

FEMINEIDAD Y MASCULINIDAD EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Danielle Regina Ullrich - João Alberto Sarate - Janos Job - Valmíria Piccinini*

RESUMEN: Este artículo se deriva de un estudio en una fábrica de cristal y en una empresa de almacenamiento y comercialización de frutas. El objetivo era examinar cómo las nociones de femineidad y masculinidad afectan la organización del trabajo en estas organizaciones. Los resultados mostraron que, aunque exista una división sexual del trabajo, y las actividades están siendo llevadas a cabo sólo por hombres o por mujeres, caracterizando “trabajo de hombres” y “trabajo de mujeres”, estas actividades no separan las características propias de la femineidad y la masculinidad, cuya construcción está en el sujeto que desarrolla el trabajo.

Palabras clave: género - femineidad - masculinidad - organización del trabajo

RESUMO: Este artigo resulta de um estudo em uma fábrica de cristais e uma empresa de armazenamento e comercialização de frutas. O objetivo foi analisar como as noções de feminilidade e masculinidade afetam a organização do trabalho nessas organizações. Os resultados demonstraram que embora exista a divisão sexual do trabalho, e atividades que são desenvolvidas apenas por homens ou por mulheres, caracterizando “trabalho de homens” e “trabalho de mulheres”, tais atividades não separam as características inerentes à feminilidade e à masculinidade, cuja construção está no sujeito que desenvolve o trabalho.

Palavras-chave: gênero - feminilidade - masculinidade - organização do trabalho.

ABSTRACT: *Feminity and masculinity in work organization*

This paper is the result of a study in a crystal factory and a fruit storage and marketing company. Its aim was to examine how the notions of femininity and masculinity affect the distribution of work in these organizations. The results evidenced that although there is no sexual division of labor, and activities are still carried out only by men or women, featuring “working men” and “women’s work”, such activities do not separate the inherent characteristics of femininity and masculinity, the construction of which depends on the subjects that execute those activities.

Key words: gender - femininity - masculinity - work organization

* Danielle Regina Ullrich ha cursado la maestría en Desarrollo Regional en la Universidad Regional de Blumenau (Santa Catarina, Brasil). Actualmente es doctoranda del Programa de Posgraduados en Administración de la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (Rio Grande do Sul, Brasil). E-mail: danielle_ullrich@yahoo.com.br

* João Alberto Sarate tiene la maestría en Administración de Empresas por la Unisinos (Rio Grande do Sul, Brasil). Actualmente es doctorando del Programa de Posgraduados en Administración de la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (Rio Grande do Sul, Brasil). E-mail: joaoalberto@mackesarate.com.br

* Janos Job es graduado en Administración de Empresas por las Facultades Rio-Grandenses (Rio Grande do Sul, Brasil) y especialista en Gestión Educativa por la Pontificia Universidad Católica de Rio Grande do Sul (Rio Grande do Sul, Brasil). Actualmente está haciendo la maestría del Programa de Posgraduados en Administración de la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (Rio Grande do Sul, Brasil). E-mail: janosjob@hotmail.com

* Valmíria Piccinini está doctorada en Economía del Trabajo y de la Producción por la Universidad de Ciencias Sociales de Grenoble II, y ha cumplido una pasantía posdoctoral en HEC Montreal. Tiene la maestría en Sociología por la Universidad Federal de Rio Grande do Sul. Actualmente es profesora asociada del Programa de Posgraduados en Administración de la Escuela de Administración de la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (Rio Grande do Sul, Brasil), y vice-presidente del Instituto Franco Brasileño de Administración de Empresas (IFBAE). E-mail: vpiccinini@ea.ufgrs.br

Traducido del portugués por Elsa Mónica B. Basso.

1 - Introducción

Las discusiones sobre género están presentes en la organización del trabajo desde que las mujeres se insertaron en el mercado, en su mayoría, en condiciones de precarización. Esto se debe a que las mujeres ocuparon puestos de trabajo en funciones repetitivas, sin necesidad de formación y en turnos parciales (*part-time jobs*). Esta difícil y perturbada inserción, llevó a varios movimientos sociales en pro de la libertad y de la igualdad de las mujeres con relación a los hombres.

Tales debates se insertan en las discusiones sobre género y sexo, que tienen diversas connotaciones: “sexo” es definido biológicamente, distinguiendo hombre y mujer (diferencias biológicas, morfológicas, hormonales, entre otras); el género no corresponde a algo natural, como el sexo, sino que es sociológicamente construido, producto de la socialización, de construcciones relacionadas a los elementos culturales, psicológicos y, especialmente, sociales, resultantes de la vida en sociedad.

De este modo, esta diferenciación está imbricada en el concepto relativo a la división sexual del trabajo que, según Hirata y Kergoat (2007), es la forma de división del trabajo social resultante de las relaciones sociales entre los sexos. Tales relaciones son moldeadas en un contexto histórico y social, en el que se atribuye la designación prioritaria de los hombres a la esfera productiva y la de las mujeres a la esfera reproductiva, como “cuidadora” y, simultáneamente, la apropiación por los hombres de las funciones con mayor valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.).

De esta manera, cuando se debate la cuestión del género vinculada a la organización del trabajo, ésta se inserta en un contexto de polarización: femineidad/masculinidad; mujer/hombre; delicadeza/fuerza; sexo frágil /sexo fuerte. Hirata y Kergoat (2007) lo corroboran al afirmar que la división social del trabajo posee dos principios organizadores: el principio de separación (existen trabajos de hombre y trabajos de mujer) y el principio jerárquico (un trabajo de hombre “vale” más que un trabajo de mujer). Estos principios son válidos para todas las sociedades conocidas, tanto en el tiempo como en el espacio. Hirata (1995) señala, también, que un gran campo de investigación se abre ante la cuestión de cómo la virilidad, la docilidad, la masculinidad y la femineidad son expresadas, interpretadas, transpuestas, negadas o explotadas en el trabajo.

Frente a este panorama, se planteó la cuestión que dio origen a esta investigación: *cómo las nociones de femineidad y masculinidad pueden afectar el desarrollo del trabajo en las organizaciones*. Su objetivo fue analizar el modo en que estas nociones afectan la organización del trabajo. Se buscó comprender teóricamente las nociones de femineidad y masculinidad; describir las características del trabajo en el contexto en análisis e identificar las nociones de femineidad y masculinidad en el trabajo.

