

## **INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS E RELAÇÕES DE GÊNERO NO TRABALHO INDUSTRIAL: ANOTAÇÕES DE PESQUISA**

### *TECHNOLOGICAL INOVATIONS AND RELATIONS OF GENDER ON THE INDUSTRIAL WORK: RESEARCH NOTES*

Maria Helena Santana CRUZ<sup>1</sup>

**RESUMO:** o estudo procura desvendar como se efetiva o potencial de modernização e democratização nas relações sociais de gênero, tendo como pressuposto os processos de inovação tecnológica voltados não somente para os aspectos técnicos, mas, também, para as formas de gestão da mão-de-obra que favoreçam o desenvolvimento de relações sociais mais participativas e enriquecedoras no trabalho, significando avanços na cidadania e na universalização de direitos. Três indústrias extrativas instaladas em Sergipe foram escolhidas para campo empírico, por adotarem uma política de gestão bastante burocratizada, formal, com critérios universalistas para a inserção, promoção e formação de seus trabalhadores. Procurou-se ampliar nas análises das relações sociais os conceitos de trabalho, patriarcado, gênero, qualificação, para integrar as esferas público X privado, produção X reprodução, objetivo X subjetivo, deixando de lado as dicotomias e polarizações.

**PALAVRAS-CHAVE:** trabalho; gênero; qualificação.

## **INTRODUÇÃO**

Este texto aborda algumas características do processo de trabalho assumidas pelos modos de produção e desenvolvimento que se constituem marcados pela globalização, por processos de integração regional e reestruturação produtiva, possibilidades de difusão e os requisitos que geram em termos de educação e qualificação das(os) trabalhadoras(es), dos quais se pode inferir um conjunto de elementos comuns e divergentes. O interesse para as mediações econômicas, políticas, ideológicas e simbólicas incentivou a delimitação do eixo temático do estudo das relações sociais de gênero, tendo como pressuposto o processo de inovação tecnológica voltado não somente para os aspectos técnicos, mas sobretudo para as formas de gestão da mão-de-obra que favoreçam as relações sociais mais democráticas/participativas e enriquecedoras no trabalho, significando avanços na cidadania e universalização de direitos.

É preciso, então, destacar que a modernidade e a produtividade, no campo do trabalho, não são resultado apenas da adoção de novas tecnologias ou da formação mais elevada do trabalhador, mas, também, e com grau

<sup>1</sup> Professora do Programa de Pós-Graduação em Educação e Ciências Sociais da Universidade Federal de Sergipe e Coordenadora da Rede Feminista Norte e Nordeste de Estudos e Pesquisas sobre a Mulher e Relações Sociais de Gênero – REDOR. [helenacruz@uol.com.br](mailto:helenacruz@uol.com.br)

significativo de relevância, resultam de processos de organização das relações de trabalho, das vivências dos empregados. No contexto do trabalho, o fenômeno da globalização trazido pelo neoliberalismo constitui um valioso aporte para se discutir a modernidade/pós-modernidade e para que se possa entender o *encolhimento* provocado pelos sistemas de comunicação, transporte e informação que, ao mesmo tempo, influíram no aumento da percepção fragmentada do mundo, na reconstrução de identidades, expondo indivíduos e grupos a uma quantidade de estímulos e informações em escalas sem precedentes, com intensidade diferente a depender de sua situação no *espaço e tempo* (HARVEY, 1989). Emerge uma ordem social pós-tradicional, compreendida como aquela na qual a tradição não desaparece, mas muda o seu *status* e que instiga o questionamento da permanência das tradições e incertezas com a modernidade, com a multiplicidade e diversidade de experiências sócio-culturais, no trabalho objetivo e subjetivo (GIDDENS, 1993; 1996).

As relações de gênero num contexto altamente informatizado de reestruturação produtiva constituem um *locus* privilegiado para se analisarem as mudanças no mundo do trabalho, o que expressa com intensidade as contradições nas formas de organização e as novas exigências de qualificação. A concepção de gênero adotada apóia-se nas formulações de Scott, ou seja, como um “elemento constitutivo das relações sociais baseadas em diferenças percebidas entre os sexos, apresentando-se também como uma forma primordial de dar significado às relações de poder” (SCOTT, 1995, p.11). Os conceitos de dominação patriarcal e relações de gênero/classe fundamentam as análises do objeto por meio da articulação das esferas da *produção e da reprodução*, pela consciência de gênero masculino e feminino, pela existência de identidades iguais e diferentes, de aceitação, de recusa, de exclusão, por interesses, expectativas, crenças, valores presentes nas relações sociais, nas instituições produtivas e reprodutivas, pela memória coletiva e por fantasias pessoais, pela expressão de aparatos de poder envolvendo fenômenos de obediência e subordinação, também, as representações e as normas expressas nas representações sociais dos trabalhadores mulheres e homens.

A estrutura reprodutiva, o trabalho, a cultura e as práticas foram considerados elementos formadores do indivíduo enquanto pertencente a um grupo, no qual um se define e é definido pelos laços de solidariedade, sem, entretanto, mudar as diferenças individuais (Scott, 1995, p.20). Os processos de educação/socialização/conformismo pelos quais os indivíduos passam são significativos para justificar comportamentos de conformismo nas relações sociais, nas situações de trabalho e à racionalidade organizacional. Nesse aspecto, a *tradição da cultura patriarcal* constitui-se em um ponto de referência para se refletir, no campo educacional, sobre o processo reprodutivo, caráter histórico e cultural de construção de identidades diferenciadas de acordo com o gênero, com o fito de gerar procedimentos democráticos de formação de vontade que, em última instância, produzam nova racionalidade no mundo da vida colonizado (HABERMAS, 1990). O patriarcado é considerado uma das

estruturas sobre as quais se assentam todas as sociedades contemporâneas e caracteriza-se pela autoridade imposta institucionalmente do homem sobre a mulher e filhos, no âmbito familiar (SAFFIOTI, 1969; CASTELLS, 2000). Essa autoridade é exercida por meio do patriarcalismo que permeia transversalmente toda a organização da sociedade, da produção e do consumo à política, à legislação e à cultura.

O estudo fundamentou-se na tese de que *a democratização das relações sociais no trabalho envolve a superação do patriarcalismo nas relações sociais de gênero tal como ele se expressa no cotidiano, mediante as atribuições de papéis ora desempenhados por homens e mulheres*. Particularmente, as relações de gênero elucidam os mecanismos que generalizam e especificam as diferenças e disparidades nas dimensões temporais e espaciais, a convivência da contradição, cujo ritmo e característica acentuam o nível diferenciado e fragmentado do desenvolvimento das forças produtivas e das relações de produção, os aspectos culturais e históricos que presidem os diferentes arranjos institucionais, as variadas formas de integração ao novo contexto internacional, ao novo “modelo” produtivo e diferentes *trajetórias* de adaptação (HUMPHREY, 1995).

