

UNIVERSIDADE DE SOROCABA
PRÓ-REITORIA ACADÊMICA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO E CULTURA

Solange Baladelli Cardoso

**Manifestações da cultura organizacional:
estudo com a aparência da Mulher em empresas
metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região**

Sorocaba/SP
dezembro/2011

Solange Baladelli Cardoso

**Manifestações da cultura organizacional:
estudo com a aparência da Mulher em empresas
metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós Graduação em Comunicação e Cultura da Universidade de Sorocaba, para obtenção do título de Mestre em Comunicação e Cultura.

Orientadora: Prof. Dra. Maria Ogécia Drigo (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo)

Sorocaba/SP

2011

Ficha Catalográfica

Cardoso, Solange Baladelli

C267m Manifestações da cultura organizacional : estudo com a
aparência da mulher em empresas metalúrgicas multinacionais de
Sorocaba e região / Solange Baladelli Cardoso. -- Sorocaba, SP,
2011.

168 f. : il.

Orientador: Profa. Dra. Maria Ogécia Drigo.

Solange Baladelli Cardoso

Manifestações da cultura organizacional: estudo com a aparência da Mulher em empresas metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós Graduação em Comunicação e Cultura da Universidade de Sorocaba, para obtenção do título de Mestre em Comunicação e Cultura.

BANCA EXAMINADORA:

Presidente: Prof. Dra. Maria Ogécia Drigo (PUC/SP)

Examinador: Prof. Dr. Paulo Nassar (ECA-USP)

Examinador: Prof. Dr. Paulo Celso da Silva (USP)
e Universitat de Barcelona

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus. Sem Ele não teria realizado esta minha trajetória de vida.

Também ao meu amado Orlando, que se manteve parceiro, companheiro, incentivador e com quem construí uma família linda. Que deu amor e especialmente soube entender o meu distanciamento nesse período. A você meu amor, meu especial agradecimento.

Ao meu querido Tiago, que contribuiu com seu valioso conhecimento tecnológico e apoio operacional em muitos momentos. À querida Carolina e ao meu amado Gabriel, que souberam respeitar o meu período de ausência em suas vidas. Passado esse período, tenho certeza que eu e Gabriel vamos fazer todas as brincadeiras e passeios dos quais antes me esquivei. Felizmente, eu é que senti mais a falta deles em minha vida.

Dedico aos meus estimados pais, Yvone e Antonio, e ao mano Júnior, que me incentivaram, sofreram comigo algumas vezes e oraram muito por mim.

Dedico ainda à minha orientadora, que tornou possível um sonho distante e me guiou pacientemente pelos caminhos do saber. A ela toda a minha admiração, respeito e gratidão.

AGRADECIMENTOS

O caminho foi longo, difícil. Iniciado de modo um tanto conturbado e algumas vezes interrompido pelos percalços que a vida nos engendra.

Caminho trilhado ainda com grande empenho e afinco para transpor os duros obstáculos que se apresentaram. Estamos cientes de que é apenas o início de uma longa caminhada; ainda há muito para crescer, conquistar, apreender e (re) construir.

Contudo, é importante reconhecer a participação de pessoas tão especiais que perpassaram nossa vida na trajetória empenhada.

Agradecemos aos familiares e aos amigos professores que conosco compartilharam experiências, ou simplesmente nos ouviram, quando deles necessitamos. Agradecemos à amiga prof. Meirecler Mieto, que num dia “inspirado” nos apresentou a prof. Dra. Maria Ogécia Drigo, que nos acompanhou nessa jornada e nos fez uma profissional melhor.

Gratidão especial ao prof. Ms. Osmil Sampaio Leite, coordenador dos cursos de Administração e Recursos Humanos da UNISO, grande incentivador e parceiro de luta, a quem devemos respeito, admiração e eterna amizade.

Não poderia deixar de agradecer às mulheres trabalhadoras, que se solidarizam conosco e nos ajudaram a realizar este estudo, quando se permitiram parar por cinco minutos os seus afazeres organizacionais e responder nossa pesquisa de campo, enriquecendo assim o conteúdo desse trabalho. Também não poderia esquecer da Lenita, que cuidou com carinho da minha casa enquanto eu estudava.

Agradecemos ainda aos nossos alunos, com quem fomos gradativamente compartilhando os novos saberes absorvidos. Eles de certo modo, nos motivaram a continuar aprendendo e crescendo como ser humano e como profissional.

E gratidão especial à querida Prof. Doutora Maria Ogécia Drigo, nossa orientadora e grande parceira de luta, de reflexões e de aprendizado. Mestreza impecável. Tão capaz, tão dedicada, tão humana e delicada! Mulher de fibra e bom senso, que nos servirá de exemplo eternamente. Uma ‘luz’ no nosso caminho!

RESUMO

A cultura organizacional em empresas metalúrgicas multinacionais de grande porte de Sorocaba e região constitui o contexto dessa investigação empírica. Para mostrar que existe um processo de construção da aparência da mulher que vem com um jogo pertinente ao contexto contemporâneo e relacionado à noção de *persona* – na perspectiva de Maffesoli-, propomos compreender a construção da aparência da mulher no contexto organizacional permeado por aspectos da contemporaneidade, em termos gerais. Por sua vez, em termos específicos, propomos elaborar o perfil da mulher trabalhadora em empresas multinacionais de Sorocaba e região, incluindo aspectos da aparência; explicitar a percepção que essas têm da sua aparência e avaliar o processo de construção dessa aparência no ambiente organizacional. A fundamentação teórica se faz com Maffesoli, Lipovetsky, principalmente, para tratar da contemporaneidade e da mulher nesse contexto e Marchiori, Schein, Nassar e Martin para tratar da cultura e comunicação organizacional. Também vamos nos valer dos dados obtidos de uma amostra não-probabilística com voluntárias - 464 mulheres trabalhadoras de 11 empresas metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região -, que responderam a um questionário (com questões fechadas e abertas), disponibilizado na internet pelo aplicativo “*Google docs*”, sistematizados, via estatística descritiva e idéias de Bardin e, em seguida, das análises permeadas pelas ideias que constam dos textos mencionados. A compreensão de aspectos da cultura organizacional, notadamente no que se refere à aparência das mulheres, constitui a relevância dessa pesquisa.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Cultura Organizacional. Mulher. “Aparência” da mulher.

ABSTRACT

The organizational culture in large-scale multinational metallurgical companies, in Sorocaba and region, constitutes the context of this empirical research. In order to reveal that there is an existing process towards an image construction on women appearance that comes along with a kind of play concerning the contemporary context that is related to the notion of persona in Maffesoli's perspective. We propose to try to understand the image construction of women appearance in the organizational context permeated by aspects of the contemporary nature, in general. On the other hand, in a more specific perspective, thus, we are going to elaborate a profile of working women in multinational companies in Sorocaba and region, including aspects of appearance; their self defining appearance perception and to tentatively evaluate the construction of that appearance in the organizational environment. The theoretical foundation is based on Maffesoli, Lipovetsky, mainly to address the contemporary studies and woman in this context. To address culture and organizational communication we rely on Marchiori, Schein, Nassar and Martin. We also rely on data obtained from a non-probability sample answers from 464 volunteers women workers out of 11 multinational automotive companies in Sorocaba region - who completed a questionnaire (with closed and open questions), available on the Internet at "Google docs ", systematized, by descriptive statistics and ideas from Bardin and then permeated by the ideas of the analysis contained in the texts mentioned. Understanding aspects of organizational culture, especially with regard to the appearance of women, is the relevance of this research.

Keywords: Organizational communication. Organizational culture. Women. Appearance.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 A experiência enquanto norteadora da escolha do tema.....	15
1.2 Apresentação do tema e objetivos.....	17
1.3 A metodologia.....	18
1.4 Sobre a apresentação dos resultados.....	21
2 A MULHER NO CONTEXTO CONTEMPORÂNEO.....	24
2.1 Aspectos da contemporaneidade.....	24
2.2 A mulher na contemporaneidade.....	35
2.3 O reino das imagens ou a aparência em destaque.....	47
2.4 Sobre o contexto da nossa investigação.....	53
3 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	56
3.1 Aspectos gerais da cultura organizacional.....	56
3.2 Cultura organizacional na perspectiva de Schein.....	67
3.3 Cultura organizacional na perspectiva de Martin.....	72
3.4 Relações entre comunicação e cultura organizacional.....	76
4 A APARÊNCIA DA MULHER SOB UM PRIMEIRO OLHAR PARA OS DADOS COLETADOS.....	82
5 UM NOVO OLHAR PARA A APARÊNCIA DAS MULHERES.....	116
5.1 Aspectos físicos das mulheres.....	116
5.2 Sobre a satisfação em relação à aparência e o <i>dress code</i>	123
5.3 Hábitos de consumo quanto à vestimenta e acessórios.....	136
5.4 A mulher e sua participação nas empresas.....	141
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	154

REFERÊNCIAS.....160

APÊNDICE A – Questionário para as mulheres trabalhadoras.....164

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- We can do it!	64
Figura 2- Hope ensina dar boas notícias com Gisele Bündchen.....	65
Figura 3- Certo x errado para o <i>looking</i> empresarial.....	131
Figuras 4 e 5- Imagens do <i>dress code</i> apresentado pela mídia.....	151

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Níveis da cultura organizacional e sua interação.....	68
Tabela 2- Características das três perspectivas.....	72
Tabela 3- Perspectiva única dos tipos de culturas organizacionais.....	75
Tabela 4- Média salarial por nível hierárquico (2007).....	144
Tabela 5- Pessoal ocupado assalariado, salários e outras remunerações e salário médio mensal, segundo o sexo e o nível de escolaridade – Brasil 2009.....	146