Para atender a estos objetivos, se optó por estudiar la organización del trabajo en dos empresas cuyas características de femineidad y masculinidad están insertas en el contexto del trabajo. Una de las empresas es una fábrica de cristales, localizada en el estado de Santa Catarina, Brasil, denominada, en este trabajo, Cristais Alfa. La otra, denominada Frutas Beta, está localizada en el Estado de Rio Grande do Sul, Brasil y trabaja en almacenamiento y comercialización de frutas. Tales empresas poseen atributos que remiten a la femineidad y a la masculinidad, tanto con relación a los productos, como en relación al ambiente de trabajo y a los sujetos que se insertan en él.

El debate propuesto permitirá una mejor comprensión de las discusiones que entrelazan género y trabajo a la luz de la femineidad y masculinidad presentes en el trabajo. Se promueve la revelación de aspectos que escapan de las temáticas discutidas en el campo de la administración, alusivas a las conquistas de las mujeres y sus desafíos en el trabajo y en las organizaciones, tomándolos como estudios insertos en el sentido común. Joan Scott (1986 apud LOURO, 1997) observa que en los análisis y en la comprensión de las sociedades es constante un pensamiento dicotómico y polarizado sobre los géneros; usualmente conciben hombre y mujer como polos opuestos que se relacionan dentro de una lógica invariable de dominación-sumisión. Para esta investigadora sería indispensable extinguir esta lógica.

Este artículo está estructurado en cuatro secciones que buscan responder a los objetivos propuestos: el referencial teórico, los procedimientos metodológicos, los resultados de la investigación y las consideraciones finales.

2 - Referencial teórico

Aquí se propone discutir la polaridad en los debates sobre género. Para ello, se buscó articular elementos relacionados a género y organización del trabajo, que sirvieron de base para la discusión teórica-empírica, subdividida en dos capítulos que se exponen a continuación.

2.1 - Género y estudios organizacionales: abordajes conceptuales y discusiones iniciales

En los estudios de género se discuten, todavía, de forma binaria, las relaciones entre hombres y mujeres, oponiendo de un lado a las mujeres y sus especificidades y del otro, a los hombres, como un grupo universalizado, predominante en el ambiente organizacional. La literatura disponible sobre género en los estudios organizacionales enfoca a la mujer como una categoría central, discutiendo las discriminaciones sufridas y el modo cómo ella enfrenta este desafío. La intención de esos estudios es revertir la imagen centralizada en la figura de los hombres en el contexto organizacional. Esta imagen, construida en el campo teórico de la administración, proviene de presupuestos basados en el hecho de que los trabajadores eran hombres, blancos y empleados de industrias. Develando un contexto histórico, Calás y Smircich (1999) afirman que a pesar de que las mujeres ocupaban puestos de organización desde el inicio de la Revolución Industrial, y que se han realizado investigaciones sobre el tema desde el comienzo del siglo, teniendo como precursoras a Mary Parker Follett y Lilian Gilbreth, la presencia de las mujeres en posiciones gerenciales era vista como anomalía por muchos autores.

En el estudio de obras clásicas, como en pasajes del libro *Principios de la Administración Científica*, de Taylor (1995), el autor destaca que las tareas y operaciones en las fábricas, tendrían que ser ejecutadas por los *operarios*, y podrían ser hechas siguiendo una forma ordenada de movimientos simples, en que habría una economía de tiempo y esfuerzo del *operario*. En cuanto al *administrador*, correspondería a éste “pensar”, investigar el trabajo y, después, seleccionar al *trabajador* de acuerdo con sus cualidades y entrenarlo, para que ejecute la tarea de la mejor forma posible, eligiendo para él, in-

clusivo, sus herramientas. Para Taylor, en la mayoría de los casos, un *tipo de hombre* es necesario para planear y otro, diferente, para ejecutar el trabajo.

En el caso de los gestores, Alvesson y Billing (2009) argumentan que ideas y normas relativas al liderazgo siempre aparecen vinculadas al universo masculino, lo que hace que el liderazgo parezca más natural para los hombres que para las mujeres. Aunque las discusiones no estén explícitas en las teorizaciones de los clásicos, ni contempladas en sus proyectos epistemológicos, Hansen (2002) afirma que el campo teórico de la administración se construye sobre un parámetro implícito de género, el masculino, eso porque el trabajo demandaba fuerza física y, por lo tanto, las industrias pesadas empleaban a los hombres, dejando trabajos más “livianos” para las mujeres. Entonces, en las organizaciones, el ideal de masculinidad afecta a las mujeres, que son comparadas a un ideal masculino. Hassard, Hollyday y Willmot (2000) lo corroboran cuando afirman que una concepción socialmente construida de la masculinidad está asociada a la racionalidad. Esta concepción es sustentada no solamente por los hombres, sino también por las mujeres, que buscan igualarse a ellos. Además de la racionalidad, la propia noción de cuerpo construido para el trabajo, es establecida a partir del ideal de cuerpo masculino, disciplinado, desvinculado de la reproducción, controlado emocionalmente y disponible para la producción. En la lógica de la racionalidad y de la productividad, el cuerpo femenino es igualado en exigencia al cuerpo masculino, y no es comprendido en sus necesidades específicas.

Fournier y Smith (2006) también discuten la masculinidad, en su forma “hegemónica”, alineada a las imágenes estereotipadas de control, competitividad y racionalidad instrumental. En este sentido, las organizaciones se transformaron en expresión de masculinidad. La femineidad está confinada a imágenes estereotipadas de la intimidad, a cuidar del otro, al compromiso físico. El éxito de las mujeres en las organizaciones, muchas veces, está aliado a la supresión de su femineidad y a la exhibición de un comportamiento masculino, cuando las organizaciones apelan a características femeninas es para someterlas a la lógica masculina de la racionalidad instrumental.

Esta idea se viene reproduciendo en las teorías organizacionales, manteniendo la idea de dominación masculina. La reproducción de tal discurso, en el cual lo masculino predomina en el campo de estudios organizacionales, se desarrolló sin cuestionamientos a lo largo de los años. Alvesson y Billing (2009) afirman que la teoría organizacional ha descuidado, a lo largo de la historia, las discusiones sobre género. Sin embargo, en las dos últimas décadas, esas discusiones se han desarrollado, aunque todavía mantengan el foco en cuestiones muy específicas.

En contrapunto a la hegemonía del discurso masculino como dominante en los estudios organizacionales, se desarrollaron los abordajes feministas. Rápidamente, se propone un rescate teórico y conceptual que auxilie en la comprensión de las proposiciones que orientan a cada uno de esos abordajes. Este rescate se basa en los estudios de Calás y Smircich (1999), sin dejar de considerar la existencia de otros autores que presentan tal revisión, como Meyer (1996) y Scott (1995), aunque con una amplitud diferente a la de las primeras.

