

FLEXIBILIZAÇÃO DO COMPORTAMENTO HUMANO DIANTE ÀS DEMANDAS DE MERCADO: um olhar especial sobre a experiência de mulheres que ocupam cargos de gestão.

LEITE, Ana Paula Todaro Taveira (Mestre em Administração Pública, Professora da Universidade Federal Fluminense - atodaro_leite@hotmail.com) & GONÇALVES, Sílvia Maria Melo (Doutora em Psicologia, Professora da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – gsilviamm@gmail.com)

INTRODUÇÃO

De acordo com Sennett (2004), a aparência do mercado na atualidade como sendo liberal é paradoxalmente enganosa. O tempo para as organizações e para os indivíduos não foi libertado da “jaula de ferro” do passado, pelo contrário, apenas ficou sujeito a novos controles que se mostram mais sutis. Não há longo prazo, ou seja, o tempo do novo capitalismo está ligado às mudanças que acontecem em curto prazo, impostas pelo novo mercado global.

O progresso tecnológico teve influência direta nas transformações econômicas e lógicas nas últimas duas décadas. Com o surgimento da globalização, onde há abertura de fronteiras e uma diversidade maior em termos de demanda e de oferta de mercado, as empresas passaram a sofrer pressões diferentes das que caracterizavam aquelas existentes na era industrial. Este novo modelo econômico vem exigindo maior adaptação às mudanças e competência por parte dos trabalhadores, e também das empresas, além da permanente inovação e aumento da velocidade de realização de seus processos.

Novas formas de organizar o trabalho surgiram concomitantemente com a emergência do denominado sistema de produção flexível e, com isso, as últimas décadas foram marcadas por drásticas mudanças na concepção e organização do trabalho. Pode-se destacar que, nesse cenário, o papel feminino sofreu mudanças em relação à conquista de posições tradicionalmente dominadas pelos homens, onde já se torna possível falar de igualdade entre os sexos em diversos setores da vida.

Tendo em vista as novas condições de mercado, mencionadas nos parágrafos anteriores, o presente trabalho se propõe a investigar os impactos da flexibilização imposta pelo novo modelo econômico na vida das mulheres que ocupam cargos de gestão.

O objetivo deste estudo é desenvolver, a partir do conceito de flexibilização, uma análise dos efeitos desta na vida das mulheres que ocupam cargos de gestão em uma instituição financeira situada no Rio de Janeiro.

O trabalho se propõe a pesquisar de que maneiras a flexibilização do mercado afeta a realização pessoal, os valores individuais (morais), os relacionamentos interpessoais e a vida familiar das mulheres, trazendo conseqüências que interferem tanto na vida profissional quanto na vida pessoal.

Uma vez exposto o problema e objetivos da pesquisa, elaborou-se como suposição a premissa de que as mulheres inseridas neste mercado flexibilizado sofrem os impactos das suas condições de trabalho. Passaram a ter sua vida social comprometida por terem que passar muito tempo dedicando-se ao trabalho, sentindo-se na obrigação de alcançar os objetivos da empresa a qualquer custo e no menor tempo possível. Lidando com essa pressão para mudanças e a instabilidade do mercado, as mulheres estariam apresentando dificuldades no relacionamento familiar, nas relações interpessoais e em sua realização pessoal.

O trabalho em nível de gestão implica maior envolvimento e dedicação, causando forte impacto na vida das mulheres. De acordo com uma matéria da revista *Isto É* (2008), muitas alegam não ter tempo para se dedicar ao casamento, outras preferem se dedicar apenas

ao trabalho e não procuram o lazer. Algumas têm família, filhos e a casa para organizar, porém, delegam a terceiros por falta de tempo e pouca ajuda do parceiro. Relatam insatisfação e sentimento de culpa por não estarem presentes na educação dos filhos. Aliado a isso, o sentimento de preconceito com relação às mulheres está mais presente no nível de gerência, pois os homens ainda se sentem inseguros com esta situação, já que a conquista da mulher no mercado de trabalho cresceu muito nas últimas décadas, o que antes não era esperado por eles.