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Histograma para a variável “tempo (em anos e meses) que trabalham na empresa mencionada”.....	82
Gráfico 2- Histograma para a variável “tempo (em anos e meses) que trabalham na empresa mencionada”.....	82
Gráfico 3- Gráfico de barras para a variável “outras funções ocupadas na empresa”.....	83
Gráfico 4- Gráfico de barras para a variável “Setor/Departamento de trabalho atual”	84

Gráfico 5- Histograma para a variável “salário (em número de salários mínimos) das empresas.....	85
Gráfico 6- Box-plot para a variável “salário (em número de s.m.) das mulheres”.....	86
Gráfico 7- Gráfico de barras para a variável “grau de escolaridade completo”.....	86
Gráfico 8- Gráfico de barras para a variável “curso superior concluído”.....	87
Gráfico 9- Histograma para a variável “idade (em anos e meses)”.....	88
Gráfico 10- Box-plot para a variável “idade”.....	89
Gráfico 11- Gráfico para a variável “opinião sobre a aparência segundo as próprias mulheres”	89
Gráfico 12- Gráfico de barras para o significado de “ser bonita”.....	90
Gráfico 13- Gráfico para a variável “ser mulher elegante”.....	91
Gráfico 14- Gráfico para a variável “boa aparência”.....	92
Gráfico 15- Gráfico para a variável “aparência esperada ou desejada de uma mulher no mundo do trabalho”.....	93
Gráfico 16- Gráfico para as “regras principais para uma mulher causar boa impressão no local de trabalho”.....	94
Gráfico 17- Histograma para a variável “peso (em Kg)”.....	94
Gráfico 18- Gráfico para a variável “dieta(s) praticada(s) com sucesso”.....	96
Gráfico 19- Gráfico para a variável “parte do corpo mais cuidada”.....	97
Gráfico 20- Gráfico para a variável “cuidados com a saúde”.....	99
Gráfico 21- Gráfico para a variável “tipo de roupa usada para trabalhar”.....	100
Gráfico 22- Gráfico para a variável “Tipo de roupa que mais gosta”.....	101
Gráfico 23- Gráfico para “roupas usadas em <i>casual day</i> ”.....	102
Gráfico 24- Gráfico para a variável “modalidade de acessório”.....	104
Gráfico 25- Histograma para a variável gasto “mensal com roupas e acessórios (percentual do salário)”.....	104
Gráficos 26, 27 e 28- Gráfico de barras para a variável “aspectos importantes para a aparência”.....	105/6
Gráfico 29- Gráfico a variável “aspectos que passaram a ter um olhar diferenciado após ingressar na empresa”.....	107
Gráficos 30 e 31- Gráfico para a avaliação do item mencionado para melhorar ou piorar a aparência.....	108
Gráficos 32 e 33- Gráfico para a variável “situações em que a aparência importa”.....	109
Gráfico 34- Gráfico para “situações em que regras são estabelecidas para as mulheres no mercado de trabalho”.....	110

Gráfico 35- Gráfico de barras para “motivo pelo qual se toma certa mulher como modelo”	111
Gráfico 36- Gráfico para a “eficiência dos meios de comunicação utilizados pelas empresas para o público feminino”	112
Gráfico 37- Gráfico para a variável “tipo de leitura que você mais utiliza”.....	113
Gráfico 38- Gráfico para a variável “atributo preponderante enquanto mulher e trabalhadora”	113
Gráfico 39- Evolução de indicadores na população de 20+ anos de idade, por sexo – Brasil – períodos 1974-75, 1989, 2002-2003 e 2008-2009	117
Gráfico 40- Média de anos de estudo das pessoas de 10 anos ou mais de idade, total e ocupadas na semana de referência, por situação do domicílio, segundo o sexo – Brasil 2006	145

1 Introdução

1 INTRODUÇÃO

1.1 A experiência enquanto norteadora da escolha do tema

Durante 29 anos atuamos em empresas de médio e grande portes, na área de Recursos Humanos (RH), ocupando desde cargos operacionais até os de gestão, por ser bacharel em Administração de Empresas e com especialização em Recursos Humanos (RH). Entre as atividades que desenvolvemos nesses anos, nas empresas, as que mais nos propiciaram satisfação foram as vinculadas ao desenvolvimento de pessoas.

Em 2004, iniciamos a carreira acadêmica. Atualmente ministramos aulas que tratam de assuntos de Gestão de Pessoas, Treinamento e Desenvolvimento, Recrutamento e Seleção, Planejamento Estratégico de Recursos Humanos, Avaliação de Desempenho e Plano de Carreira e Administração de Pessoal. Também atuamos como Consultora independente prestando serviços e atuando em todos os subsistemas de Recursos Humanos, para corporações diversas. Também temos experiência como Instrutora de Treinamento.

Nesses anos sempre desenvolvemos nossas atividades à luz de idéias que consideram que o ser humano é a vantagem competitiva nas organizações e que ele pode alavancar resultados quando comprometido, ou perturbar o alcance de resultados quando magoado, ressentido.

Os assuntos que desenvolvemos nas aulas que ministramos - seguindo Chiavenato (2008), Gramigna (2007); Bohlander, G., Snell, S e Sherman, A. (2005); Mascarenhas (2009) e Canabrava, T. e Vieira, O. de F. (2006), Boog (2006), entre outros -, envolvem a Gestão de Pessoas.

A partir desses autores, consideramos que o contexto da Gestão de Pessoas envolve indivíduos que trazem para as empresas suas experiências de vida, de modo geral. Experiências que consolidaram valores, crenças, modos de relacionamentos, enfim todo um modo de viver com o outro que constrói a cultura. As organizações, por sua vez, também constroem significados que se firmam pela qualidade dos seus produtos ou serviços, pelos relacionamentos que propiciam aos seus funcionários, clientes e o público em geral. Há significados que vêm com o modo como as organizações acolhem seus funcionários – seus edifícios -, como vestem seus funcionários com

uniformes, com as diversas expressões das organizações enquanto marcas. Há também a memória cuidada para que se mantenha viva que pode agregar múltiplos significados à organização. Há uma cultura organizacional se consolidando ou se transformando nessas práticas.

Indústrias, comércio, bancos, financeiras, hospitais, universidades, lojas, prestadoras de serviços etc. podem ser denominadas organizações. Quanto ao tamanho, podem ser grandes, médias ou pequenas. Quanto à sua propriedade podem ser públicas ou privadas.

Assim, um primeiro aspecto do objeto de pesquisa que vem dessa nossa experiência é o de que ele deve envolver as pessoas nas organizações. De um lado, a contribuição da nossa experiência; de outro, a busca por novos olhares, ou o desejo de rever nossa experiência à luz de novos referenciais teóricos, trouxe uma nova perspectiva para o nosso objeto de pesquisa. Com os assuntos estudados nas disciplinas oferecidas no Mestrado em Comunicação e Cultura da Uniso, novas características do objeto de pesquisa se apresentaram.

Neste momento, então, as reflexões propiciaram a compreensão de assuntos envolvendo o corpo e as mídias. O corpo da mulher, perfeito, belo, em boa forma está presente nas revistas, nas telas da TV e do cinema, na publicidade, enfim nos persegue o tempo todo e em todos os lugares. Mesmo com certo nível de consciência que toque no autocontrole, não estamos livres dessas imagens, pois, não há como negar que são belas, que ficamos encantados com elas. A mídia, nesse aspecto, pode levar a mulher a se sentir insatisfeita com sua aparência, de modo mais amplo, à medida que essa se distancia de certos padrões amplamente divulgados. Valores e crenças relativos à aparência devem permear também a cultura organizacional. Embates, trocas, negociações relativas ao processo de construção da aparência da mulher devem vir à tona no ambiente organizacional. Encontrar fendas para alcançá-los, para esmiuçar aspectos dessas possíveis trocas, ou negociações, ou embates constitui uma tarefa investigativa que nos interessa, que desperta nossa curiosidade.

Assim, a aparência da mulher construída na e para as organizações constitui, portanto, o nosso objeto de pesquisa. Essas questões se inserem no

contexto da cultura organizacional, que não se distancia da nossa experiência na área de Gestão de Pessoas. Portanto, tema e objetivos se delineiam.

1.2 Apresentação do tema e objetivos

Consideramos a aparência da mulher como um aspecto qualitativo que depende da harmonia ou de certo jogo que se estabelece com atributos do corpo – peso, altura, cor da pele, cor dos cabelos, dos olhos -; vestimenta – roupa e acessórios-; e modos de se relacionar com o outro, que dependem do timbre de voz, dos gestos, dos cuidados com o corpo entre outros aspectos vinculados ao corpo.

Nosso objeto será, portanto, recortado na ambiência organizacional e na trama tecida com a cultura organizacional. Mas especificamente, virá de mulheres trabalhadoras em metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região.

O objeto de estudo da nossa pesquisa se delinea em interseções, envolvem manifestações culturais e organizações. Sfez (1994, p. 25) explica que a comunicação expandiu seus domínios e, como exemplo, menciona que está presente nas organizações, no setor de relações humanas.

Para mostrar que existe um processo de construção da aparência da mulher que vem com um jogo pertinente ao contexto contemporâneo e relacionado à noção de *persona* – na perspectiva de Maffesoli-, propomos compreender a construção da aparência da mulher no contexto organizacional permeada por aspectos da contemporaneidade, em termos gerais. Por sua vez, em termos específicos, propomos elaborar o perfil da mulher trabalhadora em empresas metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região, incluindo aspectos da aparência; explicitar a percepção que essas têm da sua aparência e avaliar o processo de construção dessa aparência no ambiente organizacional. Para tanto vamos nos valer de dados e de análises desses, tarefas que delineiam nossa metodologia.

1.3 A metodologia

Considerando que as mulheres estariam, de certo modo, predispostas a responder o questionário para uma pesquisa elaborada por uma mulher trabalhadora e pesquisadora e também acatando a sugestão de alguns dos dirigentes de empresas que selecionamos para compor a amostra, optamos pelo uso de um sistema *on-line*, via *internet*. Percebemos que a ferramenta eletrônica facilitava sobremaneira o preenchimento do questionário; ele podia ser preenchido mais rapidamente que a mão e também causava menor impacto pela quantidade de questões, por ser virtual.