Com relação ao Nordeste, nestes últimos anos, as mudanças ocorridas parecem solicitar sempre uma interpretação mais explícita, que contemple a conexão entre a reestruturação econômica, as transformações da estrutura, os processos políticos integrados com a globalização. Nesse contexto, os padrões de relações sociais são distintos e bastante demarcados por suas especificidades: pela herança cultural e pelo espaço geográfico e temporal, pela dinâmica das relações sociais contraditórias que estruturam o quadro de sociabilidade e os padrões de comportamento dos diversos atores sociais; por condições de desenvolvimento econômico e o processo de “modernização” conservadora/periférica na América Latina e no Brasil; a herança de um passado de padrões de relacionamentos autoritários, reforçados pelos regimes militares; o modelo de família brasileira marcado pelo processo de colonização portuguesa, por padrões culturais calcados no modelo cristão, na construção das leis que regem as relações entre os sexos com vínculos de organização patriarcal. Para captar a lógica dessa dinâmica, a operacionalização adotou os *estudos de casos histórico-organizacionais*, por possibilitarem a análise de suas especificidades em nível micro para melhor compreensão do fenômeno em nível macro-econômico e social e para integrar as representações dos sujeitos, os elementos culturais, os valores individuais e coletivos.

Três indústrias estatais situadas em Sergipe constituíram o campo empírico da pesquisa, aqui identificadas pelas letras A (empresa de petróleo/gasóleo), B (fábrica de fertilizantes), C (mina de salgema em subsolo), consideradas “ilhas de modernidade”, as quais haviam experimentado mudanças tecnológicas e organizacionais significativas no período de 1997 a 1998, reestruturação produtiva, tecnologia de ponta, equipamentos sofisticados,

redução de níveis hierárquicos, integração de setores, terceirização, planejamento estratégico e filosofia da qualidade. As empresas apresentam elevada demanda por escolaridade/qualificação e exigências de novas competências para seus trabalhadores; adotam o concurso público para a inserção e promoção na carreira, o que eliminaria, *a priori*, discriminações de gênero, raça/etnia e geração. Diferentes procedimentos quantitativos/qualitativos e técnicas de investigação utilizados informam os resultados desta pesquisa, obtidos por meio de livros, documentos, disquetes, 100 questionários e 70 entrevistas semi-estruturadas, fornecidos pelas indústrias e diferentes segmentos de trabalhadores. O confronto dos dados reflete práticas empresariais e políticas do Estado respaldadas nas instituições capitalistas, indicando que a região se integra no processo de globalização, de reestruturação produtiva como parte de uma tendência global, embora apresente características específicas.

#### A MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA E ORGANIZACIONAL

Identificam-se três componentes principais: o ajuste dessas empresas do setor público estatal, que adotam as inovações tecnológica e organizacional e incluem reformas nos serviços, mediante as políticas de privatização, flexibilização, liberalização e desregulamentação, com conseqüente mudança em suas regras de qualificação. Não obstante a existência de muitos pontos em comum entre as empresas, observa-se alguma diferenciação no que se refere às características e objetivos das mudanças que, sem dúvida, são diferentes em ritmo e volume. As mudanças técnicas de alta intensidade fundamentam-se na base computacional: *pc's* em linha, *softwares* corporativos para integrar e controlar a gestão, digitação de serviços gerais, correio eletrônico para comunicação interna e internet. Nos setores administrativos e de apoio, manifesta-se claramente a tendência à generalização dessas mudanças. Entretanto, nos setores operacionais ainda se encontram conjugados muitos maquinários com componente manual. Nas três indústrias, as inovações tecnológicas e organizacionais foram aceleradas a partir de 1991, alcançando os postos nos quais as mulheres estão concentradas.

As organizações acompanham a direção de outras instituições do social, que se manifestam igualmente *atravessadas* pela questão da *subjetividade*, barrada no nascimento da organização científica do trabalho, e procuram introduzir a lógica dos *princípios da filosofia da qualidade*. Isso porque a qualidade dos processos e produtos não mais se realiza sem o reconhecimento do sujeito, e não se concretiza fora da relação intersubjetiva. De fato, dentro da primordial relação custo/benefícios dos cálculos dos administradores, *o custo subjetivo* começa a ficar transparente. Entre os diretores e trabalhadores, atribui-se grande significado e importância à *filosofia e gestão da qualidade*. Enquanto os primeiros salientam dificuldades relacionadas com as mudanças na cultura da empresa, na mentalidade de trabalhadores, esses últimos ressaltam não apenas essas dificuldades, como também as contradições

entre os princípios dessa “filosofia” e os seus resultados, ou seja, entre a teoria e ações não concretizadas, desfavorecendo o processo de participação e democratização.

Entre as principais mudanças ocorridas na organização do trabalho destacam-se: a) a simplificação de tarefas efetuadas em todos os setores de trabalho; b) enriquecimento de tarefas; c) rotação de tarefas e setores. A simplificação de tarefas apresenta-se como um processo bastante difundido nas três indústrias, em geral modificando a situação de trabalho anterior nelas existente. Aparece sempre associada à automatização e à informatização de processos de trabalho antes efetuados manualmente, nos quais se destaca cada trabalhador a um posto específico, com atribuições muito específicas, fragmentadas, cujo conteúdo não se vinculava às demais. A resistência à rotatividade nos postos de trabalho mostra-se mais intensa entre os trabalhadores dos setores operacionais, para os quais a transferência para outro posto significa alteração na remuneração, questionada pelo movimento da categoria. A intensificação dos ritmos de trabalho é entendida como um dos principais efeitos dessas medidas. Para as gerências, o processo é resultado da simplificação das tarefas. Os trabalhadores dos setores administrativos e de apoio, por sua vez, tendem a aceitar com maior freqüência a rotação de posto e de tarefas, pensando também em ampliar os seus conhecimentos gerais e sua própria condição de empregabilidade no mercado de trabalho.

A reestruturação interna produziu a redução de níveis hierárquicos nas empresas (redução funcional pelo PDV, terceirização/subcontratação de serviços e atividades que não constituíam os serviços principais de produção), afetando locais e postos onde as mulheres trabalhavam, significando a redução de oportunidades na inserção em ocupações nesses locais de trabalho em tempo integral. A necessidade de restringir o objeto de estudo impossibilitou ampliar as análises de postos de trabalho terceirizados.