1 A CULTURA DA FLEXIBILIDADE E SUAS CONSEQUÊNCIAS

Todas as transformações observadas no novo modelo flexibilizado de mercado trouxeram impactos diretos na vida dos trabalhadores. Segundo Todaro (2007), ao mesmo tempo em que as organizações hoje solicitam dos colaboradores o comprometimento com os objetivos e metas, elas incitam, com suas atitudes, pensamentos conflituosos que geram ansiedade, angústia e desconfiança generalizada. O dia-a-dia do capitalismo, que parece fortalecer cada dia mais, penetra no indivíduo uma série de sentimentos como: incerteza, mal-estar, despersonalização, desorientação, perda de identidade e ainda promove entre eles a “aceitação” da flexibilidade de seu caráter, descrita por Sennett, e dos seus valores mais fundamentais.

Ainda segundo Todaro (2007), a luta por um lugar no mercado de trabalho acaba reforçando a flexibilidade do caráter descrita por Sennett. O indivíduo se vê empurrado, e após isto, se vê envolvido numa estrutura que o obriga a se desprender de sua subjetividade chegando a ponto de se tornarem indiferentes, alienados do seu desejo, de seus propósitos e projetos particulares.

1.1 Breve Histórico da Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho

O mundo moderno contribuiu para quem houvesse um intenso debate sobre a mulher e o seu lugar na sociedade. Várias discussões foram feitas acerca da diferença sexual em discursos políticos, filosóficos e científicos. Na política, a reflexão desta diferença dava-se por meio da reivindicação ora pelo direito à igualdade, ora pelo direito à desigualdade.

De acordo com Marcondes (*apud* Costa, 2007), o cenário da Era Moderna constituía-se de intensas discussões que se ramificaram por meio das idéias provenientes do Iluminismo e do advento da Revolução Francesa. No iluminismo, o homem é colocado no centro do universo, dotado de uma luz natural, sendo esta uma espécie de capacidade natural do homem de aprender e conhecer o que seria da ordem do “real” necessário a suas ações. Surgiu-se então as noções de autonomia, igualdade e liberdade, pressupostos fundamentais da Revolução Francesa.

Nesse contexto, as ordens do setor público e do privado passaram a organizar o cotidiano dos indivíduos, com regras próprias, cujas referências centrais eram a afetividade no mundo privado/doméstico e a racionalidade e eficácia do poder no mundo público. Aos homens, o espaço público era destinado a produção, poder e decisões, e, à mulher, em sua oposição, caberia o espaço privado, cuja referência central estava na sua responsabilidade frente à esfera da reprodução.

Seguindo as idéias de Rocha-Coutinho (*apud* Costa, 2007), a mulher nem sempre situou-se bem nesse lugar. Um dos seus grandes aliados na luta contra essa opressão cotidiana foi o “nervosismo feminino”, cujas principais características eram sua irritação, histeria, choro, palpitações e dores. O “nervosismo” era como uma válvula de escape à opressão do marido ou da sociedade que limitava seus passos e, também, uma forma de se opor ao homem e obter dele e dos filhos certas concessões.

A histerização do corpo da mulher referia-se a um conjunto estratégico de poder produtor de uma sexualidade e de uma subjetividade femininas adequadas ao modelo burguês que tinha por interesse a atuação da mulher circunscrita à família e à esfera privada. É nesse cenário de obrigações e deveres femininos com o marido, os filhos e o lar que surge a mulher nervosa, denunciando a estreiteza do lugar conferido a ela.

Todos esses componentes citados contribuíram para mudanças na vida pessoal das mulheres e sua inserção na esfera pública. Os novos contatos e novas experiências afetaram-na simbólica, cultural e socialmente.

1.2 Situação da Mulher no Mercado de Trabalho

Hoje no Brasil, existe um número cada vez maior de mulheres que trabalham fora com atuações em diferentes campos, ainda que haja discriminação com relação a determinados tipos de trabalho (considerados masculinos), principalmente no que diz respeito à diferença salarial e de contratação. A mulher de classe média brasileira busca atualmente investir no seu crescimento pessoal e profissional, procurando novas formas de realização e satisfação que não somente a do casamento.