Se destaca que el desarrollo de las “teorías” feministas está relacionado con el movimiento por la “liberación de las mujeres”, que se dio en los últimos 30 años, y ob-

tuvo considerables ganancias sociales, políticas y económicas, mejorando la situación de muchas mujeres. En este contexto, diversas son las teorías que se propusieron repensar las bases del conocimiento. Calás y Smircich (1999) presentan siete abordajes, a saber: liberal, radical, psicoanalítico, marxista, socialista, posmodernista y tercermundista/pos colonialista. Cada uno de estos abordajes discute una concepción diferenciada de género.

La teoría feminista liberal tiene su origen en la tradición política liberal desarrollada durante los siglos XVII y XVIII. Este abordaje concibe que el género es socializado en seres humanos sexuados por el comportamiento adecuado a cada sexo. El sexo, a su vez, forma parte de la dotación biológica natural, y es una variable binaria. La teoría feminista radical surge del descontento de las feministas con relación a los movimientos liberadores de las décadas de los 60 y 70. El problema central de esta teoría es la subordinación de las mujeres, en el contexto de una sociedad patriarcal. Tales estudios han demostrado la orientación patriarcal de dominación masculina. En este enfoque, se concibe que el género establece un sistema social de dominación masculina que influye en el desarrollo psicosexual (Calás; Smircich, 1999).

A su vez, la teoría feminista marxista concibe género e identidad de género como definiciones estructurales, históricas y materiales. En esta perspectiva, género y clase son categorías sociales, caracterizadas por relaciones de dominación y opresión. El género es constituido procesual y socialmente por medio de diversas intersecciones de sexo, raza, ideología y experiencias de opresión bajo el patriarcado y el capitalismo. En estos tiempos, la teoría feminista pos-estructuralista/pos-moderna se propone reunir las visiones radical, psicoanalítica y marxista. El énfasis está en la complejidad de las relaciones sociales, requiriendo más que el género como una categoría para la crítica efectiva. Para estos estudiosos, sexo y género son prácticas discursivas que constituyen subjetividades específicas por medio del poder y la resistencia en la materialidad de los cuerpos humanos. Finalmente, las teorizaciones tercermundistas / (pos)colonialistas, critican el posicionamiento del abordaje anterior, por no discutir la realidad de las mujeres oprimidas, pobres y no blancas del tercer mundo. Tal abordaje considera la constitución de subjetividades complejas que van más allá de los conceptos occidentales de sexo/género, enfocando aspectos de género en los procesos de globalización (Calás; Smircich, 1999).

Frente a los abordajes feministas presentados y discutidos por Calás y Smircich, algunos presupuestos comunes pueden ser observados. Se reconoce, también, la dominación masculina en las regulaciones sociales, y el posicionamiento occidentalizado, abriendo frentes de combate para que este contexto pueda ser alterado. Aunque existan intentos de nuevas miradas sobre las discusiones de género y líneas teóricas diferentes, todavía existe una focalización en las mujeres, como una categoría central, oponiéndose a la dominación masculina, lo que implica una lógica dicotómica. Alvesson y Billing (2009) afirman que, siguiendo la idea de dominación masculina, las investigaciones hacen que las mujeres se transformen en categoría central, buscando entender sus perspectivas, sus intereses, sus valores. Según Scott (1995), en su mayoría, los intentos de las(os) historiadoras(es) de teorizar sobre género no huyen de los cuadros tradicionales de las ciencias sociales: ellas(os) utilizan las formulaciones antiguas que proponen explicaciones causales universales. Esas teorías tuvieron, en el mejor de los casos, un carácter limitado por tender a incluir generalizaciones reduccionistas muchas veces simplistas,

que minan no sólo el sentido de la complejidad de la causalidad social en la forma propuesta por la historia como disciplina, pero también el compromiso feminista en la elaboración de análisis que llevan al cambio.

Sin embargo, se nota que discutir cuestiones relacionadas al género puede ser, de cierto modo, un tanto complejo, en la medida en que es posible correr el riesgo de desarrollar incoherencias, o reproducir algunos discursos retóricos que no contribuyan directamente a la ruptura de determinadas representaciones establecidas (Fournier; Smith, 2006). Alvesson y Billing (2009) reconocen que el género es visto, en general, de manera igual en las discusiones de los estudios organizacionales, descontextualizados de las dinámicas en que están insertos. En cambio, las femineidades y las masculinidades son relativas a la cultura de la sociedad, a los simbolismos, a los pensamientos, a los sobreentendimientos y a los valores.

Entonces, la concepción de género es construida y reconstruida, remitiendo a distintas significaciones sobre lo masculino y lo femenino. Louro (1997) afirma que en sus relaciones sociales, cruzadas por diferentes discursos, símbolos, representaciones y prácticas, los sujetos se van construyendo como masculinos o femeninos, arreglando y desarreglando sus lugares sociales, sus disposiciones, sus formas de ser y de estar en el mundo. Estas construcciones son siempre transitorias, transformándose poco a lo largo del tiempo sino históricamente, articulándose con las historias personales, las identidades sexuales, étnicas, de raza, de clase.

De este modo, se destaca que el género no puede ser tomado como categoría central de análisis, pues es siempre una categoría de articulación y, por tanto, es preciso considerar otras dimensiones como el espacio y el tiempo. Cuando se centraliza el concepto de género, éste es siempre tomado a nivel de concepto y no de estructura social. Entonces, la propuesta es articular la categoría género con el espacio y el tiempo en la organización del trabajo.

2.2 - Género y organización del trabajo: configuraciones de la división sexual del trabajo

El proceso de globalización impacta en la organización del trabajo y desarrolla nuevas configuraciones. Según Hirata (2002), tres dimensiones de este proceso deben ser analizadas: 1) la globalización es impulsada por políticas gubernamentales neoliberales con consecuencias en el plan de la liberalización de los intercambios comerciales, en la desreglamentación, en la apertura de los mercados y en nuevas lógicas de desarrollo de las firmas multinacionales, llevando a privatizaciones y al desarrollo de la subcontratación y de la externalización de la producción; 2) el desarrollo de las tecnologías de información y de comunicación y la expansión de las redes; 3) el nuevo papel desempeñado por los organismos internacionales, cuyo papel regulador se efectúa paralelamente, y no siempre en armonía con la regulación por los Estados-nación y por las firmas internacionales. Este nuevo cuadro tiene consecuencias diferenciadas en cada uno de los países, en la división sexual del trabajo (profesional y doméstico) y en la actividad de los hombres y de las mujeres.