Na nossa pesquisa, portanto, alguns aspectos metodológicos passaram por mudanças. O questionário, elaborado inicialmente para ser aplicado nas empresas e para as mulheres responderem manualmente, foi adaptado para ser disponibilizado *on-line*. A quantidade de elementos da amostra passou a ser a possível no período em que o questionário foi disponibilizado.

Essa opção se deu também porque encontramos dificuldades em aplicar o instrumento diretamente nas empresas selecionadas. Acionamos inúmeras empresas, mas algumas não responderam, mesmo após inúmeras tentativas. Pretendíamos aplicar o questionário para uma amostra estratificada da população de trabalhadoras de 10% das empresas metalúrgicas multinacionais de Sorocaba.

Percebemos a inviabilidade de tal metodologia, uma vez que os dirigentes das empresas alegavam que tal pesquisa poderia trazer problemas para a imagem da empresa, ou que a trabalhadora perderia tempo com uma atividade que não agregaria nenhum tipo de interesse àquela organização; ou pelo fato de que muitas estariam prestes a entrar em férias coletivas ou mesmo férias normais. Convém enfatizar que os dirigentes tomaram conhecimento de que tanto as empresas quanto a identidade das mulheres participantes seriam preservadas. Eles também receberam o questionário para avaliação.

O questionário disponibilizado, com 112 questões - 5 questões abertas e as demais questões fechadas, sendo que algumas permitiam várias escolhas e não apenas a escolha de uma alternativa-, foi elaborado de modo que 4% das questões tratam de aspectos físicos das pesquisadas; 12%, de dados pessoais e profissionais; 27% das questões buscam os cuidados que as mulheres

dispensam para com corpo; 32% delas buscam os cuidados na construção da aparência, incluindo mesmo os gastos com esses cuidados; 16% tentam captar a percepção das mulheres pesquisadas em relação à sua aparência e 10% das questões tentam captar a percepção das mulheres em relação a possíveis preocupações das organizações quanto à aparência feminina.

A pesquisa foi feita pela *internet*, por meio de questionário (Anexo 1) disponibilizado no aplicativo *Google docs*, pelo link:

<https://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dEFzRzFaNlkxRkVmRHV1ek41VTE0d0E6MQ>. A voluntária poderia responder ao questionário no dia, hora e local que mais lhe conviesse, de forma anônima, tanto para a participante quanto para a organização onde ela atua.

A partir ainda de outro aplicativo, também eletrônico, denominado “*LinkedIn*”, que funciona como uma espécie de ‘rede de relacionamentos com fins profissionais’, entramos em contato com trabalhadoras de empresas específicas do segmento metalúrgico, multinacional e de grande porte, para participarem de nossa pesquisa. Dos 623 contatos e convites realizados por *email*, via *linkedin*, obtivemos 464 participações. Assim, a amostra foi obtida entre os meses de novembro de 2010 a fevereiro de 2011 e se constitui com 464 mulheres trabalhadoras, de 11 empresas metalúrgicas multinacionais de grande porte, sediadas na cidade de Sorocaba e região. Essa quantia corresponde a 11,7% do total de mulheres que trabalham nas 11 empresas que possivelmente compõem a amostra.

Na nossa pesquisa consideramos que os produtos midiáticos permeiam as relações sociais e, de modo específico, adentram as relações entre mulheres trabalhadoras em uma organização. Mencionamos as palavras “troca”, “negociação”, “jogo” que embora tenham significados diferenciados nas diversas tendências do pensamento comunicacional, na nossa pesquisa, devem traduzir a ideia de que as pessoas, de um lado, interpretam as mensagens e são capazes de inventariar o potencial significativo dessas; de outro, em decorrência dessas interpretações vêm as possibilidades de trocas, negociações, de jogos, ou seja, a pessoa passa também a desempenhar o papel de construtor de significados. Em certa medida, esse modo de construir significados vai ao encontro da ideia de *persona*, tal como Maffesoli preconiza. Esses múltiplos papéis exibem um processo de construção de identidade

pertinente à contemporaneidade e se faz como num jogo, onde os jogadores conhecem ou tem condições de avaliar as forças envolvidas nas relações estabelecidas no cotidiano, quer seja no ambiente organizacional ou não. Contudo, não negamos o poder disciplinador das organizações, mas podemos amenizá-lo em detrimento de uma perspectiva que reacende o potencial das pessoas. Há uma preocupação, nessa nossa pesquisa, com a produção de sentidos que se dá vinculada ao cotidiano, o que se justifica pelo fato de que nos valem, em grande medida, de ideias de Maffesoli (2006) e Lipovetsky (2007).

Nossas análises se aproximam da tendência culturalista-midiática, que toma como relevante a expansão do papel da mídia na vida social e que incorporou, a partir dos anos 70 do século XX, os estudos referentes à contemporaneidade. Segundo Miège (2000), essa tendência desenvolve estudos que abordam os meios de comunicação e suas implicações como componentes de uma dimensão sócio-antropológica maior, a dimensão da cultura, na qual os meios de comunicação encontram uma lógica de desenvolvimento que lhes é própria, mas ao mesmo tempo inseparável das injunções culturais.

Para alcançar nossos objetivos buscamos os dados que receberam um primeiro tratamento estatístico, via estatística descritiva. Valemo-nos também de Bardin (2004), para uma categorização das respostas às questões abertas, feitas anteriormente ao tratamento estatístico.

Do ponto de vista estatístico, classificamos a amostra como não-probabilística, uma vez que buscamos dados referentes a uma parte específica do universo das mulheres trabalhadoras de empresas multinacionais de grande porte de Sorocaba e região, no Estado de São Paulo. Ainda, podemos dizer que essa amostra é constituída por voluntárias, uma vez que as mulheres receberam o convite *on-line* para participar da pesquisa e só responderam as perguntas aquelas que se sensibilizaram – por um motivo ou outro-, com os nossos propósitos.

Num segundo momento, uma nova análise vem permeada pelas ideias de Lipovetsky (2007), Maffesoli (2006) e Bauman (2001), principalmente. No que se refere à cultura organizacional, apresentamos ideias de Marchiori (2008), de Schein (1997) e Martin (1992). Esses autores mostram a

importância da interpretação de inúmeros artefatos ou aspectos visíveis para a compreensão da cultura organizacional e, entre eles, inserimos a aparência da mulher trabalhadora. Com Nassar reforçamos a ideia de que há teorias administrativas, como as clássicas, as quais não dão conta de tratar da tensão advinda pela presença da mulher no trabalho, bem como com os novos modos de relacionamento que as mídias propiciam ou que são postos pela pós-modernidade.

Os resultados das reflexões e análises serão apresentados como explicamos a seguir.

1.4 Sobre a apresentação dos resultados

O primeiro capítulo, “A mulher no contexto contemporâneo”, apresenta reflexões sobre aspectos da contemporaneidade fundamentadas em Maffesoli (2006) e Bauman (2001). No contexto, então delineado, vêm discussões sobre a mulher, considerando principalmente ideias de Lipovetsky (2007) e Castells (1999), e em seguida, iniciamos uma reflexão sobre o nosso tema, a mulher no ambiente de trabalho.

O segundo capítulo, “Sobre a cultura organizacional”, apresenta aspectos da cultura organizacional na perspectiva de autores como Marchiori (2008), Schein (1997), Martin (1992) e Nassar (2007). Também Foucault (2001) e Bauman (2001) permeiam essas nossas reflexões, notadamente para tratar da questão do poder nas empresas e do trabalho na contemporaneidade.

O terceiro capítulo, “A aparência da mulher sob um primeiro olhar para os dados coletados”, apresenta uma primeira leitura dos dados. Trata-se de uma sistematização elaborada com conceitos de Estatística Descritiva (organização dos dados em tabelas, gráficos e cálculo de medidas de tendência central – moda e mediana), sendo que as questões abertas receberam inicialmente uma categorização baseada em conceitos de análise de conteúdo (Bardin).

Em seguida, o capítulo quatro, “Um novo olhar para a aparência”, os dados retornam sob um segundo olhar, ou seja, sob uma análise permeada pelas ideias de Maffesoli (2006), Bauman (2001), Castells (1999), Lipovetsky (2007) e outros que tratam de modo específico de aspectos da aparência da

mulher. Por fim, em Considerações Finais, avaliamos em que medida os objetivos propostos foram alcançados, bem como discutiremos sobre as novas possibilidades de investigação que os dados sugerem.

2 A mulher no contexto contemporâneo

2 A MULHER NO CONTEXTO CONTEMPORÂNEO

Neste capítulo tratamos de aspectos da contemporaneidade fundamentando-nos em Maffesoli (2006) e Bauman (2001). No contexto então delineado buscamos refletir sobre a mulher, considerando principalmente ideias de Lipovetsky (2007) e Castells (1999). Em seguida, iniciamos uma reflexão sobre o nosso tema, a mulher no ambiente de trabalho.

2.1 Aspectos da contemporaneidade

O contemporâneo, de acordo com Maffesoli (2006), retoma uma espécie de participação mágica das pessoas no meio social, participação essa que se dá de três maneiras: o tribalismo, que pode ser traduzido por viver com o outro; a magia, viver com o mundo; enquanto a preocupação com o meio ambiente, a terceira maneira, pode ser entendida como viver com a natureza, a via ecológica. Essas maneiras não são excludentes.

O tribalismo, para o mesmo autor, é um fenômeno cultural que envolve o “cotidiano e seus rituais, as emoções e as paixões coletivas, simbolizadas pelo hedonismo¹ dionisíaco², a importância do corpo em espetáculo e do gozo contemplativo, a revivescência do nomadismo contemporâneo” (MAFFESOLI, 2006, p. 3).