Nesse contexto, Rocha-Coutinho (*apud* Costa, 2007) retrata a mulher da classe média urbana nos dias de hoje como dividida e multiplicada – “a super mulher atual”, que exige o melhor de si como esposa, mãe, dona-de-casa e profissional. Com tantos afazeres, exigências e responsabilidades, sente-se dividida, vivendo situações de conflito, de onde vem o discurso social que formulou uma imagem estereotipada da mulher eclética e polivalente. Na atualidade isso se tornou mais forte, onde a mulher, muitas vezes, se multiplica e se desdobra para dar conta de tantos interesses, desejos e idéias na tentativa de se incluir na condição de sujeito, e, ao mesmo tempo, não deixar de atender à demanda do outro. Pode-se considerar que é nesta linha de tensão que se situam as mulheres nos dias de hoje.

O crescente desenvolvimento da economia brasileira, ainda de acordo com Costa, aumentou a participação da mulher no mercado de trabalho. Porém, este fato gerou certo conflito social, uma vez que a mulher passa a exercer funções fora de sua unidade doméstica, e, ao mesmo tempo, tem de conciliar esse trabalho com o trabalho de seu lar, gerando assim a dupla jornada de trabalho. Vários estudos vêm mostrando a necessidade de compreender a relação da mulher tanto na esfera privada quanto na pública e a partir daí a construção de sua identidade enquanto mulher trabalhadora, mãe, esposa e dona-de-casa. Além dessa divisão do trabalho, outros problemas enfrentados pelas mulheres estão relacionados à discriminação, a desigualdade dos sexos e dos baixos salários.

2 A PESQUISA

A pesquisa teve caráter exploratório e foi realizada no setor de Tecnologia da Informação (T.I) de uma instituição financeira, no Rio de Janeiro. Esta instituição é considerada o maior grupo financeiro privado brasileiro e um dos principais da América Latina. Segue pioneiro na implantação de novas tecnologias e soluções financeiras para seus clientes. Para a instituição, o novo século caracterizou-se, em seu início, pelo lançamento de um forte programa de aquisições de outras instituições financeiras, com o objetivo de ampliar a escala de atuação no mercado brasileiro.

A área do setor de Tecnologia da Informação (T.I.) conta com cerca de 180 colaboradores, sendo 46 mulheres, 9 delas em cargo de gestão com idades entre 30 e 50 anos, formadas em Engenharia da Computação e Análise de Sistemas, todas com formação na área de informática. Oito são casadas e tem filhos a apenas uma delas é divorciada, com filhos.

Como o objetivo deste trabalho foi investigar os impactos da flexibilização do mercado e os impactos do trabalho na vida das mulheres em cargos de gestão, utilizou-se as 9 mulheres ocupantes deste cargo da área de T.I. como sujeitos da pesquisa. O instrumento utilizado foi um questionário composto por quatro questões abertas, de modo a viabilizar respostas livres. Os dados colhidos na pesquisa de campo foram tratados à luz da análise do discurso das participantes e foram subdivididos em quatro grandes temáticas: A) quanto à pressão exercida pelas exigências do mercado; B) quanto à relação entre o tempo dedicado ao trabalho e à família; C) quanto à questão do preconceito da sociedade contra mulheres em cargos de gestão e D) quanto à questão da realização como mulher e profissional.

2.1 Análise e Discussão dos Resultados

A) Quanto à pressão exercida pelas exigências do mercado

Pode-se perceber a forte cobrança pela atualização profissional, relatada pelas mulheres da pesquisa, que culminam nas sensações variadas de estresse, desgastes e transtornos diversos, embora algumas já sinalizem estar aprendendo a lidar com esta pressão.