Tales transformaciones impactan en la organización del trabajo y, en especial, afectan los empleos femeninos y masculinos. Sin embargo, las discusiones sobre género

y organización del trabajo son históricas y los cambios que vienen ocurriendo no son simples reflejos de la globalización. Según Probst (2008), las mujeres tuvieron su primer ascenso al mercado de trabajo en las dos Guerras Mundiales, cuando rápidamente asumieron la posición de los hombres. A lo largo de los años, las mujeres conquistaron su espacio en el mercado de trabajo. Pero la evolución evidenciada no fue suficiente para que llegasen a una condición de igualdad con relación a los hombres, pues todavía vivimos en un mundo de preconceptos y discriminación. Esto es evidente en la permanencia de la desigualdad salarial entre hombres y mujeres.

Según Hoffmann y Leone (2004), en la década de los 70, la inserción de las mujeres en el mercado de trabajo se vio favorecida por la expansión económica y la rápida industrialización y urbanización del país. En los años 80, aun con la estagnación de la actividad económica, el número de profesionales del sexo femenino presentó un aumento considerable. En los años 90, período de intensa apertura económica, el mercado de trabajo brasileño confirmó la tendencia de creciente incorporación de la mujer a la fuerza de trabajo. De hecho, entre 1981 y 2002, el índice de actividad femenina se elevó del 32,9% al 46,6%, o sea, un aumento del 13,7 % en 21 años. Este crecimiento hizo que la participación de las mujeres en el sustento de la familia aumentase casi proporcionalmente, del 35% en 1981 al 46,9% en 2002. Sin embargo, el número de mujeres desempleadas creció, lo que demuestra la insuficiencia de puestos para las mujeres en la competición por el empleo.

Con relación al acceso a los cargos de gerencia, Probst (2008) afirma que en Brasil, las mujeres representan el 41% de la fuerza de trabajo, pero ocupan apenas el 24% de los cargos de gerencia. Basada en el balance anual publicado por la *Gazeta Mercantil*, la autora afirma que el índice de mujeres que ocupan cargos ejecutivos en las 300 mayores empresas brasileñas subió del 8%, en 1990, al 13%, en 2000. Estos datos revelan un crecimiento de los puestos de trabajo ofrecidos a las mujeres, pero Hirata (2009) observa que esta participación creciente de las mujeres en el mercado de trabajo ocurre tanto en el sector formal y en las actividades informales, como en el sector de servicios. Y la actividad femenina todavía continúa concentrada en sectores como servicios domésticos, salud y educación.

“Desde su sistemática entrada en el proletariado, al final del siglo XIX e inicio del XX, la mujer se inserta en el ‘sector productivo’, manteniéndose así, el modelo atribuido a lo femenino, dirigido al mundo privado y de la reproducción.” (Marcondes et al., 2003 p. 93). Hirata (2009), encuadra a las mujeres en una categoría que conviene considerar en primer término, en razón del lugar singular que ocupan hoy. La definición de esta categoría, transversal a la de las categorías socio-profesionales clásicas, es diferente de la del grupo operario, en la cual las mujeres están presentes, pero en pequeño número; en contrapartida, son mayoría en el comercio y en los servicios. De este modo, la precarización del trabajo debe ser correlacionada a su composición sexuada, ya que las mujeres son más numerosas que los hombres, tanto en el trabajo informal como en el trabajo en tiempo parcial.

Dos tendencias recientes de la evolución del trabajo femenino pueden ser señaladas: 1) la bipolarización del trabajo asalariado femenino, junto a una mayor diversificación de tareas y funciones y de un crecimiento significativo de la minoría de mujeres pertenecientes a la categoría estadística “profesiones ejecutivas e intelectuales”; 2) el

desarrollo del sector de servicios y el impacto de nuevas profesiones también polarizadas en términos de relaciones de género, clase y raza/etnia. (Hirata, 2002, p. 147).

De esta forma, se nota, igualmente, una bipolarización de los empleos femeninos. Por un lado, se establece un polo constituido por mujeres ejecutivas de profesiones intelectuales superiores (médicas, juezas, arquitectas, profesoras universitarias, etc.); por otro, mujeres que se mantienen en profesiones tradicionalmente femeninas: funcionarias públicas, de la salud, de la educación, trabajo doméstico, etc. Uno de los resultados de ese doble proceso es el crecimiento de las desigualdades sociales y de los antagonismos, constatada tanto entre los hombres y las mujeres, como entre las propias mujeres (Hirata, 2009).

Tales debates acompañan las discusiones mantenidas por Hirata y Kergoat (2007) que describen dos principios de la división social del trabajo: el principio de separación (existen trabajos de hombre y trabajos de mujer) y el principio jerárquico (un trabajo de hombre “vale” más que un trabajo de mujer). Marcondes et al. (2003) advierten que existe una postura tendenciosa por parte de la sociedad que reproduce e idealiza a las mujeres con atributos como ingenuas y frágiles. A su vez el discurso operario posee un tono paternalista, al ver a la mujer como un ser frágil y que, por lo tanto, debe ser protegido, consecuentemente siempre que sea posible, debe ser reconducida al que sería su lugar, el ambiente doméstico. De este modo, el debate se polariza nuevamente, cuando atribuyen fuerza física y resistencia a los hombres y atributos como disciplina y organización a las mujeres. Siendo esto así, se clasifica a las mujeres como “sexo débil” y a los hombres como “sexo fuerte”.

Además de la diferenciación entre trabajo de hombre y trabajo de mujer, otras desigualdades están presentes en el discurso de la división sexual del trabajo. Hirata (2002) advierte que aunque las mujeres tengan mejor acceso al mercado de trabajo, se puede decir que las desigualdades de salarios, de condiciones de trabajo y de salud no disminuyeron y que la división del trabajo doméstico no se modificó sustancialmente, a pesar del mayor desarrollo profesional por parte de las mujeres.

De este modo, se nota que la estructura social influye sobre la división sexual del trabajo, reproduciendo el discurso vigente y considerando a mujeres y hombres como polos opuestos, olvidando que el género debe ser tomado como una construcción social, en la cual el sujeto se construye como masculino y femenino en un determinado espacio y tiempo.

3 - Procedimientos metodológicos

En este estudio se utilizó el método cualitativo, que según Minayo (1994) es adecuado para responder a cuestiones muy particulares, con un nivel de realidad que no puede ser cuantificado, pues abarca un universo de significados, motivos, aspiraciones, valores. En la delimitación de este estudio fue utilizada la técnica de la investigación descriptiva que, de acuerdo con Gil (2010), tiene como objetivo la descripción de las características de determinada población.