#### O PERFIL DOS TRABALHADORES: ASPECTOS QUANTITATIVOS/QUALITATIVOS

Tradicionalmente, a presença feminina tem sido forte no setor industrial. Contudo, nos setores de petróleo/petroquímica/mineração, redutos masculinos, essa presença mostra-se bastante reduzida, compondo-se por 6,8% mulheres, em comparação com 93,2% homens, indicando a existência de barreiras de acesso para elas no interior das organizações. Na empresa A, encontram-se apenas 6,7% de trabalhadoras; na empresa B, observam-se 11,0% e, por fim, na empresa C, a presença feminina apresenta-se mais reduzida (4,14%) e desigual. Os trabalhadores e trabalhadoras são na maioria casados, com dois a três filhos em média, e com mais de dez anos de serviço. Predomina entre os trabalhadores, mulheres e homens, a escolaridade secundária. Todavia, quando se comparam os grupos reduzidos de mulheres nas empresas, observa-se que 53,2% delas apresentam escolaridade superior, avançando comparativamente aos homens (23,7%) nessa mesma categoria.

Nos setores modernos da indústria, já se sabe que as qualificações adquiridas via escolarização formal têm um papel importante no processo de seleção da trabalhadora. A aquisição desses bens, ou do *capital cultural*, significa a acumulação de uma vasta quantidade de destrezas a serviço de interesses técnicos. A posse de elevada escolaridade parece ser um atributo principalmente dos trabalhadores administrativos, cujas chances de mobilidade ocupacional, pela via da qualificação escolar formal, mostram-se ser mais factíveis. A posse de credenciais escolares, preferencialmente bastante elevadas, pode se constituir numa estratégia de inclusão, isto é, mecanismos de contorno de que lançam mão as mulheres num mundo onde o poder (político, das gerências e direções superiores, ou técnico, dos quadros qualificados) emana de indivíduos do sexo masculino (CASTRO, 1993). A formação e as ocupações de mulheres, em grande maioria, não encontra correspondência com a formação para o posto ocupado e a exigência de qualificação desse posto.

A tradição patriarcal se manifesta na segmentação/segregação, divisão social e sexual, na feminização das ocupações que fortalecem a exclusão de gênero, disparidades salariais e menor remuneração por hora trabalhada em termos universais. A *segmentação horizontal* diz respeito à concentração dos empregos femininos em um pequeno número de setores, atividades e profissões (ajudantes e assistentes administrativos). A *segmentação vertical ou hierárquica* diz respeito às pequenas chances que as mulheres têm de ascender profissionalmente, assumindo maiores responsabilidades e qualificações mais especializadas. Elas freqüentemente se dirigem às *funções de staff*, no apoio direto à produção, pelo trabalho de prestação de serviços especializados. O trabalho informatizado aparece com freqüência como um trabalho qualificado, e o trabalho não-informatizado, como sem qualificação. A informatização tende a contribuir para criar nova segmentação, divisões sociais, simplificando o trabalho de alguns e promovendo o enriquecimento de outros. Contra a visão do trabalho repetitivo, monótono, fragmentado, como sem valor, por ser fácil de realizar, a psicopatologia do trabalho mostra todo o esforço físico do trabalhador necessário para que possa se submeter à organização científica do trabalho. A esse respeito, Kergoat (1987) alerta sobre o fato de que o trabalho considerado *fácil e desqualificado*, em realidade, exige uma energia considerável.

Nos setores de informática (análise, programação e digitação), nos quais a presença de mulheres é reduzida, elas utilizam os sistemas, desenvolvem atividades que exigem maiores conhecimentos, dominam o equipamento, e o processo de trabalho e preparam a máquina (com programas). No setor operacional, desenvolvem trabalho de execução, conserto e reparo das máquinas pesadas (instrumentista de sistemas) em setor ainda mecanizado da produção, no qual os novos equipamentos automatizados ainda são pouco utilizados. Nos setores tradicionalmente masculinos de mecânica e pneumática, apenas uma mulher desenvolve atividades, antes caracterizadas *execução de tarefas operacionais* e agora consideradas como *gerenciamento de tarefas*

*operacionais*, que exigem formação técnica especializada, qualificação geral, demandando iniciativa, criatividade, responsabilidade. O computador passa a ser interligado ao campo, através do correio eletrônico e de sistemas específicos que permitem manter o controle e a manutenção de instalações, equipamentos e materiais. Esse exemplo reflete a "auto-ativação",<sup>2</sup> possibilita um novo tipo de organização e especialização das oficinas, acena para uma estratégia renovada da força de trabalho.

Encontram-se em 1999, nas três indústrias, apenas 17 mulheres em ocupações técnicas nas engenharias, em setores de apoio, desenvolvendo atividades que exigem alta qualificação técnica, responsabilidade, atenção, maior autonomia e criatividade na organização, na preparação e planejamento de projetos e pesquisas. Para elas, o trabalho ganhou uma maior dimensão criativa a partir da integração e da introdução da informática com o uso de sistemas (uso de *softwares/aplicativos*), quando a empresa teve que fazer um grande esforço para programar todos os processos. Para algumas mulheres, o trabalho que antes era desenvolvido na prancheta, agora com a introdução do computador pode ser refeito até atingir o nível ideal, permitindo maior autonomia e criatividade, e não pode ser controlado como o trabalho desenvolvido no chão da fábrica, que é sujeito a controle de metas prescritas. Contudo, a inserção de mulheres em uma área técnica, tradicionalmente *masculina*, não proporcionou uma maior igualdade entre as tarefas, mas criou novas divisões e ocupações, construiu novas definições de trabalho adequado para mulheres e para homens. Ademais, as mulheres em ocupações técnicas acham-se submetidas ao controle de chefias masculinas, além da pressão da maioria de homens. A partir da introdução da informática, existe a possibilidade de se ampliarem os conhecimentos técnicos e o espaço de trabalho para as mulheres em setores tradicionalmente masculinos (engenharia, análise de sistemas, programação, técnicas de manutenção, instrumentação, e outras).