- *“Se não me atualizar todos os dias ficarei à deriva”.*

Descrevem o seu dia-a-dia como corrido, típico da área de T.I. Sentem impaciência e angústia, já que o tempo é curto e a pressão quanto aos prazos e excesso de tarefas gera forte mal estar. Sabem, em sua maioria, que ao chegarem em casa enfrentarão outra jornada.

- *“a pressão reflete-se no cansaço e o excesso de tarefas a realizar”*

SILVA (2007) comenta essas afirmações mostrando algumas doenças psíquicas que se tornaram freqüentes no cotidiano das mulheres, como ansiedade, transtorno do pânico, compulsões e depressão, onde a base do estresse está inserida no conflito entre o querer, o dever e o conseguir.

B) Quanto à relação entre o tempo dedicado ao trabalho e à família

- *“a dupla jornada não é confortável, é razoavelmente suportável.”*

As mulheres demonstram estar constantemente sentindo-se culpadas pelo tempo que dedicam ao trabalho e “retiram” da família. Parecem estar sempre negociando com suas famílias, reservando tempo para passeios e viagens, como se aliviasses a “culpa” que sentem. Percebe-se isso no depoimento: *“Procuro fazer uma troca justa, mas a família sempre perde”* e *“Meu dia acabou e eu nem percebi”*.

Observa-se que a família sempre “perde” com relação ao tempo dedicado ao trabalho, e isto se torna constante na vida dessas mulheres, pois nenhuma delas consegue conciliar de uma forma que julguem justa e, em alguns casos, os filhos sofrem ou já sofreram a falta da mãe. Uma delas relata:

- *“Faço questão de levar os filhos à escola de manhã para manter o convívio diário”.*

Sob a ótica de Rocha-Coutinho, a mulher passou a buscar a excelência no lar e no trabalho, desdobrando-se com o peso das responsabilidades e sentindo-se exausta por tentar e não conseguir a excelência almejada, interiorizando a sensação de fracasso. A linha de tensão que essas mulheres sofrem é grande por terem que dar conta de tantos interesses, atendendo a sua demanda e a do outro.

C) Quanto à questão do preconceito da sociedade contra mulheres em cargos de gestão

Percebe-se ainda intenso por parte dos homens - vistos culturalmente como mais fortes e preparados para o trabalho - fazendo com que as mulheres tentem superar as expectativas do outro. Elas mostram-se indignadas com o universo machista no qual trabalham, ainda mais pelo fato de o salário ser diferente para homens e mulheres ocupantes do mesmo cargo. Comprova-se isso no seguinte relato:

-“mulher que chega a ser chefe, para a maioria, não todos, claro, primeiro é tudo homossexual, amante, parente ou amiga do chefe ou de alguém influente e por último competente”.

Rocha-Coutinho ajuda a esclarecer alguns motivos desse preconceito por parte dos homens e da sociedade em geral, pois a mulher era tida como o sexo frágil e agora ela se vê na busca de conseguir mostrar ao outro que é competente, eficiente e forte; que tem capacidade para realizar as mesmas tarefas que os homens.

Nota-se que hoje o preconceito não é forte como antigamente. Pois hoje as mulheres já conseguem mostrar aos homens e a sociedade que são tão ou mais capazes que eles, visto que estudam e se esforçam para não se mostrarem inseguras ou com medo. Uma delas relatou que a própria mulher é preconceituosa, pois não se une as outras em prol de sua equidade social.

-“Realmente as pessoas tendem a ter este preconceito, mas as mulheres já mostraram que elas são tão ou mais capazes que os homens”.

Antes as mulheres eram oprimidas pelo domínio do marido e da sociedade machista, hoje ela passa a sofrer a opressão do mercado de trabalho, pois está sempre tendo que superar as expectativas do outro e criar condições de se manter no atual mundo do trabalho.

D) Quanto à questão da realização como mulher e profissional

Para a maioria das mulheres abordadas é algo que ainda não aconteceu. Se está realizada na profissão, não está na vida pessoal e vice-versa.

A questão do salário não ser compatível com o dos homens do mesmo cargo, passar mais tempo no trabalho do que com a família e sentir o peso de não ter sido uma mãe presente para os filhos gera frustração e tristeza para essas mulheres.