Esse modo de viver, que conjuga os três aspectos mencionados, traduzido pelo autor também pela expressão “estar junto”, implica que o indivíduo e o individualismo não são mais aceitos.

É preciso retomar o mecanismo de participação mágica: com os outros (tribalismo), com o mundo (magia), com a natureza (ecologia). Em todos esses casos, não se trata mais de enclausuramento na fortaleza do próprio espírito, em uma identidade (sexual, ideológica, profissional) intangível, mas, bem ao contrário, da perda de si, do dispêndio e outros

¹ Segundo Moura (2001, p.239) hedonismo é uma tendência da filosofia moral que identifica o bem ao prazer. Há diversos pensadores hedonistas ou escolas. Quanto ao hedonismo epicurista, que consideramos ser mais aproximado ao sentido tomado por Maffesoli, para Moura (ibid., p.330), enfatiza os ‘prazeres moderados’, como os únicos que permitem evitar as dores, bem como possibilitam a ‘participação dos prazeres’ através de uma comunidade de amigos. Um argumento contra o hedonismo é que não se deseja mais o prazer do que o objeto que propicia o prazer, uma busca ao objeto do prazer. No entanto, pode-se argumentar que se há uma busca ao objeto, de um modo hedonista, então, é porque ele proporciona prazer. O prazer como bem dos hedonistas é, portanto, o objeto enquanto gozado, não o objeto em si.

² Dionísio (deus grego) - Baco na divindade romana - representa para Nietzsche, o irracional, a quebra das barreiras impostas pela civilização, a dissolução dos limites do indivíduo e o eterno devir, sendo o princípio metafísico do ser que é assim, paradoxalmente, compreendido como eterno fluir.

processos de desgaste que ressaltam a abertura, o dinamismo, a alteridade, a sede do infinito (MAFESOLI, 2006, p. 16).

Não é mais a partir do indivíduo poderoso e solitário que se faz a vida em sociedade. Ela se torna emocional, propicia a união das pessoas e delinea uma tendência que nos leva ao outro, nos incita a imitá-lo. “Sou pensado onde acredito pensar, sofro ação onde acredito agir... é a desforra do ‘dionisíaco’... a importância dada à proxemia cotidiana.” (MAFFESOLI, 2006, p. 15)

Para o mesmo autor (ibid., p. 122), a memória coletiva descreve o mecanismo da participação, reforçando que não existe um pensamento único, e que a nossa consciência é apenas um ponto de encontro de correntes diversas que se entrecruzam, se atraem e se repelem, onde um pensamento pessoal é aquele que segue a inclinação de um pensamento coletivo.

No que se refere à identidade, em concordância com ideias de Maffesoli, Hall (1987) assegura que o sujeito pós-moderno não tem uma identidade centrada, ou seja, sua identidade é fragmentada, não é permanente. Considerando os efeitos da globalização nesse contexto, Hall explica que na década de 90 do século XX, o processo de globalização se expandiu mediante o desenvolvimento tecnológico da informática nas comunicações. O marco desse processo de transição foi a *Internet*, uma plataforma do mundo virtual, onde sem limites, imagens e textos, dígitos, todo o imaginário possível se altera, se reparte e se repete, continuamente. O volume de imagens do mundo virtual é infinitamente maior que o do mundo real. Também se romperam as barreiras de tempo e espaço, os limites históricos das leis e da moral, das línguas, das religiões e mitos. O contemporâneo se caracteriza, portanto, como uma época de transição, de rupturas, onde as coisas ainda não estão muito bem definidas. Hall nos leva a pensar a sociedade como descentrada e caracterizada pela diferença. Elas são atravessadas por diferentes divisões e antagonismos sociais que produzem uma variedade de diferentes posições do sujeito, ou seja, de identidades.

Ainda no que se refere ao processo de construção da identidade valemo-nos das ideias de Bauman, que nos levam a pensar, principalmente, na ideia de “jogo” nesse processo.

Para Bauman (2005), a “modernidade líquida”, tida como uma “grande transformação”, “afetou as estruturas estatais, as condições de trabalho, as

relações entre os Estados, a subjetividade coletiva, a produção cultural, a vida cotidiana e as relações entre o eu e o outro” (BAUMAN, 2005, p.11). Identidade, nesse contexto, “está ligada ao colapso do estado de bem-estar social e ao posterior crescimento da sensação de insegurança, com a ‘corrosão do caráter’ que a insegurança e a flexibilidade no local de trabalho têm provocado na sociedade” (BAUMAN, 2005, p. 11).

Portanto, para o mesmo autor (p. 32), as identidades ao estilo antigo, que não permitem negociações, que não estabelecem diálogos, não são bem-vindas na “modernidade líquida”, seara das oportunidades fugazes e da insegurança. Faz-se necessário manter em movimento as referências comunais de nossas identidades e lutar para manter-se em comunhão com outros grupos que devem também ser igualmente móveis e velozes, que também tentamos manter vivos, mas não por muito tempo.

A força da sociedade e o seu poder sobre os indivíduos agora se baseiam no fato de ela ser “não-localizável” em sua atitude evasiva, versatilidade e volatilidade, na imprevisibilidade desorientadora de seus movimentos, na agilidade de ilusionista com que escapa das gaiolas mais resistentes e na habilidade com que desafia e volta atrás nas suas promessas, quer declaradas sem rodeios ou engenhosamente insinuadas. A estratégia certa para lidar com um jogador tão evasivo e não confiável é derrotá-lo no seu próprio jogo... (BAUMAN, 2005, p. 58-9)

O jogo deve ser feito numa ambiência de campo de batalha mesmo, uma vez que, de um lado, quando a identidade é vista como um processo de descoberta e de construção sustentado por diálogos, em meio fluido, ela pode se tornar uma condição enervante e produtora de ansiedade. Por outro lado, uma posição fixa dentro de uma infinidade de possibilidades também não é uma perspectiva prazerosa. “Em nossa época líquido-moderna, em que o indivíduo livremente flutuante, desimpedido, é o herói popular, “estar fixo” – ser “identificado” de modo inflexível e sem alternativa – é algo cada vez mais malvisto” (BAUMAN, 2005, p. 35). Ainda nas palavras de Bauman:

Num ambiente de vida líquido-moderno, as identidades talvez sejam as encarnações mais comuns, mais aguçadas, mais profundamente sentidas e perturbadoras da *ambivalência*. É por isso, diria eu, que estão firmemente assentadas no próprio cerne da atenção dos indivíduos líquido-modernos e colocadas no topo de seus debates existenciais (BAUMAN, 2005, p. 38).

A construção da identidade é conduzida pela lógica da racionalidade do objetivo, ou seja, é preciso descobrir o quanto os objetivos possíveis de ser

atingidos com os meios que se possui são atraentes. Para o autor, o indivíduo se vê diante de duas possibilidades: buscar a redenção ou uma aparente tranquilidade no “pertencimento”, ou fazer do fato de “não ter escolha uma vocação, uma missão, um destino conscientemente escolhido – ainda mais pelos benefícios que tal decisão pode trazer para os que a tomam e a levam a cabo, e pelos prováveis benefícios que estes podem então oferecer a outras pessoas” (BAUMAN, 2005, p. 20).

A presença dos meios de comunicação também pode ser considerada nos processos de construção de identidade. Vejamos com Bauman, a questão das mídias e a produção de identidades.

Na perspectiva de Bauman (2005), o papel dos meios de comunicação na produção de identidades é relevante, uma vez que são eles que agregam aos leitores/usuários uma espécie de base para enfrentar a ambivalência de sua posição social. Eles exercem esse papel notadamente para os excluídos da elite cultural cosmopolita. Quanto ao público de TV, por exemplo, o autor explica que a maioria tem conhecimento de que o seu ingresso nas festividades mundiais “policulturais” é recusado. “À multidão de pessoas que teve negado o acesso à versão real, a mídia fornece uma “extraterritorialidade virtual”, “substituta” ou “imaginada” (BAUMAN, 2005, p. 104).

Com a “extraterritorialidade virtual” a atenção dos leitores/usuários é sincronizada e os objetos alcançam vastas extensões do planeta. É possível admirar as mesmas estrelas de cinema, as mesmas celebridades *pop*, passar a usar uma mesma, bem como é possível também compartilhar inimigos, vilões, salvadores, todos globais e, em tempo real, no mais das vezes. Isso transporta essa multidão para além da dor da exclusão e a inunda com a ilusão da livre escolha. “A sincronização dos focos de atenção e dos temas de conversa não é, evidentemente, equivalente a uma identidade compartilhada, mas os focos e temas mudam com tal rapidez que dificilmente há tempo para se compreender essa verdade” (BAUMAN, 2005, p. 104).

A *internet*, por sua vez, possibilita jogar com as identidades. Bauman (2005, p. 96-7) explica que as identidades não são para ser preservadas, armazenadas, mas para ser exibidas, colocadas à mostra. Assim não podemos julgar que o novo modo de usar as identidades – grupos de bate-papo da *Internet*, as redes de telefones celulares - se instaurou devido aos recursos

eletrônicos. A tendência que se impõe - a de moldarmos “nossas identidades, sem ser permitido que nos fixemos a uma delas, mesmo querendo” (BAUMAN, 2005, p. 97) -, tem a seu favor instrumentos eletrônicos capazes de dar-lhe vazão, assim, eles tendem a ser entusiasticamente adotados por milhões.

Retomando Maffesoli, no que se refere à questão da identidade, podemos enfatizar que, para esse autor, a noção de indivíduo dá lugar à noção de *persona*, que desempenha papéis ao invés de exercer determinadas funções numa organização econômica e política. Deste modo “cada indivíduo é o simples *punctum* de uma cadeia ininterrupta, ou ainda, que lhe atribui uma multiplicidade de facetas, que fazem de cada qual um microcosmo, cristalização e expressão do macrocosmo geral” (MAFFESOLI, 2006, p. 37).