Sem dúvida, há uma resistência de coletivos de trabalho em defesa dos espaços profissionais tradicionalmente masculinos, principalmente entre aqueles que compartilharam experiências pioneiras com mulheres. Os mecanismos de controle implícitos, internalizados, resultam em barreiras para o acesso de mulheres. Os próprios homens identificam atitudes defensivas de posições e território, ou *campo* de interesses conflitantes que expressam o

<sup>2</sup> Esse exemplo indica o âmbito das inovações organizacionais e torna flagrante a força de determinados princípios de intervenção utilizados pelas empresas estudadas para estruturar as relações industriais. Parece-nos o caso do "just-in-time" e do princípio de "auto-ativação" da produção, os dois pilares do método japonês de organização. Como interpreta Coriat (1994), segundo a formulação do próprio Ohno, por trás do just-in-time encontra-se o princípio da "fábrica mínima", do "efetivo mínimo", do "estoque zero", cuja gerência seria "administrada pelo olhar". A "auto-ativação", por sua vez, implicaria o novo tipo de organização e "especialização das oficinas", acenando para uma estratégia renovada de consumo da força de trabalho. A fábrica ohnista, além de magra, seria também transparente e flexível; a "magreza" é garantida pela transparência e pela flexibilidade. Nas empresas, o princípio se materializa através da busca de ganhos de produtividade.

*estereótipo do profissional masculino*. Como os homens estão tradicionalmente associados com tecnologia e as mulheres com atividades não tecnológicas, a presença delas em espaços masculinos desafia o senso enraizado de lugares reservados a homens e mulheres e os faz questionarem sobre quais seriam as atividades “apropriadas” a homens e mulheres (POSTHUMA, 1996, citando COCKBURN, 1983 e 1988). Um *viés cultural* tende a reconhecer nas mulheres uma qualificação menor do que aquela que homens podem naturalmente ostentar. As novas estratégias adotadas pelas empresas parecem caminhar em direção à combinação de inovações tecnológicas com práticas conservadoras de gestão.

#### AS REPRESENTAÇÕES DE DIRIGENTES E TRABALHADORES HOMENS E MULHERES

Os depoimentos constituem um saber essencialmente esclarecedor da racionalidade que orienta as ações no cotidiano de trabalho. Os aspectos normativos relativos à *inserção/acesso/promoção/cargos/treinamentos e à avaliação das competências* informam elementos de transição e a persistência da tradição em setores modernizados da economia.

#### A INSERÇÃO/ACESSO NO INTERIOR DAS INDÚSTRIAS

As representações dos dirigentes refletem sempre a figura de *mulher* que se constitui, a todo momento, numa “idéia de mulher” que é transformada em “idéias-imagens” (MOSCOVICI, 1978; JODELET, 1989; ABRAMO, 1996), enquanto “imagem de mulher feminina”, “mulher-doméstica”, “mulher-frágil”, fora do mundo produtivo ou da qualificação técnica. São imagens que superpõem os papéis público/privado, produtivo/reprodutivo. A segregação ocupacional de gênero expressa-se nas justificativas dos dirigentes e trabalhadores, parece ter raízes em *teorias econômicas*, na indicação de “escolhas” das próprias mulheres que preferem ocupações que exigem menor qualificação e investimento no seu *capital humano* (*soma de investimentos em treinamentos e educação com o objetivo de aumentar as qualificações no trabalho*), prevendo que não permanecerão no mercado de trabalho por muito tempo, em virtude da dificuldade em integrar as atividades relativas ao trabalho-família. A preocupação de proteger a mulher e seu papel reprodutivo encaminha-a para atividades leves que não exigem esforço físico nas atividades administrativas. No setor operacional, exige-se força física e resistência para lidar com equipamentos pesados, além de existir maior leque de opções/escolhas masculinas. Efetivamente, algumas mulheres compreendem ser a maneira de inserção no trabalho administrativo uma forma *conveniente*, de menor competição técnica e que lhes facilita a solução de conflitos advindos da conciliação dos distintos papéis sociais. Nesses casos, além dos fatores externos, a própria mulher participa como cúmplice da construção de sua subordinação, de uma identidade diferenciada de trabalhos adequados para mulheres e homens, na medida em que ela aceita como natural ou como seu destino de gênero a sua

exclusão de certos tipos de trabalho e de qualificação (SOUZA-LOBO, 1991). Parece então que, no processo produtivo, as mulheres aceitam jogar (no sentido de BURAWOY, 1990) e, desse modo, suas escolhas serão apenas delimitadas pelo jogo estabelecido, caso queiram continuar participando, conformando-se aos valores dominantes e participando de um grupo social.

#### AS AVALIAÇÕES/PROMOÇÕES

A reestruturação do plano de cargos e salários e os processos de avaliação/promoção tendem a refletir a dimensão da participação dos trabalhadores nos processos de gestão, instalados mediante a filosofia da qualidade. Consta-se que as empresas começaram a desenferujar, introduzindo a participação dos trabalhadores nos processos de avaliação, mediante a auto-avaliação do trabalhador somando-se às avaliações das chefias e gerências. Tenta-se aproveitar as sugestões de trabalhadores referentes a processos, produtos, solução de problemas internos e, inclusive, ouvem-se sugestões quanto a avaliações e expectativas de treinamentos individualizados. Faz parte das estratégias gerenciais fortalecer as alianças com o sindicato, ampliar o processo preparatório de conscientização desenvolvido por todos os setores e segmentos, em vista da iminente privatização e a pressão por índices de produtividade. A utilização de metas possibilita maior controle do trabalho, permitindo que os gerentes acompanhem tudo o que está ocorrendo, obtendo subsídios para seus relatórios e avaliações. Todavia, as metas de produtividade a serem cumpridas dia a dia, semana a semana, mês a mês, significam uma forma de controle altamente mensurável, configurando-se o princípio de *administração científica*, denominada por Taylor como *produção-padrão* que estabelece, a priori, o *quantum* de produtividade exigido.

As oportunidades de auto-realização e de autonomia aparecem bloqueadas por arranjos institucionais, por relações de poder, por mecanismos de controle implícitos e internalizados, baseados no *estereótipo do profissional masculino*. As mulheres lotadas em setores administrativos já trazem expectativas limitadas de ascensão, observam que as carreiras são curtas, as promoções são lentas, não dependem muito do tempo de serviço, mas dependem muito da flexibilidade do gerente. Elas constroem uma identidade excluída, refletindo a cada instante o lugar e o espaço que devem ocupar. Devido a uma série de fatores, como os processos de socialização/conformismo sofridos pelas mulheres em diversas etapas de suas vidas e o sentimento de impotência em face da estruturação das relações de dominação, elas não questionam ou rejeitam cotidianamente as *regras do jogo* que fundamentam e canalizam as relações sociais. Parece, então, que as representações, as normas e os valores como práticas sociais, organizam-se de forma referenciada e legitimada por elementos constitutivos dominantes da sociedade. Essa influência cultural se alastra pelo espaço de trabalho. Nesse universo fragmentado do cotidiano, as formas de gestão tendem a reforçar as clivagens, acentuando as diferenças salariais, tantas

vezes destacadas em vários estudos. Esses diferenciais se acentuam, sobretudo entre os trabalhadores mais antigos e os mais novos, entre homens e mulheres, entre ocupações de chefia e portadores de diploma com curso superior, mantendo-se mesmo naquelas em que a participação feminina costuma ser mais concentrada.