Para a maioria delas, o mais complicado é o fato de terem que ser mães, donas de casa, esposas e profissionais competentes. Não conseguem desempenhar bem todos esses papéis juntos, pois seus maridos nem sempre colaboram nas tarefas de casa, os filhos querem sempre mais atenção do que elas podem dar e o trabalho demanda bastante tempo na vida delas.

-“Parece que quando conseguimos um motivo de sucesso, logo em seguida, precisamos de outro fator gerador de sucesso. Sinceramente, não sei como fazer para estar completamente satisfeita em ambas as áreas, mas consigo ser feliz da forma que vivo”. Outra diz o seguinte: “Estou bem feliz na minha profissão e com o trabalho que desenvolvo. Para completar minha felicidade gostaria de voltar no tempo e ter aproveitado melhor a infância dos meus filhos, pois sinto muita saudade de quando eram menores e me culpo por não ter perdido mais tempo à toa com eles”.

Como exposto por Todaro (2007), os indivíduos tornam-se resilientes, ou seja, aceitam e respondem de forma satisfatória aos processos de mudança. Mantém a produtividade, o equilíbrio e a saúde emocional, física e social, porém indiretamente abandonam seus desejos para dar conta das necessidades do mercado de trabalho.

“Até quando os indivíduos terão que dobrar-se?”, é o questionamento de Sennett acerca do conflito interno desses indivíduos que são compelidos a se comportarem de acordo com exigências impostas pelo novo modelo de trabalho flexibilizado.

A idéia da realização pessoal reforça que a valorização advinda do trabalho, o desafio, as recompensas e auto-valorização pessoal é o fio condutor para o prazer.

A auto-realização passa a ser entendida como a idéia de que o indivíduo introjeta (no caso, a mulher) os valores ditados pela sociedade, trazendo o conflito entre ser boa profissional (cobrança mais recente da sociedade capitalista) e ser boa mãe e esposa (cobrança que vem sendo passada ao longo das gerações).

O homem e a mulher se igualaram no mercado de trabalho e na responsabilidade quanto às despesas da família. Contudo, é a mãe que ainda é responsabilizada pelos cuidados com os filhos. Por isso, a culpa, a sensação de estar sempre em dívida, de não ser boa o suficiente, de não sentir-se realizada por completo.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A necessidade feminina de encontrar um “lugar” no mercado de trabalho e adquirir reconhecimento não se deu ao acaso, mas faz parte de uma construção sócio-histórica com forte impacto na subjetividade da mulher.

Percebe-se, então, que a entrada vertiginosa da mulher no mercado de trabalho acompanhou, ou foi deflagrada, por uma necessidade do próprio mercado, em franca transformação. Cabe aqui, então, uma reflexão: haveria nesse movimento uma conquista da mulher ou teria sido ela cooptada pelo mercado?

O modelo pós-fordista, que vigorou após a Segunda Guerra Mundial, trouxe uma característica forte para o mercado de trabalho que é a flexibilização. Essa característica trouxe a idéia de introjeção de novos estilos de vida para o trabalhador, exigindo que se proponha a abandonar compromissos e lealdades, sem o sentimento de culpa ou arrependimento, buscando aceitar as oportunidades de acordo com o que o mercado impõe, não mais com suas próprias preferências e desejos.

Essa nova lógica proposta pelo mercado atingiu em cheio a vida das mulheres. Herdeiras de uma criação voltada para a família, a maternidade, a proteção e o cuidado com o outro, a mulher se encontra hoje numa posição desfavorável, pois se vê dividida e multiplicada. Vivenciando situações de conflito interno, sentindo-se exigida e com muitas responsabilidades, devido à formulação de uma imagem estereotipada da mulher eclética e polivalente. Sofre a pressão de dar conta dos seus desejos, vontades e necessidades e, também, atender às necessidades de um competitivo e desagregador mercado de trabalho. Soma-se à isso, uma pressão social que exige uma postura profissional da mulher e, paradoxalmente, cobra sua função de cuidar, proteger e resguardar a família.