O sujeito que na modernidade construía sua identidade ao desempenhar certas funções, passa na contemporaneidade a se constituir com uma multiplicidade de papéis, todos desempenhados simultaneamente e que se modificam no tempo, sendo que essa multiplicidade “favorece infalivelmente a emergência de um forte sentimento coletivo” (MAFFESOLI, 2006, p. 37). O termo *persona* seria adequado para explicar esse movimento. “Com efeito, enquanto a lógica individualista se apóia numa identidade separada e fechada sobre si mesma, a pessoa – *persona* – só existe na relação com o outro” (MAFFESOLI, 2006, p. 37).

Esse sentimento coletivo permeia a constituição da *persona* e estabelece vínculos com um local, com um canto, com um pedaço do mundo. As relações de proximidade – proxemia, denominação de Maffesoli – está vinculada a ‘estar junto’, que pode ser um instrumental de análise para a comunicação e para a caracterização dos modos de participação no meio social.

A proxemia pode ser vista sob dois aspectos: a relação da pessoa com a comunidade, mas com foco na comunidade e a relação entre as pessoas, com foco nas histórias vividas no dia-a-dia. “A memória ou as lembranças coletivas, sejam elas públicas, privadas ou familiares, que fazem de um bairro, de uma cidade, lugares onde vidas se sedimentam, transformando-os em lugares habitáveis... permitem estabelecer um *feedback* entre o grupo e a pessoa.” (MAFFESOLI, 2006, p. 120).

Importam as relações entre as pessoas e entre elas e o território, com a cidade, com o meio ambiente que partilham. Importa a história pessoal que está vinculada à história de um lugar. O autor menciona uma espécie de “gênio do lugar” que age no corpo social e contribui para a segurança e estabilidade de grupos, também porque nessas relações o imaginário coletivo é sempre reavivado, uma vez que esse é o porta-voz dos valores, das crenças, dos acontecimentos, das lendas e mitos que constituíram esse lugar.

Assim, as efervescências extáticas contemporâneas – acontecimentos marcados por agregar pessoas com afinidades comuns, quer sejam essas afinidades musicais, sexuais, consumistas, como exemplos -, delimitam um território - físico e simbólico -, recuperam valores arcaicos de proximidade que pareciam anulados pelo racionalismo. Os eventos esportivos, os *shows* de *rock* ao ar livre, cultos religiosos, festas *raves* são manifestações caracterizadas como “efervescências extáticas” por levarem ao êxtase pela alegria, pelo “estar junto”, pelo calor do outro.

Dentro dessa perspectiva a catedral não vale mais do que a decoração *Kitsch* de um loteamento de periferia, e os *graffiti* ou pichações urbanas podem ser comparados às pinturas das cavernas pré-históricas. Em cada um desses casos um grupo se expressa, delimita seu território e, dessa maneira, confirma sua existência. (MAFFESOLI, 2006, p. 220)

O reino do “nós”, portanto. “Dionísio, D. Juan, o santo cristão ou o herói grego, poderíamos desafiar infinitamente as figuras míticas, os tipos sociais que permitem uma estética comum e que servem de receptáculo à expressão do ‘nós’.” (MAFFESOLI, 2006, p. 37). No modo de convivência há, portanto, uma estética. O “estar junto” agrega calor, vivacidade, energia às relações sociais. Essas relações não se firmam somente entre as pessoas, mas envolvem também toda a diversidade de produtos, incluindo mesmo os midiáticos. Trata-se de uma estética que busca as sensações, as emoções e com isso constrói, ao mesmo tempo, uma ética. Os modos de agir, os relacionamentos sociais são guiados pela estética, enquanto “um meio de experimentar, de sentir em comum e é, também, um meio de reconhecer-se” (MAFFESOLI, 2006, p.134).

De acordo com Maffesoli, a pós-modernidade é a ascensão do ‘*homo estheticus*’, enquanto uma forma de evidenciar a diversidade cultural e de

mostrar que a construção dos imaginários sociais é sempre obra coletiva e com múltiplas entradas. Nas palavras do autor:

Resumindo, podemos dizer que aquilo que caracteriza a estética do sentimento não é de modo algum uma experiência individualista ou “interior”, antes, pelo contrário, é uma outra coisa que, na sua essência, é abertura para os outros, para o Outro. Essa abertura conota o espaço, o local, a proxemia na qual se representa o destino comum. É o que permite estabelecer um laço estreito entre a matriz ou a aura estética e a experiência estética (MAFFESOLI, 2006, p.45).

Essa estética gera ou orienta uma ética, como já mencionamos. Conforme explica o mesmo autor, “a comunidade emocional é instável, aberta, o que pode torná-la, sob muitos aspectos, anômica com relação à moral estabelecida. (...) ela não deixa de suscitar um conformismo estreito entre seus membros. Existe uma ‘lei do meio’, à qual é muito difícil escapar” (MAFFESOLI, 2006, p. 44-5). Todo conjunto social tem um componente de sentimentos vividos em comum, um repertório compartilhado de sentimentos, que criam uma ‘moralidade diferente’- uma espécie de solidariedade que vem dos sentimentos compartilhados -, denominada pelo autor de experiência ética.

A compreensão de como se dá o “participar de” ou “corresponder a” em grupos levam a formulação de “leis” que privilegiam o que é emocionalmente comum a todos. Assim é possível a compreensão do *ethos* da comunidade.

Segundo Maffesoli (2006, p. 53), a ética é um tipo de cimento que permitirá unir diversos elementos de um conjunto dado para formar um todo, considerando-se que essa deve ser entendida não como uma teorização dada a priori, mas como cimento que tem origem nas emoções e sentimentos coletivos.

Aquilo que faz com que, bem ou mal, uns se ajustem aos outros num território determinado, e que uns e outros se ajustem ao meio natural. Essa acomodação é, certamente, relativa. Elaborada na felicidade e no infortúnio, originária de relações frequentemente conflituais, ela é flexível, mas nem por isso deixa de apresentar uma longevidade espantosa. Ela é, na verdade, a expressão mais característica do querer-viver social. (MAFFESOLI, 2006, p. 53)

O tribalismo, portanto, coloca em evidência o destino comum, explica como as pessoas podem se ajudar, como podem encontrar novas formas de solidariedade, novas ocasiões para ‘vibrar junto’, partilhando do prazer de ‘estar junto’. Na contemporaneidade, o desenvolvimento constante de pequenos grupos, bem como a massificação crescente caminham lado a lado.

Para esclarecer o movimento que denominou metaforicamente de tribalismo, Maffesoli explica que o retorno exacerbado do arcaísmo pode ser apreendido com o uso do termo “ingresso”. Nas suas palavras:

Proponho, atualmente, um outro termo: “ingresso”, que, à imagem do que se encontra em certas línguas neolatinas – espanhol, italiano, português – ressalta o fato de que pode existir um caminho que não tenha objetivo, uma marcha que não termine. Entrar (ingressa) sem progredir (progressa). Eis o que me parece estar em jogo para nossas tribos contemporâneas. Pouco lhes importa o objetivo, o projeto, econômico, político, social, a ser realizado. Eles preferem “entrar no” prazer de estar junto, “entrar na” intensidade do momento, “entrar no” gozo deste mundo tal como ele é. (MAFFESOLI, 2006, p. 7)

Explica ainda o autor, que no âmbito das civilizações, há atitudes de “ingressão” que permitem a revivescência social, que fazem vir à tona o inconsciente coletivo, e que desta forma são mais valorizadas as fantasias comuns, as expectativas oníricas, bem como as manifestações lúdicas, pelos quais as sociedades reinterpretem os substratos arquetípicos da natureza humana.

Para Maffesoli, o arcaísmo junta-se à vitalidade, que deve ser entendida como o resgate da ‘criança eterna’, juventude que não é simplesmente um problema social, mas um modo de viver lúdico, ao mesmo tempo anômico, ou seja, um modo de viver que resgata o aspecto pagão e desordenado da existência.

Mas o tribalismo também nos remete a noção de povo, massa e cultura. Conforme explica o autor, existe uma centralidade subterrânea, oculta e informal, que garante a continuidade da vida em sociedade. Em momentos de fundação, predomina o “pluralismo das possibilidades, a efervescência das situações, a multiplicidade das experiências e dos valores, tudo aquilo que caracteriza a juventude dos homens e das sociedades” (MAFFESOLI, 2006, p. 117-118). Menciona também o autor que tais momentos são culturais por excelência. Nesse caldo de cultura, fervilhante, monstruoso, desagregado, a massa se basta. Nas palavras do autor:

Ela não se projeta, não se completa, não se “politiza”. Ela vive o turbilhão dos seus afetos e de suas múltiplas experiências. Isso porque ela é causa e consequência da perda do sujeito. No meu jargão, direi que ela é dionisíaca, confusional. A massa cria uma ‘alma coletiva’, na qual as atitudes, as identidades e as individualidades se apagam... cada um participa desse ‘nós’ global... a massa é feita de ‘nós’ e de proximidade... a comunidade

'efervescente' pode ser ao mesmo tempo, evanescência individual e reapropriação da pessoa. (MAFFESOLI, 2006, p.118)

O autor ainda critica o cientista social que considera que o povo ou a massa se molda a certos preceitos ou é alienada. O povo é outra coisa, "é uma massa informe, ao mesmo tempo popularesca e idealista, generosa e mesquinha" (MAFFESOLI, 2006, p. 105), ou seja, uma mistura que como todas as coisas vivas, se baseia na tensão do que é contraditório.

Segundo o mesmo autor (ibid., p. 126), a existência social, sob mais de um ponto de vista, sempre foi considerada como submissa às injunções do poder. Embora isso não deixe de ser verdade, sempre a massa também foi permeada por uma potência, que se manifesta de formas diferentes, mas sempre guarda um tipo de sensibilidade, uma espécie de estilo que caracteriza as relações com os outros. A lógica dessa existência é a da fusão.