Para tanto, fueron entrevistados los gerentes de dos organizaciones que posibilitaron el desarrollo de discusiones relacionadas a la femineidad y a la masculinidad, debido a las características específicas de los productos, del proceso productivo y del ambiente de estas organizaciones. La primera empresa es una fábrica de cristales artesa-

nales, localizada en el estado de Santa Catarina (Brasil), y que en este trabajo será identificada como Cristais Alfa. Se optó por estudiar esta organización que produce cristales, cuyas características se relacionan con atributos femeninos, sin embargo todo el proceso productivo es desarrollado por hombres, relacionados a atributos masculinos como fuerza y resistencia. La segunda empresa es del ramo de almacenamiento y comercialización de frutas, localizada en el estado de Rio Grande do Sul (Brasil), llamada Frutas Beta. En ésta, se buscó investigar el trabajo realizado en la línea de clasificación y selección de frutas, que es realizado solamente por mujeres.

Los procedimientos comprendieron entrevistas semiestructuradas y observación *in loco*. En la empresa Cristais Alfa la observación *in loco* ocurrió durante las tres visitas realizadas a la fábrica, siendo observados y relatados el proceso productivo y la organización de la empresa como un todo. En Frutas Beta fueron realizadas cuatro visitas. Las entrevistas con los gerentes de tales organizaciones tenían como objetivo identificar características relativas a la femineidad y a la masculinidad. En este artículo, el gerente de Cristais Alfa es identificado por el nombre ficticio de Adamo y la gerente de Frutas Beta tenían como objetivo como Rosa.

Se desarrolló un itinerario de la entrevista, de acuerdo a los objetivos de este trabajo, considerando básicamente tres aspectos: 1) descripción de cómo fue el proceso de constitución de la empresa; 2) relato de la configuración del proceso productivo y del trabajo; y 3) descripción de los sujetos y características que impregnan el trabajo.

Después de la recolección, los datos fueron organizados, comparados y confrontados con la finalidad de comprender las características inherentes a la femineidad y la masculinidad en las organizaciones investigadas. Los datos cualitativos fueron tratados de modo que dieran valor al elemento subjetivo evidenciado entre líneas en las preguntas abiertas de la entrevista. El análisis y la interpretación de los datos privilegiaron la mirada de los sujetos envueltos en la investigación.

4 - Femineidad y masculinidad en la organización del trabajo

El estudio demuestra cómo la femineidad y la masculinidad están presentes en la organización del trabajo, debido a la división sexual del trabajo. Las organizaciones llamaron la atención por el contexto en el cual las discusiones sobre femineidad y masculinidad aparecen y afectan la conducción y organización del trabajo.

4.1 - La empresa Cristales Alfa

Cristales Alfa inició sus actividades en 1999, y actualmente, cuenta con dos fábricas, una que elabora los productos de la línea de vasos y otra con productos de la línea de decoración, como floreros, pies de lámparas, servilleteros, flores, entre otros, que componen la línea de ochocientos productos en catálogo. La línea de decoración es producida de forma totalmente artesanal. Por ser el mercado principal de Cristais Alfa, se delimitó como objeto de este estudio la fábrica que produce artículos de decoración. Se destaca que la decoración es un componente de la femineidad, cuyos atributos según Mascarenhas, Vasconcelos y Vasconcelos (2004) corresponderían a cualidades de intuición, emoti-

vidad, sumisión, empatía, espontaneidad, maternidad, cooperación, lealtad y apoyo.

El gerente de la empresa informó que el desarrollo de la línea de decoración exige inversiones en creación, lanzamiento de los productos en ferias sectoriales y divulgación a través de otros medios de comunicación. Cada seis meses, nuevos productos son lanzados en las ferias sectoriales. Normalmente, el treinta por ciento de la línea de productos es renovada para estos eventos. La creación de las piezas es de responsabilidad de la *designer*, propietaria de la empresa. Ella crea y diseña las piezas que compondrán la nueva colección. A partir de este diseño, es creado un prototipo, en conjunto con los artesanos de la fábrica. En total, son veinte artesanos que trabajan en la fábrica de Blumenau, entre jefes de planta y auxiliares.

Se observa en este caso la articulación de los universos femeninos y masculinos. Atributos relacionados a la femineidad, como intuición, por ejemplo, son utilizados por la *designer* en el proceso de creación de las piezas. Pero para la ejecución son necesarios atributos como fuerza y resistencia, relacionados con la masculinidad. Mascarenhas, Vasconcelos y Vasconcelos (2004) destacan que la dimensión masculina correspondería a las cualidades de racionalidad, dinamismo, emprendimiento, estrategia, autonomía, independencia, competitividad, liderazgo y lógica.

Tales atributos también pueden ser observados con relación al ambiente de trabajo y la división del trabajo desarrollado. El ambiente de trabajo en Cristais Alfa es de calor intenso debido a la presencia de los hornos y con ruidos originados tanto en los hornos como en los ventiladores. A eso se suma el ruido de las máquinas utilizadas en la fabricación y lavado de piezas. De esta manera se asemeja al ambiente característico de una empresa como las del sector metalmecánico, por ejemplo. En cuanto a la división del trabajo, tienen jefes de planta y auxiliares. Los jefes de planta son los que tienen el conocimiento y dan forma y significado a las piezas y, normalmente, participan de la elaboración y construcción de cada una. El gerente de la fábrica relató, durante la entrevista, que la división del trabajo se hace a partir del estilo de la pieza que será producida. “*Entonces, hay un artesano que tiene más habilidad para hacer floreros, el otro tiene más habilidad para hacer candelabros, el otro, artesanías*” (Adamo, gerente, noviembre 2010).

Esta división del trabajo queda más evidente en el proceso de producción. Los jefes de planta ocupan lugares bien marcados y dan forma a la pieza. Los auxiliares buscan la masa de vidrio en el horno, añaden el pigmento y colaboran durante todo el proceso de fabricación de la pieza. Algunos jefes trabajan con piezas pequeñas, como flores de cristal, animales de cristal, pequeños floreros o platos. Otras trabajan con piezas mayores, cuyo peso puede llegar a quince kilos. Marcondes et al. (2003) afirman que la manipulación de pesos es un factor diferencial importante que distingue los “trabajos de hombre” de los “trabajos de mujer”, reafirmando la lógica binaria “pesado” versus “liviano”. De este modo, las diferencias imputadas a los géneros parecen tender a valorizar el esfuerzo físico masculino.

Se observa que las características que se vinculan con la masculinidad se hacen presentes en este contexto, cuando se relaciona la producción con la fuerza física y la resistencia, características que en general, los hombres poseen más que las mujeres. Una vez más, aparece la bipolarización del debate entre hombre/mujer; sexo fuerte/ sexo frágil. Según Marcondes et al. (2003) la identificación de fuerza y resistencia como carac-

terísticas predominantemente masculinas, se extiende a las clasificaciones del proceso productivo, creando así, el “trabajo de mujer” y el “trabajo de hombre”, como dos categorías recurrentes. En este caso, el ambiente de trabajo en Cristais Alfa, aparentemente, puede ser clasificado como un “trabajo de hombre”, pero lo que se observa es la articulación de los conceptos de femineidad y masculinidad, pues el trabajo desarrollado es una sumatoria de esas características.