A dificuldade de conciliar carreira e família que, em parte, é percebida como sendo culpa da própria mulher, faz com que esta cobre demais de si, tanto em casa quanto no trabalho. O que se pode perceber como desdobramento principal, é o sentimento de não conseguir ser excelente em tudo e estar sempre em dívida com uma das partes. Vive-se uma batalha diária em prol de uma escolha que parece ter sido conquista sua, mas que, ao que tudo indica, foi-lhe imposta por um sistema extremamente manipulador e exigente

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1999.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho? ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. Campinas – SP. Ed: Cortez, 1998.

BAUMAN, Zygmunt. **Tempos líquidos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2007.

BORGES, Livia de Oliveira; FILHO, Antonio Alves. “**A mensuração da motivação e do significado do trabalho**”. Rio Grande do Norte, 2001.

CARRÃO, Ana Maria Romano. “**Fordismo e toyotismo: Mudanças no Mundo do Trabalho**”. São Paulo. Disponível em: <<http://www.unimep.br/phpg/editora/revistaspdf/impulso26.pdf>>, acesso em: 12 de Novembro de 2008.

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social: uma crônica de salário**. Petrópolis: Vozes, 1998.

CASTELHANO, Laura Marques. “**O medo do desemprego e a(s) nova(s) organizações do trabalho**”. São Paulo, 2005, 20. p. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v17n1/a03v17n1.pdf>>, acesso em: 19 de Outubro de 2008.

Crescimento não diminui as diferenças entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Disponível em: <www.meusalario.org.br>, acesso em: 27 de Maio de 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª Edição. Editora Atlas. São Paulo, 1991.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer uma pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 10. ed. RJ e SP, ed: Record, 2007.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo. Ed: Loyola, 1995.

HOFFMANN, Rodolfo; LEONE, Eugênia. T. “**Participação da mulher no mercado de trabalho e desigualdade da renda domiciliar per capita no Brasil**”. 1981-2002. 2004. On-line. Disponível em: <www.face.ufmg.br/novaeconomia>. Acesso em: 15 de novembro de 2008.

IBGE, **Indicadores sociais sobre a mulher**. Disponível em: <www.ibge.gov.br>, acesso em: 26 de abril de 2009.

JÚNIOR, Antonio Thomaz. “**Informalidade e precarização do trabalho: uma contribuição a geografia do trabalho**”. São Paulo. 1998. Disponível em: <<http://br.monografias.com/trabalhos902/precarizacao-do-trabalho/precarizacao-do-trabalho.shtml>>. Acesso em: 28 de outubro de 2008.

Mulheres ganham mais espaço e qualificação no mercado de trabalho. Disponível em: <www.mte.gov.br>, acesso em: 24 de Maio de 2009.

Mulheres sofrem mais com as doenças ocupacionais. Disponível em: <www.catho.com.br>, acesso em: 28 de Maio de 2009.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 2004.

SLACK, N. **Vantagem competitiva em manufatura**: atingindo competitividade nas operações industriais. 1.ed. São Paulo : Atlas, 1993.

SILVA, Daniele Dias. “**A mulher mãe brasileira e suas psicossomatizações**”. Vassouras – RJ, 2007. 58. p.

TAMAYO, Álvaro; PORTO, Juliana Barreiros. **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ. Ed: Vozes, 2005.

TEIXEIRA, Regina C.; TEIXEIRA, Ivandi S. “**A relação entre motivação e produtividade nas empresas de construção civil**”. Florianópolis, SC, 1998. Disponível em: <http://pcc2302.pcc.usp.br/Trabalhos%20alunos%20Francisco/Quarta/Motiv_Produtivo.pdf>, acesso em: 11 de Junho de 2009.

TODARO, Ana Paula. “**Mudanças no contexto do trabalho e as implicações para a saúde psíquica e subjetividade do trabalhador**”. Rio de Janeiro. 2007, 8. p.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo. Ed: Atlas, 2003.