Ela cria uma união em pontilhado que não significa uma presença plena do outro (o que remete ao político), mas antes estabelece uma relação oca que chamarei de tátil: na massa nos cruzamos, nos roçamos, nos tocamos, interações se estabelecem, cristalizações se operam e grupos se formam (MAFFESOLI, 2006, p. 127-8).

O movimento de massificação e de microgrupos constroem uma espécie de tensão fundadora, característico do final do século XX, denominado por Maffesoli, de socialidade, que deu lugar ao social racionalizado do modernismo. Segundo o autor (MAFFESOLI, 2006, p. 32), a socialidade pode ser vista como uma multiplicidade de situações e de experiências que culminam no tribalismo, uma nebulosa de pequenas entidades locais, onde a noção de individualidade dá lugar à multiplicidade do 'eu', cada um deles com seus papéis definidos.

O autor então explica as características do social e da socialidade. No social, o indivíduo exercia funções na sociedade, tanto no âmbito de um partido, de uma associação como de um grupo estável. Na socialidade, a pessoa (*persona*) representa papéis, tanto dentro da atividade profissional quanto no seio das diversas tribos de que participa. Ao mudar "o seu figurino, ela vai, de acordo com seus gostos (sexuais, culturais, religiosos, amicais) assumir o seu lugar, a cada dia, nas diversas peças do *theatrum mundi*." (MAFFESOLI, 2006, p. 133).

A predominância do "nós" instaura um tipo de sensibilidade coletiva - que quer seja denominada emoção, sentimento, mitologia, ideologia-, segundo

o mesmo autor, supera aspectos individuais, “suscita as condições de possibilidade para uma espécie de *aura* que vai particularizar tal e tal época(...) à elaboração de uma *aura estética* na qual se reencontrarão os elementos que remetem à pulsão comunitária, à propensão mística ou a uma perspectiva ecológica.” (MAFFESOLI, 2006, p. 42). Essa sensibilidade coletiva assegura que a alma e o corpo, o espírito e a matéria, o imaginário e a economia, a ideologia e a produção se conjuguem para produzir a vida cotidiana.

Dessa mesma maneira, os agrupamentos na socialidade constituem sua ideologia, sua pequena história, ou seja, constituem uma forma social na qual “o saber-fazer e o saber-dizer” é muito mais do que “uma ação individual ou uma estrutura imposta”. “É esse espírito de grupo, o espírito da tribo, do clã, que produz, através de sua sinergia, o espírito do tempo”. (MAFFESOLI, 2006, p. 123).

O modo de viver que expressa forte carga de vitalidade ao resgatar a natureza, a exacerbação do pêlo, da pele, dos humores e dos odores, em suma, em tudo aquilo que nos remete ao animal dentro de nós constitui um modo de viver com o mundo. Isso não inviabiliza a formação de grupos, a reunião de pessoas devido às crenças, desejos ou expectativas que compartilham e guardam proximidade com esse modo de viver. Também a preocupação com o meio ambiente pode aproximar pessoas ou levar à constituição de tribos.

Os grupos que tomam a natureza como uma parceira passam a funcionar como forças alternativas, pois exibem o declínio de certo tipo de sociedade e ao mesmo tempo clamam por um renascimento, que é caótico, desordenado, efervescente, que aproxima caos e cosmos, os movimentos da origem da vida aos movimentos do corpo social. Essa ligação com a natureza se transforma em religião (*re-ligare*), como algo que liga, e, isso se dá, pois há proximidade entre as pessoas, aproximação física, ombro a ombro. Deste modo, “se há um declínio de estruturas institucionais e ativistas – dos partidos políticos como mediação necessária, ao proletariado, como sujeito histórico -, existe, por outro lado, o desenvolvimento (...) de comunidades de base” (MAFFESOLI, 2006, p. 74). Tais comunidades têm como apoio uma realidade proxêmica e “em oposição à ‘extensão’ da história, que se apóia em conjuntos vastos e cada vez mais impessoais, a natureza favorece a ‘in-tensão’ (*in-*

tendere), com o investimento, o entusiasmo, o calor, que tal coisa pressupõe.” (MAFFESOLI, 2006, p. 74)

Nesses modos de viver do contemporâneo enfatizados por Maffesoli, nos importa de modo especial, as relações que as pessoas estabelecem num determinado local, modos de “estar junto” que se configuram, portanto.

De acordo com o autor (MAFFESOLI, 2006, p. 13-14), a formação de tribos se espalha pelas instituições sociais, sejam elas os clubes, as igrejas, as universidades, a imprensa, o patronato, a administração, dentre outras. Nelas, os gostos sexuais, as solidariedades das escolas, as relações de amizade que vão fundir as redes de influência, a camaradagem, bem como as formas diversas de ajuda mútua que trazem à tona o afeto, a emoção, o sentimento.

Segundo Maffesoli, a fluidez, os ajuntamentos pontuais e a dispersão são características do tribalismo, as quais se apresentam nas ruas das megalópoles modernas, quer seja com o adepto do *jogging*, o *punk*, o *look retro*, o “*bom-tom*”, os animadores públicos que nos convidam a um incessante *travelling*. Essa ambiência, por sua vez, dada superficialidade da socialidade, oculta na superfície das coisas a essência da vida cotidiana.

Daí a importância da aparência, pois ela se torna um vetor de agregação. Deste modo, portanto, a estética é também um meio de reconhecer-se. “A teatralidade instaura e reafirma a comunidade. O culto do corpo, os jogos da aparência só valem porque se inscrevem em uma cena ampla onde cada um é, ao mesmo tempo, ator e espectador. A vida cotidiana, em sua frivolidade e superficialidade, torna possível qualquer forma de agregação. É importante mencionar que quando se fala em olhar no fundo das aparências, o autor não quer dizer além, ou seja, que é necessário ir ao fundo para buscar a essência, a profundidade, mas que é nela mesma, na aparência, na casca, na epiderme, na superfície que ela se encontra. Faz-se necessário, portanto, saber olhar para as aparências.

Algumas questões emergem dessas ideias. Como isso se dá no meio corporativo? Como se configuram esses modos de “estar junto” entre mulheres em uma empresa? E como se dão os “jogos da aparência” no meio corporativo? A partir delas vamos anunciar algumas questões que pretendemos responder nessa nossa investigação. Desse modo, inicialmente, seria adequado refletirmos sobre a mulher na contemporaneidade.

2.2 A mulher na contemporaneidade

Vamos, inicialmente, tentar explicitar o papel da mulher nesse contexto, fundamentando-nos em Lipovetsky. O autor (2007, p. 11) explica que até a metade do século XX, as mulheres eram “escravas” da procriação, mas libertaram-se dessa servidão imemorial. Sonhavam ser mães no lar, agora querem exercer uma atividade profissional. Eram sujeitas a uma moral severa, no entanto, hoje há liberdade sexual e ganharam direito à cidadania, por exercer certo papel social com o direito de votar. No passado estavam confinadas nos setores femininos, mas agora abrem brechas nas searas masculinas. As mulheres conquistam os mesmos diplomas que os homens e reivindicam paridade na política. Mas essa mulher-sujeito não acabou com a diferenciação entre os gêneros, ou seja, “à medida que se ampliam as exigências de liberdade e de igualdade, a divisão social dos sexos se vê recomposta, reatualizada sob novos traços” (LIPOVETSKY, 2007, p. 12).

Tomemos de Castells (1999) algumas considerações sobre a mulher no mercado de trabalho. No último quarto do século XX, segundo esse autor (ibid., p. 191), o trabalho, a família e o universo corporativo passaram por muitas transformações decorrentes da incorporação das mulheres no mercado de trabalho remunerado e que implicou, de modo geral, o afastamento do lar.

Esse movimento se deu, de acordo com esse autor (CASTELLS, 1999, p. 194-7), de um lado, pela informatização, pela integração em rede e globalização da economia. De outro, pela segmentação do mercado de trabalho por gênero, que considera a mulher mais apropriada para alguns setores da organização. A presença da mulher é tida como propícia para aumentar a produtividade, melhorar o controle gerencial e, desse modo, trazer lucros às organizações. O autor explica que o crescimento no setor de prestação de serviços sociais e pessoais está aliado ao trabalho feminino.

Para o autor, embora as mulheres trabalhadoras sejam, em sua grande maioria, funcionárias de escritório, elas estão sendo empregadas em diversos níveis da estrutura organizacional. “E é exatamente por isso que existe a discriminação: as mulheres ocupam cargos que exigem qualificação semelhante em troca de salários menores, com menos segurança no emprego

e menores chances de chegar às posições mais elevadas.” (CASTELLS, 1999, p. 200)

Ao aprofundar suas investigações no sentido de explicar a inserção da mulher no mercado de trabalho, Castells (1999, p. 203-4) explica que, contrariamente ao que apregoam as mídias, essa inserção não se justifica pela criação de novos empregos, bem como não se justifica por questões sindicais. Mulheres, em sua maioria, não são sindicalizadas, por atuarem em segmentos cuja atuação sindical é ínfima ou nem existe – como, por exemplo, em serviços empresariais privados, no entanto, isso por si só não justifica.

É importante ressaltar que, na maioria dos casos, para o mesmo autor (ibid., p. 204), não se pode dizer que as mulheres não tenham suas qualificações reconhecidas, ou que sejam fadadas a realizar tarefas menores; ao contrário, estão sendo cada vez mais promovidas a cargos multifuncionais que requerem iniciativa e bom nível de instrução, uma vez que as novas tecnologias exigem uma força de trabalho dotada de autonomia, capaz de adaptar-se e reprogramar suas próprias tarefas.

Assim, “as habilidades do feminino no relacionamento, cada vez mais necessárias em uma economia informacional em que o gerenciamento de fatos é menos importante do que o gerenciamento de pessoas” (CASTELLS, 1999, p. 204) é uma das justificativas para a inserção da mulher. Há, portanto, um desdobramento das atividades conforme os gêneros, cabendo ao feminino as tradicionais tarefas “domésticas e sociais, típicas do sistema patriarcal” (CASTELLS, 1999, p. 208).