Os cargos de chefia/comando mais qualificados, em termos de um *saber-fazer* que envolve um conhecimento mais formalizado, com um certo grau de autodeterminação na execução de tarefas, valorização do ponto de vista de salário (gerências/chefias/supervisão) são quase totalmente ocupados por homens. Conquanto restrita, exemplarmente na empresa A, encontram-se três mulheres gerentes, embora distanciadas dos setores operacionais. Isso significa que, pouco a pouco, elas vão rompendo as barreiras encontradas no trabalho e vão ascendendo na hierarquia das empresas. São associados os papéis de relações públicas com as funções de ligação, os papéis de pesquisa e estudo com as funções de apoio, os papéis de assessoria com as funções de acompanhamento e o de exercício direto do poder (PUPPIM, 1994). Esse esquema é bastante pertinente para o entendimento da distribuição dos agentes segundo o gênero. Entre as gerências masculinas, a reação à presença de mulheres nos postos de comando expressa a idéia de que *a presença da mulher na gerência contribui para humanizar o ambiente*. Nesse caso, as competências técnicas são esquecidas enquanto qualificação para o posto, evidenciando que existem situações em que fatores como capacidade, qualificação, sexo, estado civil têm uma relação direta com o mundo do trabalho, definindo que a preferência, mais do que o mérito, oriente as nomeações. A modernidade e os avanços na democracia passam a ser questionados quando barram a entrada de mulheres nas diversas hierarquias e nos cargos de mando, oferecendo indícios que se caracterizam por uma *modernidade conservadora* quanto aos padrões de relações sociais predominantes.

Quando inquiridas sobre as *razões de suas indicações para os cargos* de comando, invariavelmente as gerentes explicitam a valorização de experiências profissionais fora e dentro da empresa, a habilidade de comunicação com clientes internos e externos, o relacionamento e influência com pessoas-chave para as indicações atuais, tornar visível o trabalho que se faz, um verdadeiro trabalho de bastidores, no qual a intuição permanece como fundamental no desenvolvimento da flexibilidade no trabalho. Nesse caso, observa-se claramente a utilização das *qualificações sociais, tácitas e informais* adquiridas pela socialização e que incluem atitudes, comportamentos e valores, além de conhecimentos técnicos. Prognostica-se que, nos setores onde vem sendo implantado o trabalho dito flexível e aplicadas novas formas de organização do processo de trabalho, *características ligadas à socialização feminina* podem ser revalorizadas e tomadas como qualificação. Elementos da socialização para o trabalho doméstico – especialmente a capacidade de lidar com diferentes produtos e informações ao mesmo tempo, a responsabilidade, a iniciativa, a amabilidade, a atenção para com o cliente – têm sido ao mesmo

tempo utilizadas por mulheres bancárias como instrumento de ascensão na carreira e absorvidas pelos bancos como habilidades capazes de aumentar sua produtividade (SEGNINI, 1995; CRUZ, 2000). Mais do que uma qualificação propriamente dita, trata-se de um tipo de capital simbólico (Bourdieu, 1980) que as qualificam para as atividades gerenciais. Na verdade, o que importa é destacar a percepção social que se tem das qualidades requeridas para cada tarefa e das qualidades possuídas por cada tipo de trabalhadora (Hirata, 1986).

#### A FORMAÇÃO: OS TREINAMENTOS NAS EMPRESAS

A formação na empresa via treinamentos objetiva preparar os recursos humanos para garantir a polivalência, sugerindo a superação do modelo tradicional de qualificação do chamado especialista, da separação dos momentos de concepção e execução, considerado inadequado diante da demanda colocada pelo novo paradigma quanto à flexibilidade e à criatividade do trabalhador no desempenho de suas atividades. O tipo de *saber-fazer* valorizado nas três empresas aponta para duas dimensões: o *saber-fazer técnico*, necessário à fabricação de seus produtos, e um *saber-fazer* mais difícil de conquistar, na medida em que consiste muito mais em *saber-fazer* organizacional que técnico. Em primeiro lugar, pratica-se a contínua formação no local de trabalho (*on the job training*), por meio do revezamento nos postos de trabalho, prioritariamente ligados à produção. Essa modalidade também se estende ao trabalho administrativo, em postos muito semelhantes, de maneira que, quase sem sentir, o trabalhador adquire um *saber-fazer* ou habilidades diferentes, porém não em demasia. O outro é a formação dentro e fora das empresas, por meio de cursos oferecidos nos próprios modos de organização do trabalho. Com efeito, as relações industriais são o *instrumento* de organização *qualificadora*, visto que a formação no âmbito das empresas reproduz as estruturas e a natureza das qualificações e do *saber-fazer* requeridos pelos dispositivos organizacionais. A flexibilidade para o trabalho em equipes autogerenciadas, com múltiplas funções, corresponde à necessidade lógica de incluir uma multiplicidade de saberes tecnológicos, saberes sociais, comportamentais e culturais para a abordagem da subjetividade nas organizações.

O discurso dominante sinaliza a existência de interesses de igualdade de oportunidades nos treinamentos para todos os trabalhadores. Entretanto, os interesses de investimento em qualificação apresentaram-se diferenciados, imbuídos de competição pelo saber que representa mais poder no cotidiano de trabalho. As estratégias de treinamentos de formação para as mulheres convergem para reforçar as divisões existentes; elas são culpabilizadas pelo desinteresse em participar de treinamentos técnicos, cursos que contribuam para desenvolver suas habilidades cognitivas, preferindo os cursos na linha de qualidade. As próprias mulheres tendem a interiorizar e aceitar os limites e classificações do saber que lhes é possível adquirir e elas absorvem tanto a imagem social de si próprias como mulher, quanto as discriminações a elas

impostas no mercado de trabalho (como diferenciais de remuneração e renda em relação aos homens, de níveis de formação em relação às exigências tecnológicas e exercício de funções menos qualificadas). No entender de Souza-Lobo (1991, p. 92), “a não-qualificação das mulheres é normatizada e [...] a qualificação remete à problemática de mulheres”. Os arranjos institucionais relativos à qualificação oferecida nas empresas parecem afetados por objetivos de *interesse e poder*, por contradições, ambigüidades entre os grupos de trabalhadores.