Uno de los principales factores que contribuyen para la contratación solamente de hombres es la exigencia de fuerza física para maniobrar y producir las piezas. Sin embargo, se trata de un trabajo que exige fuerza y delicadeza. O sea, aspectos relacionados tanto a la masculinidad como a la femineidad. Durante el proceso productivo es preciso estar atento a los detalles de cada pieza y, a veces, desarrollar gestos y acciones delicadas. El gerente de la empresa relata que: “*Entonces, ellos son brutos, pero precisan delicadeza para desarrollar los productos.*” Según Hirata (1995), las profesiones que exigen fuerza y trabajo pesado están directamente relacionadas a los atributos masculinos que requieren coraje y determinación, mientras que la femineidad es asociada al trabajo liviano, fácil, limpio, que exige paciencia y minuciosidad. En este contexto, el trabajo desarrollado en Cristais Alfa exige tanto atributos masculinos como femeninos.

Sin embargo, en Cristais Alfa, ya hubo la experiencia de contratación de una mujer para trabajar en el proceso productivo de cristales. Se trataba de la hija de uno de los artesanos de la fábrica, conocedora del ambiente de trabajo y de las dificultades inherentes al proceso productivo. Después de un tiempo de trabajo, la propia empleada presentó su renuncia de la organización, por verificar que el trabajo era muy difícil y pesado, y por estar, constantemente corriendo riesgos de accidente de trabajo, en especial, quemaduras. “*Se quemó una vez, salió llorando. Entonces, no apareció ninguna mujer más que quisiera trabajar. Para nosotros, sería bueno, porque la mujer es más delicada, tiene más habilidad para algunas cosas. Pero no hay mano de obra.*” (Adamo, gerente, noviembre 2010).

Se observa que tal discurso reproduce una lógica cultural en el proceso de producción de cristales. La declaración del gerente revela la importancia atribuida a la presencia de mujeres en el proceso de producción, debido a las características femeninas. Sin embargo, siempre que hay proceso de selección para contratación de artesanos, aparecen solamente hombres en la selección. “*Creo que es una cuestión cultural, porque la producción de vidrios siempre fue hecha por hombres. Antiguamente, había solamente hombres en este segmento.*” (Adamo, gerente, noviembre 2010). De este modo, el hecho de no haber contratado mujeres implica que la cultura atribuida a esta profesión sea ésta, que histórica y recurrentemente viene siendo desarrollada por hombres.

Los debates sobre masculinidad y femineidad también se presentan en la cuestión del objeto, o sea, del producto que está siendo fabricado. El cristal es un producto cuyas características son relacionadas a la femineidad como fragilidad, delicadeza, detallismo, implicando movimientos leves y finos. De este modo, el debate también se polariza cuando el objeto producido está relacionado con la femineidad, siendo el proceso productivo ejecutado por hombres, que precisan desarrollar tales habilidades. Sin embargo, tal objeto exige, para su producción, fuerza y resistencia, características primariamente masculinas. De este modo, las discusiones sobre masculinidad y femineidad aparecen

imbricadas, tanto con relación a los sujetos como con relación al objeto que es producido. Y esto implica la organización del trabajo, en especial, en los puestos de trabajo que todavía son reservados a hombres y a mujeres.

La idea de una complementariedad entre los sexos está inserta en la tradición funcionalista de la complementariedad de papeles. Remite a una conceptualización en términos de “vínculo social” por los contenidos de sus nociones (solidaridad orgánica, conciliación, coordinación, complementación, especialización y división de tareas). El abordaje en términos de “complementariedad” es coherente con la idea de una división entre mujeres y hombres del trabajo profesional y doméstico y, dentro del trabajo profesional, la división entre tipos y modalidades de empleos que posibilitan la reproducción de los papeles sexuados. (Hirata; Kergoat, 2007, p. 603).

En el caso del trabajo profesional, se observa bien la idea de complementariedad en Cristais Alfa. Esto se debe a que la creación de las piezas es hecha por una mujer, cuyas ideas afloran a partir de ideales femeninos. A pesar de todo, le faltan características atribuidas a la masculinidad, como fuerza y resistencia, para trabajar en la confección de la pieza. Y, por lo tanto, la construcción de la pieza en sí es realizada por hombres que poseen tales atributos. Las ideas de complementariedad y de división sexual en el trabajo profesional también pueden ser observadas en Frutas Beta.

4.2 - La empresa Frutas Beta

La empresa Frutas Beta fue fundada en 1992 y cuenta con 160 empleados. El proceso productivo de Frutas Beta incluye la recepción de frutas directamente de los productores de todo el país o de exportadores, el almacenamiento y conservación de las frutas en cámaras frías, la selección y clasificación de las frutas y su posterior colocación en pallets, carga y expedición del pedido, según especificación de los clientes. Frutas Beta posee una flota propia de camiones y distribuye sus productos para una gran gama de clientes, desde minimercados de barrios hasta grandes redes de supermercados de todo el Brasil. Es una empresa familiar y los propietarios tienen fuerte relación con el trabajo en el campo, a pesar de que la mayor parte de las frutas que procesan sean oriundas de proveedores externos. El motivo de la elección de la empresa Frutas Beta para esta investigación fue el hecho de existir una relación paradójica entre el “trabajar con frutas” y la masculinidad y femineidad en las diversas etapas del procesamiento del producto.

El ambiente físico de trabajo en la producción de Frutas Beta es limpio y organizado, sin ruido y con aroma agradable, debido a la mezcla de los perfumes de las frutas almacenadas y manipuladas en las dependencias de la empresa. Este ambiente se diferencia, y mucho, del ambiente tradicional de una industria metalmecánica, por ejemplo, normalmente ruidoso, sucio, peligroso y con diversos problemas o situaciones que pueden, inclusive, en muchos casos, poner en riesgo la salud. Sin embargo, aun con esos problemas, la industria tradicional indica un *status* todavía mayor para este tipo de trabajo cuando es percibido bajo la óptica masculina.

El estudio de las actividades del trabajo según el sexo y el par masculinidad/virilidad y femineidad muestra, como ya hemos visto, el poder de los estereotipos sexuados en el trabajo (la virilidad es asociada al trabajo pesado, penoso, sucio, insalubre, algunas

veces peligroso, trabajo que requiere coraje y determinación, mientras que la femineidad es asociada al trabajo liviano, fácil, limpio, que exige paciencia y minuciosidad) (Hirata, 1995, p.42).