Somos testemunhas de um novo sistema econômico no qual são exigidas cada vez mais as habilidades necessárias às tarefas de relacionamento – antes restritas ao universo privado – para que sejam utilizadas no processamento e gerenciamento de informações e pessoas.

Conforme Castells (1999, p. 208) a terceira e talvez mais importante questão ligada ao estímulo à contratação feminina – e que ocorreu a partir de 1990 – refira-se à sua flexibilidade como força de trabalho, em empregos de tempo parcial, temporário e autônomo. São para o autor, aspectos cruciais nessa nova economia informacional. O autor explica que o salário feminino é visto muitas vezes como complemento da renda familiar e que ainda trabalhando fora de casa, a mulher não deixa de ser a principal responsável

pelas tarefas domésticas e pela criação dos filhos. Desse modo, o trabalho em tempo parcial é uma alternativa até mesmo de sobrevivência para que essa mulher possa percorrer os dois universos, privado e público, mesmo custando-lhe muitas vezes comprometimento da saúde.

Logo, segundo Castells (1999, p. 208), o tipo de trabalhador exigido pela economia informacional em rede ajusta-se às necessidades de sobrevivência das mulheres, que sujeitas às condições ditadas pelo sistema patriarcal, procuram compatibilizar trabalho e família, contando com pouca colaboração de seus maridos.

Não há como negar que todas essas circunstâncias geram conseqüências significativas na ordem familiar: a contribuição financeira feminina no orçamento doméstico vem tornando-se significativa, o que permite a ela certa possibilidade de maior barganha no ambiente doméstico. Antes essa mulher tinha como 'obrigação' o cuidado do lar e dos filhos – regime estritamente patriarcal – e visto como marginalidade as atitudes daquelas que se opusessem a essa autoridade. Nossos dias já vêem outra realidade – a possibilidade de discussão das possíveis divergências, onde o provedor da família não precisa necessariamente ser o detentor de determinados privilégios.

O trabalho fora de casa abriu ao feminino as portas do mundo, ampliando suas redes sociais e sua experiência e permitindo questionamento tanto às mães quanto às filhas. O autor fala do cenário do século XXI - de uma espécie de revolução caracterizada pela desvinculação do casamento, da família, da heterossexualidade e do desejo, num contexto em que as novas gerações estão sendo socializadas fora do padrão tradicional da família patriarcal e “expostas, já na infância, à necessidade de adaptarem-se a ambientes estranhos e aos diferentes papéis exercidos pelos adultos” (CASTELLS, 1999, p. 275).

Retomemos Lipovetsky, que considera a invariância do feminino “a questão-chave que confere todo o seu sentido ao novo lugar das mulheres no coração das sociedades comandadas pela mobilidade permanente e pela orientação para o futuro” (LIPOVETSKY, 2007, p. 13). A mulher contemporânea, para esse autor, libertou-se das amarras do passado e assume cada vez mais intensamente um novo papel na sociedade. No entanto,

as distâncias que remontam do passado continuam exercendo influência sobre as divergências de comportamento, de orientação e de percurso sobre os dois sexos. Assim, no “coração da hipermodernidade, reorganiza-se a dessemelhança das posições de gênero.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 14)

O homem permanece prioritariamente associado aos papéis públicos e “instrumentais”, a mulher, aos papéis privados, estéticos e afetivos: longe de operar uma ruptura absoluta com o passado histórico, a modernidade trabalha em reciclá-lo continuamente... a terceira mulher conseguiu reconciliar a mulher radicalmente outra e a mulher sempre recomeçada. (LIPOVETSKY, 2007, p. 15)

Mas vejamos como se deu esse movimento de aproximação e distanciamento dos gêneros, que pode ser percebido nas análises de Lipovetsky para a primeira, a segunda e a terceira mulher.

Para o mesmo autor, a divisão social dos papéis atribuídos ao homem e à mulher é o que organiza as coletividades humanas, entendendo que o princípio da divisão segundo o sexo é invariável. Contextualiza um princípio universal: a dominação social do masculino sobre o feminino, a hierarquia dos sexos atribuindo ao masculino um valor superior ao feminino. As atividades valorizadas são as exercidas pelos homens; mitos e discursos ressaltam sempre a natureza inferior das mulheres; o masculino é designado por valores positivos e o feminino, por valores negativos; se exerce a supremacia absoluta do masculino sobre o feminino.

Deste modo, as trocas matrimoniais, as tarefas valorizadas, as atividades nobres da guerra, da economia e da política estão sob a égide dos homens. Quando as mulheres participam das atividades culturais, no mais das vezes, é na qualidade de coadjuvantes inferiores.

A maternidade é a única ‘missão’ ou razão de existência da mulher, mas nem por isso a mulher deixa de ser uma “outra” inferior e subordinada.

Segundo Lipovetsky (2007, p. 232-3), na Grécia Antiga, o homem caracterizava a superioridade viril, enquanto as mulheres eram excluídas das esferas prestigiosas e associadas ao mal e à desordem. No entanto, eram temidas. Desde os mitos até relatos da Gênese, sua potência maléfica e misteriosa é ressaltada.

Explica o autor (LIPOVETSKY, 2007, p. 234), que em determinadas classes sociais, o modelo da primeira mulher manteve-se inalterado até o começo do século XIX. Mas a partir da segunda Idade Média, surge outro

estereótipo, elevando a figura e o papel femininos. No século XII, desenvolve-se o culto da Dama amada e de suas perfeições; nos séculos XV e XVI, a Bela é levada às telas; do século XVI ao XVIII, surgem os “partidários das mulheres”, enfatizando seus méritos e suas virtudes. No período das Luzes, a mulher é reconhecida como figura que exerce forte influência sobre os costumes, a polidez, a arte de viver; no XIX, a esposa, a mãe e a educadora sobe aos céus e assume figuração sacra – a mulher posta num trono, exaltando-se a sua natureza, sua imagem e seu papel quase divino. Como podemos apreender nas palavras do autor:

Essa segunda mulher, uma espécie de deusa, não eliminou as diferenças na hierarquia social dos gêneros: a mulher continua afastada da vida política, submissa ao marido, sem nenhum tipo de liberdade – nem econômica, nem intelectual. As decisões significativas ainda pertencem somente ao masculino, não sendo ela reconhecida como sujeito igual e autônomo. Essa segunda mulher ainda continua sendo alvo de menosprezo, agora sob outro prisma: a ela é dado o poder de formar os rapazes, civilizando os comportamentos, exercendo uma espécie de influência silenciosa sobre os acontecimentos da vida da época, donde podemos entender que a sua vulnerabilidade fica talvez, ainda mais frágil, pois agora é vista como a responsável pela boa ou má formação do indivíduo, através do seu papel de mãe e educadora. (LIPOVETSKY, 2007, p. 235)

Para Lipovetsky, no século XVIII, a mulher como detentora do verdadeiro poder – dos filhos, dos grandes homens –, por trás da aparência de sexo frágil; ou como propulsora da civilização por gerenciar os costumes e ser a senhora dos sonhos masculinos; ou como representante do “belo sexo”, ou educadora dos filhos ou “fada” do lar constituiu o modelo da segunda mulher. “Depois do poder maldito do feminino, edificou-se o modelo da segunda mulher, a mulher enaltecida, idolatrada, na qual as feministas reconhecerão uma última forma de dominação masculina.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 236)

Lipovetsky (ibid., p. 234) menciona que, durante o Império Romano, o feminino conquista uma grande independência e passa a usufruir de amplos direitos. Mas isso não impede que continue privado de direitos políticos e sem acesso a empregos superiores; somente aos homens são permitidos e atribuídos todos os acontecimentos políticos e as grandes ações, que vão manter-se na memória coletiva no transcorrer da história. Aos homens, tudo que enobrece: a glória imortal, as honras públicas, o monopólio da plenitude social. Já às mulheres, tudo que a mantenha pejorativo da espécie humana: a

sombra e o esquecimento próprio dos indivíduos inferiores. Nas palavras do autor:

De Aristófanes a Sêneca, de Plauto aos pregadores cristãos, domina uma tradição de diatribes e de sátiras contra a mulher, apresentada como ser enganador e licencioso, inconstante e ignorante, invejoso e perigoso. Mulher: mal necessário, confinado a atividades sem brilho, ser inferior sistematicamente desvalorizado ou desprezado pelos homens: isso desenha o modelo da 'primeira mulher. (LIPOVETSKY, 2007, p. 234)

Lipovetsky assegura que tanto a primeira como a segunda mulher era subordinada ao homem e definida em relação a ele, ou seja, “não era nada além do que ele queria que fosse” (LIPOVETSKY, 2007, p. 236). Mas, no Ocidente, no século XX, começam a surgir novos sinais. A mulher pode ser pensada também na vida pública, com direito ao voto, a estudar, a inserir-se no mercado de trabalho. Com a liberdade sexual pode decidir quanto a ser mãe ou não, ser solteira, ou se divorciar. Assim ingressamos na era das mulheres à inteira disposição de si em todas as esferas da existência, ou seja, na era da terceira mulher.