### O SENTIDO/SIGNIFICADO DO TRABALHO

O significado do trabalho enquanto atividade produtiva emerge nas considerações dos funcionários sobre os diversos temas; orienta e dá sentido às formas como eles se inscrevem no processo de trabalho. Esse processo de mediação permite que se coloquem em prática desejos, necessidades e possibilidades dos atores a partir do significado que o trabalho, de um modo geral, adquire em suas vidas. Os sistemas informatizados vêm causando impactos sobre o conteúdo e a comunicação que se estabelecem no cotidiano vivido dos trabalhadores. Eles preservaram um grau elevado de identificação com o trabalho e vivificaram um sentimento de perda, sentindo que as vantagens de se trabalhar em grandes empresas não são tantas como outrora. Nas duas esferas, os problemas de saúde mental e do sofrimento psíquico aparecem com intensidade crescente (CODO, 1993) e tendem a dominar o conjunto do tempo de vida no trabalho e no não-trabalho. A vivência de situações de trabalho apresentou-se extremamente contraditória, revestindo-se de ambigüidades com dimensões de positividade/negatividade, entendidas como inerentes e simultaneamente presentes nas atividades humanas. As concepções vigentes de *bem-estar social* não têm contemplado a dimensão subjetiva da auto-realização do trabalhador e, em especial, da trabalhadora. Elster (1992, p. 64) entende que a “a escassez de oportunidades de ‘auto-realização’, numa sociedade, pode fazer com que o desejo de auto-realização seja, por essa razão, pouco valorizado”. As mulheres manifestam o desejo de reconhecimento de suas qualificações. O saber lidar com o computador, com sistemas integrados, implica realizar um trabalho considerado mais qualificado, que permite desenvolver suas competências e expressar um certo controle, poder de decisão, criatividade e autonomia do seu *fazer*. Parece valer hoje um dinamismo indicando que o papel profissional ganha ou continua a ter uma função integral para a formação da identidade profissional como para sua estabilização (BAETHGE, 1994, p.182).

### A VALORIZAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

A ênfase nas competências comportamentais representa uma tendência forte nas empresas e constitui o novo. A adoção de um novo conceito

de qualificação relacionado a posturas dos trabalhadores revela a tendência à transição de habilidades, ou seja, em lugar da *destreza/habilidade manual*, tradicionalmente valorizada na operação e manutenção de máquinas, passa-se então à valorização nos programas de qualidade, de outros atributos desejados para trabalhadores homens e mulheres: a *competência e habilidade* comportamentais. As empresas buscam um trabalhador mais *cooperativo*, também mais *responsável, participativo e comprometido* com os objetivos gerenciais. Os diretores, trabalhadores (mulheres e homens) tendem a universalizar as competências para todos os trabalhadores, sem diferenciação de sexo. Valorizam-se duas formas de competência: as *competências cognitivas* — um saber-fazer tecnológico (relacionado ao posto de trabalho) — compreendem a leitura e a interpretação de dados, a lógica funcional, a capacidade de abstração, a dedução estatística e as expressões oral, escrita e manual; e as *competências comportamentais* — um saber-fazer relacional — envolvem a responsabilidade, a lealdade e o comprometimento, a capacidade de iniciativa e a habilidade de negociação. Com a introdução de novas tecnologias, presumia-se que seria criado um campo fértil para as mulheres, uma vez que elas, com suas habilidades de relacionamento (ouvir, dar atenção, valorizar o outro), favoreceriam a colaboração e o desenvolvimento do trabalho coletivo em equipe, resultando em maior equilíbrio nas relações entre homens e mulheres. Tendo passado por longo processo de formação pré-profissional, as mulheres carregam consigo uma série de acréscimos, atributos, produtos da escola, porém modificados por sua forma de pensar, sentir e agir. Esses atributos compõem a qualificação de sua força de trabalho que, por ter valor de uso, pode ser transformado em valor de troca no mercado de trabalho. A necessidade do trabalho em grupo contribui para valorizar “o estilo, jeito feminino nas organizações” (DRUCKER,<sup>3</sup> 1995).

O discurso de dirigentes e trabalhadores apresenta tendência à compartimentação/segmentação, naturalização das ocupações e setores de acordo com os atributos de gênero; nos seus discursos, eles enfatizaram que “as mulheres humanizam o ambiente, trazem mais harmonia, dão o toque feminino, etc”. A construção social de qualificações e de compartimentação de trabalho *adequado* para mulheres e homens entra em choque com mudanças na valorização de habilidades *femininas e masculinas*. Os interesses dos envolvidos emergem de acordo com as posições de poder que ocupam na estrutura hierárquica das organizações. A análise das competências/qualificações sociais fortalece e desvela a dimensão de construção social das qualificações, permite identificar as diferentes *formas* como os significados

<sup>3</sup> A esse respeito, Drucker (1995) não falou que esse “ótimo gerente” deveria usar saia, mas observa-se que há uma notável coincidência entre as características que ele prescreve para esse gerente e os atributos típicos de uma mulher executiva, por exemplo. Para ele, uma equipe é uma das coisas mais difíceis de dirigir, e é preciso um ótimo gerente para formar um tipo no qual as pessoas de fato trabalhem em conjunto, se ajustem, aceitem sugestões e vão em frente como unidade.

culturais são internamente construídos por membros de diferentes grupos culturais e institucionais. Fortalece a sensibilidade dos estudiosos e contribui para que sejam repensados os processos de formação/educação que reproduzem formas de exclusão e impedem a ampliação da cidadania e da autonomia de mulheres.

#### A DIVERSIDADE DE EXPERIÊNCIAS DE SOCIALIZAÇÃO DE MULHERES

Os diferentes processos de construção de ações individuais podem assumir, ao mesmo tempo, as dimensões de síntese resultantes do processo coletivo de elaboração de conhecimentos e práticas desenvolvidas por trabalhadores mulheres e homens. A *experiência* é submetida a uma seletividade que determina o que deve ser retido e o que deve ser *esquecido*; o que pode ser objetivado, conservado e acumulado, construindo o *acervo de conhecimentos* a ser transmitido na formação profissional. Esse *acervo* inclui o conhecimento da situação e os limites dos indivíduos, o que permite sua *localização na sociedade* e o *manejo* dos conhecimentos de forma apropriada.