En la producción de Frutas Beta, se interrelacionan operaciones que exigen fuerza y conocimiento técnico para el desplazamiento de carga y montaje de los pedidos y, por otro lado, paciencia, delicadeza y minuciosidad, para la selección y clasificación de las frutas. En cuanto al producto en cuestión, frutas, exigen cuidados especiales en la manipulación, almacenamiento y transporte. Demandan higiene y una serie de cuidados con relación a padrones y atributos que los clientes exigen como: apariencia, sabor, olor, textura para poder ser comercializadas.

Este estudio focaliza la observación en la conducción y organización del trabajo ejecutado por mujeres, en una línea con cinta automática de transporte, lavado y clasificación de frutas. Queda a cargo de las trabajadoras de la línea la separación de las frutas buenas de las que están en mal estado, y el llenado de las cajas de fruta al final de la línea. Los hombres cargan y transportan manualmente las cajas. Por tanto, se observa una división sexual del trabajo en la conducción de este proceso.

Se buscó, entonces, entrevistar a la gerente de recursos humanos de la empresa con el objetivo de comprender mejor las razones de la división sexual del trabajo y entender cómo es organizado y dirigido. Es importante destacar que el trabajo en la línea de selección de frutas es, normalmente, el inicial en la empresa, siendo el de más baja remuneración y de menor exigencia intelectual. Pero no hay distinción entre salarios para hombres o mujeres novatos en la empresa.

La gerente entiende que la participación de mujeres en la línea de selección y clasificación de frutas es más adecuada, pues *“las mujeres son naturalmente aptas para ejecutar trabajos que exijan más concentración, más detalles, tratan mejor a la fruta. El hombre es más práctico, precisa un dinamismo mayor, con menor repetición. Por ejemplo, quien trabaja en la balanza, no se queda solo en la máquina, moviendo los brazos, sacando las frutas, como ocurre con las mujeres en la cinta.”* Aquí, se percibe el discurso que refuerza la lógica de la desigualdad entre hombres y mujeres en el trabajo, justificada a partir del entendimiento de las “habilidades naturales” femeninas como presentados por Hirata (2009) y Marcondes et al. (2003). La afirmación de Rosa está alineada con Marcondes et al. (2003) sobre la cuestión paradójica derivada de la división sexual del trabajo, que destina a las mujeres trabajos que se consideran más “livianos”, pero repetitivos, y que pueden causar enfermedades ocupacionales con el pasar del tiempo. Sin embargo, Rosa afirma que hasta el momento de la realización de esta investigación, Frutas Beta no tuvo registros de casos de LER ni Dort. En contrapartida, afirma que: *“(…) las funciones de apoyo a la máquina de clasificar, que exigen fuerza, son ejecutadas por hombres de entre 16 y 18 años, normalmente los principiantes en la empresa. (...) es preciso tener porte físico para mover un pallet con una carga de frutas de 1.000Kg. No puede ser raquítrico”*. Los trabajadores hombres de Frutas Beta, aunque trabajen en lo pesado por algunos momentos, se mueven, rompen la rutina e intercalan momentos de fuerza con descanso y diversión, a diferencia del trabajo rutinario de la cinta de selección ejecutado por las mujeres. Además de eso, el trabajo masculino en el montaje de los pedidos y carga es el mejor remunerado de la empresa y el de mayor

status en el proceso productivo.

Una característica interesante de Frutas Beta es que el salario inicial es alrededor de un 20% más bajo que el de las empresas metalúrgicas, que existen en gran cantidad en la región. Esto, según Rosa, dificulta y mucho, la contratación y retención de nuevos empleados. Rosa afirma que: *“en esta región existe cierto encaminamiento de los hombres para que trabajen en metalúrgicas. Es muy difícil conseguir contratar hombres de entre 24 y 40 años para trabajar con frutas. El trabajo con la fruta no da el status de la metalúrgica.”* Aunque Frutas Beta ofrezca un ambiente físico de trabajo muy bueno, la desvalorización de la actividad primaria en la economía y los sueldos más bajos alejan a los candidatos a trabajar en la empresa.

Otra cuestión significativa de Frutas Beta es la influencia de la organización del trabajo según la estación. Rosa afirma: *“trabajamos con zafras y existen las temporadas. Esto exige disponibilidad para trabajar horas extra. Exigimos esa disponibilidad de los hombres que trabajan en la carga. Los hombres hacen más horas extra. Las mujeres que tienen que trabajar los sábados de tarde se quejan, a causa de los hijos.”* Surge aquí una categoría central de decisión del trabajador con relación a su empleo: “cuidar a los hijos”, según fue presentado por Marcondes et al. (2003).

Finalmente, lo que se verifica en el contexto de Frutas Beta, coincide con Hirata (2009) y Marcondes et. al. (2003) y consiste en que los hombres cuentan con cualificaciones y las mujeres, apenas con cualidades, o sea, existe un proceso de jerarquización y valoración diferente para el trabajo de hombres y mujeres. Marcondes et al. (2003) destacan que esa diferenciación es fruto de relaciones sociales, toda vez que son ellas las que construyen y comparten sentidos y significados sobre el mundo.

5 - Consideraciones finales

Las discusiones sobre femineidad y masculinidad están presentes en la organización del trabajo, en especial vinculadas a la división sexual del trabajo, que distingue “trabajo de hombre” y “trabajo de mujer”. Tales debates polarizan, todavía más, la concepción hegemónica en los estudios organizacionales, cuyo trabajo es dividido entre hombres y mujeres. Sin embargo, el problema de esta investigación “¿Cómo las nociones de femineidad y masculinidad pueden afectar la organización del trabajo en las organizaciones?” incita a la ruptura de este debate polarizado en el trabajo contemporáneo.

Los datos empíricos recogidos, a pesar de estar restringidos a dos empresas y dos entrevistas con cada gerente, demostraron que aunque exista la división sexual del trabajo, y actividades que todavía son desarrolladas solamente por hombres o por mujeres, tales actividades no separan las características inherentes a la femineidad y a la masculinidad. En los dos casos, el de Cristais Alfa y el de Frutas Beta, existe una relación paradójica, ambigua, entre el producto y el trabajo desarrollado y el comportamiento y las características exigidas de los sujetos envueltos en ese proceso. O sea, existen actividades desarrolladas por hombres, como en la fábrica de cristales, que incitan al desarrollo de características femeninas en los artesanos, como habilidad, destreza, movimientos finos, delicadeza, aunque no dejen de existir características relacionadas a la masculinidad, como fuerza.

