou seja, características construídas historicamente e socialmente e, portanto, mutáveis, passam a ser integradas e internalizadas como parte do ser feminino e assim institucionalizadas nas organizações empresariais.

A afirmação de atributos femininos (da “diferença”), cuja fonte produtora deles é o lugar das mulheres no espaço doméstico, ao invés de produzir uma identidade profissional separada da identidade familiar acaba por reiterar o papel doméstico das executivas, reforçando a noção de “contrato sexual”, através do qual homens e mulheres estão diferentemente disponíveis para o mercado de trabalho. 

NOTAS

[1] Aluno do 5º período de Ciências Sociais. Bolsista CNPq (orientadora: Prof. Drª Bila Sorj).

[2] Segundo dados da Fundação Carlos Chagas, no período de 1981 a 1998, o crescimento das mulheres economicamente ativas no país foi de 111%. Hoje, a parcela feminina representa 41% da população economicamente ativa, com cerca de 30 milhões de mulheres no mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOURDIEU, P. **Razões Práticas - Sobre a Teoria da Ação**. 2ª Edição. São Paulo: Papirus Editora, 1997.

BOURDIEU, P. **A Dominação Masculina**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil Editora, 2002.

BRUSCHINI, M. C. A. **Mulher, Casa e Família**: cotidiano nas camadas médias paulistanas. São Paulo: Vértice Editora, 1990.

FREYRE, G. Formação da Família Brasileira sob o Regime de Economia Patriarcal. In: **Casa Grande e Senzala**. 10ª Edição. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 1961.

LOBO, J. **Mulheres que Abrem Passagem**: e o que os homens têm a ver com isso. 2ª Edição. São Paulo: Instituto da Qualidade Editora, 2002.

PALMIERE, S. **A Contratação, a Demissão e a Carreira dos Executivos Brasileiros**. Catho on-line, São Paulo, novembro 2002. Disponível em <www.catho.com.br/centro_carreira/perfil_carreira_mulheres_execut.htm>. Acesso em 02/09/2002.

SORJ, B. O Feminino como Metáfora da Natureza. **Revista Estudos Feministas**, Rio de Janeiro, CIEC/ECO/UFRJ, 1992, no 0, p. 140-150.

WAJCMAN, J. **Managing like a man – Women and men in corporate management**. Cambridge: Polity Press, 1998.