Traçar o quadro da contemporaneidade e das novas formas de organização do trabalho em outras instâncias/instituições significa qualificar o meio social onde a mulher também é disciplinada mediante uma lógica semelhante à das empresas, em uma sociedade eminentemente capitalista. Procurou-se desvendar como são reconhecidos os saberes informais mobilizados pelas trabalhadoras, adquiridos em diversos processos sociais realizados no âmbito do *trabalhador coletivo* e também considerado *trabalho* pela nova racionalidade social. O exame das trajetórias pessoais e profissionais revela o que pensam sobre os saberes formais e informais, mediante algumas dimensões: *trajetórias escolares; trajetórias reprodutivas; trajetórias de trabalho/cargos; participação em outras esferas públicas, grupos sociais*, que oferecem situações para um verdadeiro aprendizado de atributos/competências/qualificações e, ao mesmo tempo, engendram as próprias divisões sociais e sexuais do trabalho.

As mulheres expressam vivências moldadas pela estrutura social, ao mesmo tempo em que absorvem e reproduzem as desigualdades de classe e gênero e a *naturalização* das identidades fragmentadas e em conflito. Elas interiorizam modalidades de consciência de classe, traduzidas em conteúdos e orientações obtidos nas famílias quanto à escolha de papéis, carreiras, locais de trabalho, de acordo com a *condição feminina*. Elas observam que a própria família coloca restrições quanto à formação para o trabalho, quanto ao exercício de ocupações técnicas na produção, criam valores quanto à divisão sexual do trabalho, à separação das distintas esferas (esferas pública/privada/produtiva/reprodutiva), forjando os estereótipos sobre os distintos papéis de homens e mulheres e as oportunidades existentes no sistema econômico.

Para discutir a educação e seus possíveis reflexos no trabalho de mulheres, necessário se faz descobrir situações de síntese. Impõe-se ampliar o

conceito de trabalho e decifrar outros traços sócio-culturais que sustentam o imaginário existente sobre as relações sociais, no esforço de tratar de forma articulada as esferas da produção e da reprodução, revelando-se a dialética contida nos vários processos que estruturam as relações sociais e as representações sobre o trabalho e a qualificação. Como outras instituições, a família está no limiar de mudanças importantes nos padrões de comportamentos, na forma de organização do tempo e do espaço, no ritmo e intensidade das atividades, nas redes de solidariedade e sociabilidade desenvolvidas entre seus membros. A identificação do volume de atividades domiciliares exercidas pela mulher desvela formas de organização do tempo na família, reflete mudanças na sociedade. Por estar trabalhando concomitantemente em duas esferas — a doméstica e a da produção, a mulher é submetida a treinamentos favoráveis ao desenvolvimento de suas qualificações sociais. Aprende a conciliar com facilidade seus distintos papéis, a desempenhar múltiplas tarefas, a trabalhar melhor em grupo, a desenvolver a *flexibilidade* e a *polivalência*, a administrar os conflitos, a desenvolver a habilidade de relacionamento, competências consideradas fundamentais para a implantação dos novos paradigmas.

A participação de mulheres na esfera pública do trabalho contribui para enfraquecer as estruturas patriarcais, na medida em que elas são capazes, por intermédio do desenvolvimento social, de se distanciar de seu papel tradicional no espaço familiar, modificando os valores, considerando-se que a racionalidade técnica da sociedade industrial começa a infiltrar-se na esfera até então particular da família. Ocorre que, ao assumir novos papéis na esfera pública, a mulher não perde seus papéis específicos na esfera privada, que continuam sendo reforçados pela estrutura patriarcal da sociedade, através dos diversos mecanismos de controle desses sistemas. A organização familiar foi observada mediante três dimensões contidas na dialética exigida pela modernidade, embutidas nas tendências e formas de uso do tempo/espaço: *o orçamento familiar, a administração doméstica e a educação dos filhos*. As modificações na estrutura familiar, na ruptura dos papéis econômicos dentro dos grupos familiares, nos relacionamentos e relações de poder, nas prerrogativas existentes entre homens e mulheres em direção ao padrão de autoridade masculina, mostram-se bastante tênues, porque se pautam em elementos patriarcais que organizam a divisão do trabalho, na área de reprodução. Um significativo grupo de respondentes informa sua condição de *chefe de família ou domicílio* e considera que o seu salário é cada vez menos secundário ao orçamento familiar. Esse fato permite questionar a tese de que o salário da mulher constitui renda complementar.

Com frequência, as mulheres expressam o sentimento de auto-culpabilização quando abordam os limites dos seus papéis. Elas participam da sociedade capitalista regida por valores patriarcais, pertencem, simultaneamente, ao espaço privado, ao mundo do lar e da família, regido pelas emoções, pelos sentimentos e pela afetividade, e ao espaço público, ao mundo do trabalho regido pela agressividade, pela competitividade e pelo

princípio do rendimento. As mulheres descobrem que o acesso às funções masculinas não basta para assentar a igualdade, e que esta, compreendida como integração unilateral no mundo dos homens, não é a liberdade (OLIVEIRA, 1993). A construção social das qualificações expressa-se na experiência de trabalho variada das mulheres, acompanhada de uma reflexão educativa reproduzida com base em uma cultura de feminilidade, claramente identificada nas trajetórias de mulheres gerentes que viveram tipicamente experiências de pioneirismo na profissão e em cargos que lhes possibilitaram transferir suas experiências no emprego estável nas estatais. As demais trabalhadoras não desenvolveram elevadas expectativas quanto à construção de uma carreira profissional, definindo-as, portanto, a partir dos limites e possibilidades que aquele trânsito lhes confere ou não nas novas acomodações das forças políticas. Procuram favorecer projetos familiares no sentido de conciliar planos de maternidade, justificadores, inclusive, de preferências pelo trabalho no setor administrativo.

A participação de mulheres em organizações mais complexas da sociedade mostra-se restrita a associações de categoria profissional (associação dos engenheiros, clubes da categoria, entre outros); elas não atribuem grande significado à participação em espaços de maior visibilidade e domínio até então exclusivo do gênero masculino, ao questionamento e quebra de hierarquias. Os caminhos de formação dessa esfera comum são construídos pelo discurso e pela ação dos sujeitos sociais para a abertura e pluralidade de caminhos educativos, de múltipla participação em práticas democráticas de liberdade de pensamento, de consciência e de garantia de expressão, contendo novas orientações para a formação/educação de mulheres e homens.