Lo mismo ocurre en Frutas Beta, en la fase de la plantación y de la cosecha, hombres y mujeres trabajan juntos, en la misma tarea, habiendo interacción entre ellos. Sin embargo, en la empresa en sí, el trabajo desarrollado por hombres y mujeres es distinto, pues se impone la lógica industrial capitalista, desvalorizando el trabajo realizado por las mujeres. Se destaca, también, que tal trabajo exige características vinculadas a la femineidad, como delicadeza, atención y detallismo, para que las frutas sean seleccionadas de acuerdo con las exigencias de los consumidores.

De este modo, se nota que los casos presentados corroboran, a la luz de la teoría, la existencia de debates sobre femineidad y masculinidad en la organización del trabajo. A pesar de que hoy todavía persiste la división en “trabajo de hombre” y “trabajo de mujer”, sin embargo las características relacionadas a la femineidad y a la masculinidad están imbricadas, reforzando que tal debate se trata de una construcción social, en la cual las relaciones comparten significados sobre el mundo.

Dada la dificultad de romper, de cambiar, de criticar lo que está establecido, o sea, la ideología dominante, se señala que la ruptura y el surgimiento de nuevas propuestas necesitan ser legitimados en el ámbito de la sociedad, que precisa creer en este cambio. Se destaca que las discusiones de género están imbricadas en el espacio social, siendo comprendidas como una construcción social y, por tanto, relacionadas a aspectos espacio-temporales y culturales. Por tanto, la reproducción del discurso dominante tiene en cuenta una realidad dada en espacio y tiempo.

La propuesta de deconstrucción es cambiar la lógica de las oposiciones binarias del pensamiento tradicional, demostrando que están histórica y socialmente construidas. De acuerdo con Louro (1997), la deconstrucción de esta polaridad puede llevar a la deconstrucción de otras polaridades presentes en las dinámicas sociales como producción/reproducción, cultura/naturaleza. La lógica que se debe construir está pautada en la diferencia y no en la desigualdad, como propone el pensamiento dominante. Al afirmar las diferencias entre hombres y mujeres, se rompe con la idea de desigualdad, imposibilitando la existencia de una identidad masculina y otra femenina. Y así, otros elementos pasan a ser examinados, como clase, etnia, religión, edad, transformando la dicotomía en multiplicidad. El sujeto masculino o femenino no es más pensado en singular y sí como un sujeto múltiple. Es esta deconstrucción la que debe producirse también en los estudios organizacionales, creando una categoría de discusiones múltiples, en los que se destaque la diferencia, y no la desigualdad.

La forma de percibir la sociedad, sus categorizaciones e interrelaciones, es el primer paso para desarrollar nuevas discusiones relacionadas con el género y la organización del trabajo. Es preciso, sin embargo, considerar las relaciones sociales establecidas, la construcción histórica y percibir el género como diferencias no dicotomizadas, sino que impregnan toda la dinámica social. De esta forma, se sugiere el desarrollo de estudios que propicien la investigación en otros contextos, que critiquen la hegemonía de la ideología vigente de prevalencia en los debates masculinos o femeninos, abriendo espacios para nuevas discusiones y nuevas miradas sobre género.

Recibido: 10/10/11. Aceptado: 28/02/12.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvesson, Mats; Billing, Yvonne D. *Understanding Gender and Organizations*. London, Sage Publications, 2009.
- Calás, Marta B.; Smircich, Linda. “Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas nos estudos organizacionais” en: Clegg, S.; Hardy, C; Nord, D. (Orgs.) *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo, Atlas, 1999.
- Fournier, Valerie; Smith, Warren. “Scripting masculinity” en *Ephemera: theory & politics in organization*, 2006, Vol. 6, nº 2, pp.141-162.
- Gil, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo, Atlas, 2010, 5ª ed.
- Hansen, Lise L. “Rethinking the industrial relations traditions from a gender perspective: an invitation to integration” en *Employee Relations*, 2002, Vol. 24, nº 2.
- Hassard, John; Hollyday, Ruth; Willmot, Hugh. “Introduction: the body and organization” en: Hassard, John; Hollyday, Ruth; Willmot, Hugh. *Bodies and organization*. London, Sage Publications, 2000.
- Hirata, Helena. “A precarização e a divisão internacional e sexual do trabalho” en *Sociologias*, 2009, ano 11, nº 21, pp. 24-41.
- Hirata, Helena. “Globalização e Divisão Sexual do Trabalho” en *Cadernos Pagu*, 2002, nº17-18, pp.139-156.
- Hirata, Helena. “Divisão - Relações Sociais de Sexo e do Trabalho: contribuição à discussão sobre o conceito de trabalho” en *Em Aberto*, 1995, Brasília, ano 15, nº 65.
- Hirata, Helena; Kergoat, Danièle. “Novas Configurações da Divisão Sexual do Trabalho” en *Cadernos de Pesquisa*, 2007, Vol. 37, nº 132, pp. 595–609.
- Hoffmann, Rodolfo; Leone, Eugênia Troncoso. “Participação da mulher no mercado de trabalho e desigualdade da renda domiciliar per capita no Brasil” en *Nova Economia* (UFMG), 2004, Belo Horizonte, Vol. 14, nº 1, pp. 35-58.
- Louro, Guacira Lopes. *Gênero, Sexualidade e Educação: uma perspectiva pós-estruturalista*. Petrópolis: Vozes, 1997.
- Marcondes, Willer Baumgartem et al. « O peso do trabalho “leve” feminino à saúde” en *São Paulo em Perspectiva*, 2003, V. 17, nº 2, pp. 91-101.
- Mascarenhas, André O.; Vasconcelos, Flávio C.; Vasconcelos, Isabella F. G. “Batom, pó-de-arroz e microchips – o falso paradoxo entre as dimensões masculina e feminina nas organizações e a gestão da diversidade” en: Vasconcelos, Flávio C.; Vasconcelos, Isabella F. G. (orgs.) *Paradoxos organizacionais: uma visão transformacional*. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2004.
- Meyer, Dagmar E. “Do poder ao gênero: uma articulação teórico-analítica” en: Lopes, Marta J.; Meyer, Dagmar E.; Waldow, Vera R. *Gênero e Saúde*. Porto Alegre, Artes Médicas, 1996.
- Minayo, Maria Cecília. (Org.) *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, RJ; Vozes, 1994.
- Probst, Elisiana Renata. *A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho*. Instituto Catarinense de Pós-Graduação, TCC, 2008. Disponível en: www.icpg.com.br/artigos (03/12/10).
- Scott, Joan. “Gênero: uma categoria útil de análise histórica.” en *Educação e Realidade*, 1995, Vol. 20, nº 2.
- Taylor, Frederick Winslow. *Princípios de Administração Científica*. São Paulo, Atlas, 1995.