Para o mundo empresarial, coloca-se a questão do ponto de vista dos seus recursos humanos quanto ao desenvolvimento de competências no curto prazo (para os trabalhadores que estão na ativa) e ao longo prazo (formação de uma mão-de-obra futura). No primeiro caso, as empresas tendem a desenvolver uma pedagogia interna, associando os setores de RH ao da produção. No segundo, volta-se para os sistemas educacionais com novas demandas para o ensino em geral, e o público em especial, tendo em vista o atendimento às novas exigências do trabalho e do mercado. Neste sentido, sob a égide da qualidade e da competitividade, mas também, da equidade, buscando instrumentalizar tais sistemas, articulando-os com os objetivos. As segmentações discutidas ao longo do texto apontam para a urgência de políticas públicas voltadas para os setores menos favorecidos da mão-de-obra, como as mulheres, os menos escolarizados (negros, velhos e outros), cujo aperfeiçoamento não se coloca de maneira nenhuma como irrelevante, seja em termos sociais, seja em termos de busca por maior competitividade para a economia nacional.

As vulnerabilidades oscilam cotidianamente para aquilo que chamamos de *exclusão*. As relações de poder que marcam o dia-a-dia do trabalho e do não-trabalho enquadram-se também no processo explicitado por

Habermas (1987) de que hoje, a cultura, longe de exercer o papel de construir uma falsa consciência, tem a função de estabelecer uma consciência fragmentada que bloqueia o iluminismo pelo mecanismo de reificação. Não se deve esquecer que o resgate da cidadania passa pela reconquista de espaços, pela partilha do poder, significando produzir e usufruir dos bens materiais, culturais, simbólicos e compartilhar das decisões do poder.

CRUZ, Maria Helena Santana. Technological innovations and relations of gender on the industrial work: research notes. *Educação em Revista* (Marília), n.3, p. 1-20, 2002.

**ABSTRACT:** this study sought to reveal how one might accomplish the transformation/democratization of the social relations of gender in the workplace, assuming that the process of technological innovation can be directed not only at technical aspects, but also at forms of governing manpower which foster the development of richer, more participative social relations at work, thereby representing advances in citizenship and in the universalization of human rights. The study's focus is on three industrial state enterprises installed in Sergipe, that adopt an administrative approach which is bureaucratized and formal, based on the use of universalistic criteria. These criteria, as applied to the selection of new workers, allow their admittance, promotion and development. The study also sought to amplify, within social relations, concepts of work, patriarchy, gender, qualification, in order to integrate public X private spheres, production X reproduction, objective X subjective, minimizing dichotomies and polarizations.

**KEYWORDS:** work; gender; qualification.

#### REFERÊNCIAS

- ABRAMO, L. W. Imagens de gênero y políticas de recursos humanos en un contexto de modernización productiva, Caxambu, ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 20, *Anais...* out, p. 1-48, 1996.
- BAETHGE, M. Trabalho, socialização, identidade: a crescente subjetivação do trabalho. In: MARKERT, W. (Org.). *Teoria de educação do Iluminismo: conceitos de trabalho e do sujeito*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, n. 95, 1994.
- BOURDIEU, P. *Le sens pratique*. Paris: Minuit, 1980.
- CASTELLS, M. *O poder da Identidade*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- CASTRO, N. A. Desigualdades raciais no mercado e nos locais de trabalho. *Estudos Afro-Asiáticos*, Salvador. n. 24, p.23-60, 1993.
- CODO, W. et al. *Indivíduo, trabalho e sofrimento: uma abordagem interdisciplinar*. Petrópolis: Vozes, 1993.
- CORIAT, B. *Pensar pelo avesso*. Tradução de Emerson S. Silva. Rio de Janeiro: Revan/UFRJ, 1994.
- CRUZ, M. H. S. *As relações de gênero: a inserção da mão-de-obra feminina em contexto de racionalização do trabalho no setor de serviços em Sergipe*. Aracaju. UFS/CNPq (Relatório mimeografado) 2000.

- DRUCKER, P. F. *Administrando em tempos de grandes mudanças*. São Paulo: Pioneira, 1995.
- ELSTER, J. Auto-realização no trabalho e na política: a concepção marxista da Boa Vida. São Paulo, *Lua Nova*. Cedes. n. 28, p.62-101. 1992.
- GIDDENS, A. *As conseqüências da modernidade*. São. Paulo: Editora Unesp, 1991
- \_\_\_\_\_. *A transformação da intimidade: sexualidade, amor e erotismo nas sociedades modernas*. São Paulo: Editora Unesp, 1993.
- HABERMAS, J. A nova intransparência: a crise do estado de bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas. *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo. n. 18, p. 103-114, set. 1987.
- \_\_\_\_\_. *O discurso filosófico da modernidade*. Lisboa: Publicações D. Quixote, 1990.
- HARVEY, D. *Condição pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1994.
- HIRATA, H. S. Trabalho, família e relações homem-mulher: reflexões a partir do caso japonês. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, ANPOCS, n. 2, v.1, p 5-12, 1986.
- HUMPHREY, J. Industrial reorganization in developing countries, from models to trajectories. *World Development*. v. 23, n.1, Great Britain Pergamon, jan. 1995.
- KERGOAT, D. Em defesa de uma sociologia das relações sociais: da análise crítica das categorias dominantes à elaboração de uma nova conceituação, In: KARTCHEVSKY-BULPORT, A. et al. *O sexo do trabalho*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, p.79-94. 1987.
- OLIVEIRA, R. D. *Elogio da diferença: o feminismo emergente*. São Paulo: Perspectiva, 1991.
- MOSCOVICI, S. *A representação da psicanálise*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- POSTHUMA, A.; Lombardi, M. R. Gênero e exclusão social no novo paradigma produtivo. Caxambu, XX ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, *Anais...*, p.1-42, 1996.
- PUPPIM, A. B. Mulheres em cargos de comando. In: BRUSCHINI, C.; SORJ, B: (Orgs.). *Novos olhares: mulheres e relações de gênero no Brasil*. São Paulo: Marco Zero, p.13-35, 1994.
- SAFFIOTI, H. I. B. *A mulher na sociedade de classe: mito e realidade*. São Paulo:Quatro Artes, 1969.
- SCOTT, J. W. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação e Realidade*. Porto Alegre, v. 16, n. 2, jul.-dez., 1995.
- SEGNINI, R. P. *Mulher em tempo novo: mudanças tecnológicas nas relações de trabalho*. Campinas, 1995. Tese (Livre Docência em Economia Política da Educação), Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas.
- SOUZA-LOBO, E. *A classe operária tem dois sexos: trabalho: dominação e resistência*. São Paulo: Brasiliense, 1991.