O feminino entra pela primeira vez em uma era de abertura e o direito de escolha predomina. A mulher pode se auto-inventar, se projetar e construir um futuro indeterminado. Assim, enquanto a primeira e a segunda mulher eram subordinadas ao homem, a terceira mulher está sujeita de si mesma. Mas ressalta o autor que o modelo da terceira mulher não fez desaparecer as desigualdades entre os sexos, especialmente no que se refere à orientação escolar, à relação com a vida familiar, ao emprego e à remuneração. “Por certo, de agora em diante mulheres e homens são reconhecidos como donos de seu destino individual, mas isso não equivale a uma situação de permutabilidade de seus papéis e lugares”. (LIPOVETSKY, 2007, p. 239)

No que se refere ao mundo do trabalho, que importa nessa nossa investigação, de modo especial, segundo o mesmo autor (ibid, p. 240-5), a figura da terceira mulher que conjuga avanço igualitário e continuidade não igualitária está presente marcadamente no mundo do trabalho e da família. A mulher conquistou o direito ao voto, à independência econômica, pode exercer todos os empregos e todas as responsabilidades embora a diferença ainda persista. Elas preponderam na esfera doméstica, pois enquanto os pólos profissional e doméstico são disjuntos no masculino, no feminino não se

separam. “Para o sexo forte, o fato de dividir-se entre dois mundos é natural; para o outro sexo, isso vem acompanhado de conflitos e de interrogações, de uma busca de conciliação que é frequentemente fonte de culpa e de insatisfação.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 242-243)

Entre os conflitos e interrogações que vem à tona, na busca pela conciliação, dos pólos profissional e doméstico, voltamos nossa atenção para a aparência da mulher. Lipovetsky quando trata da problemática da sedução menciona que no feminino ela se apóia essencialmente na aparência e nas estratégias de valorização estética, enquanto que no masculino relaciona-se à posição social, ao poder, ao dinheiro, ao prestígio, à notoriedade e ao humor. Desta forma entende que a beleza e o charme da aparência são estratégicos nas mulheres e apenas facultativos nos homens.

Vamos buscar, ainda nesse mesmo autor, aspectos vinculados à aparência. A beleza é um deles, a qual é vista de modo diferenciado para o masculino e para o feminino.

Os cartazes publicitários e as capas de revista, a linguagem e as canções, a moda e as manequins, o olhar dos homens e o desejo das mulheres, tudo nos lembra com insistência a condição privilegiada da beleza da mulher, a identificação desta com o ‘belo sexo’(...). Ainda em nossos dias, as fotografias de moda, os concursos de beleza, os conselhos e produtos cosméticos não cessam de recompor o primado da beleza feminina, de reproduzir a importância da aparência na identidade feminina. Segundo sexo e belo sexo é a mesma coisa. (LIPOVETSKY, 2007, p. 101)

O feminino era a tradução do ardil, da armadilha, do pecado, da sedução enganosa e que trazia danos ao homem. Foi muito exaltada por ser portadora do ‘grande útero’, capaz de garantir a continuidade da espécie humana, de gerar deuses, razão que a tornava útil para a humanidade. Na Grécia, numa sociedade altamente homossexual, o que realmente importava era o belo exemplar masculino, de corpo viril. Na Grécia e nas outras civilizações antigas a beleza feminina é um “terrível flagelo instalado no meio dos homens mortais” (LIPOVETSKY, 2007, p. 111). Do mesmo modo, na Bíblia, a beleza de Sara, Salomé e Judite revelam ardil, mentira e astúcia. Na Idade Média e muito depois dela, a aparência feminina sempre aparece associada ao suspeito, tendo sua maior contraposição por parte da Igreja, que só não condena a Virgem Maria, mãe de Jesus, muito provavelmente com preceitos que exaltam a virgindade, mas ela nem por isso é o símbolo feminino.

Segundo Lipovetsky, somente com a Renascença é que se instaura o culto do 'belo sexo', por meio da exploração da concepção de que o feminino traduz-se como sendo a personificação da superioridade estética, através de seus atributos físicos e espirituais. É o 'segundo belo sexo'. Sua beleza agora a torna um anjo divino, plena de virtudes. Mulher bela e mulher divina são termos sinônimos enquanto as feias passam a ser mal vistas; "a beleza exterior é o verdadeiro sinal da beleza interior" (LIPOVETSKY, 2007, p. 116), e a imagem da Vênus substitui a da Virgem. "A beleza feminina torna-se mais teatral, mais 'luxuosa', mais lírica; a pose dos corpos, seu langor exprimem mais os sonhos do prazer." (LIPOVETSKY, 2007, p. 118). A beleza se caracteriza também pelo padrão social e econômico. As mulheres casadoiras são aquelas associadas à riqueza, à posição social privilegiada.

Na cultura moderna, comenta o autor, a beleza passa a ser considerada apenas como um atributo físico, qualidade pura com valor estético e sexual. "O culto do belo sexo exprime uma cultura e uma hierarquia de essência moderna." (LIPOVETSKY, 2007, p. 122)

Mesmo que as mulheres sempre tenham tido papéis e lugares reconhecidos na sociedade, nem por isso deixavam de ser lançadas na ordem da natureza selvagem ou do caos, sendo, assim, excluídas das funções nobres da cultura. Com a época do belo sexo, esse banimento deixa de ser absoluto: as mulheres ganham o direito às homenagens e à notoriedade social. (LIPOVETSKY, 2007, p. 127)

No século XX, a lógica que rege o código da beleza no feminino se altera. A imprensa feminina, a publicidade, o cinema, a moda, difundem em massa, as novas regras e as imagens ideais do feminino. Os produtos cosméticos entram em sua fase áurea – a da democratização e da industrialização – e o culto ao belo sexo entra na era das massas, proporcionado principalmente pelo desenvolvimento da cultura industrial e midiática. Lipovetsky escreve que se alteram os diversos limites, a saber, os sociológicos, dos modos de produção, do imaginário, da idade, naturais, artísticos. Agora a ênfase ao belo sexo é dada pelo cinema, pela indústria da moda, dos cosméticos e da própria imprensa.

Abriu-se um novo ciclo histórico baseado na profissionalização do ideal estético (estrelas e manequins) e no consumo de massa de imagens e de produtos de beleza. Industrialização e mercantilização da beleza, difusão generalizada das normas e imagens estéticas do feminino, novas carreiras abertas à beleza, desaparecimento do tema da beleza

fatal, inflação dos cuidados com o rosto e com o corpo (...). Depois do ciclo elitista, o momento democrático; depois do ciclo artesanal, a época industrial; depois do período artístico, a era econômico-midiática. As democracias modernas não fazem declinar a cultura do belo sexo, coincidem com sua apoteose histórica. (LIPOVETSKY, 2007, p. 130)

Ocorre nesse momento uma espécie de mudança de prioridade, ou seja, o cuidado acentuado com o rosto cede lugar ao cuidado com o corpo. Enfatiza o autor que:

no momento da anti-idade e do antipeso, o centro de gravidade se deslocou das técnicas de camuflagem para as técnicas de prevenção, dos rituais do factício para as práticas de manutenção do corpo, das encenações artificialistas para as coerções nutricionais, dos excessos barrocos para as operações de regeneração da pele. (LIPOVETSKY, 2007, p. 131)

Produtos para regime, clínicas de estética, produtos *light*, *diet*, cosméticos emagrecedores, anticelulite, academias de ginástica e musculação, cirurgia estética, saltam para a lista dos itens mais desejados e requeridos. É imperativa a construção de um corpo firme, musculoso e tônico, além de magro.

Retomando as argumentações de Lipovetsky, nos deparamos com uma constatação: a promoção social da 'linha' – a beleza longilínea –, ou seja, a adesão do feminino à estética da magreza, o que levou a transformações de sua relação com a aparência. “Em nossos dias, se a celulite, as pregas, o amolecido, o flácido desencadeiam tantas reações negativas da parte das mulheres, é porque o esbelto e o firme têm valor de autodomínio, de sucesso, de *self management*”. (LIPOVETSKY, 2007, p. 139)

Para esse mesmo autor, o culto ao corpo não se difunde como uma espécie de impositivo ao feminino, proveniente de interesses mercantilistas da comunicação massiva, que ao se utilizar de meios narcotizantes, leva a mulher consumidora a uma inferioridade psicológica e social, abalando sua autoconfiança e tornando-a dependente passiva. Mas, considera o autor que o universo da beleza é marcado modernamente pelo livre exame, pelo questionamento crítico e pelo debate coletivo. Assim, a avidez feminina pelo culto à beleza não traduz nem infantilismo nem hipnotismo de massa, mas se manifesta na vontade de se tornar protagonista de seu próprio corpo, um ideal de aperfeiçoamento físico. Trata-se da lógica moderna do consumo, ou seja, a mercantilização do mundo.

Essa lógica atingiu a relação com a aparência, tornando o culto da beleza, na contemporaneidade, a não aceitação da fatalidade, da ascensão ao poder dos valores conquistadores de posse do mundo e de si. Defende assim o autor que a cultura do consumo e da comunicação de massa coincide com a ascensão ao poder das normas estéticas do corpo, a normalização das aparências. No entanto, distante de “instituir o império do segundo sexo, o mito da beleza não faz mais do que ratificar o ‘poder dos fracos’ e a sujeição das mulheres aos homens” (LIPOVETSKY, 2007, p. 149).

Desse modo, ainda para Lipovetsky, a mulher ou o belo sexo não se vê como bela. A beleza feminina passa a exercer sobre a própria mulher uma espécie de tirania capaz de alterar sua saúde física e psicológica, bem como capaz de desvalorizar a imagem dela mesma. A mulher passa a se preocupar mais com o físico do que com questões públicas. Para o mesmo autor, “as mulheres se desviam da combatividade social e política, contentam-se com empregos subalternos, aceitam salários inferiores aos dos homens, lançam-se menos do que eles na disputa pela pirâmide social, são pouco sindicalizadas, respeitam mais os homens que as mulheres.” (LIPOVETSKY, 2007, p.150)

Assim, atingir a boa forma é como se valer de uma grife que dá superioridade. Essa vem como uma espécie de prêmio para quem alcança formas físicas mais civilizadas depois de muito trabalho, sacrifício, tempo e dinheiro.

Lipovetsky (2007, p. 195) menciona que o investimento feminino na aparência deve ser pensado como resultado das normas contemporâneas sobre o corpo e o ego, ao maior bem-estar e à soberania sobre si. A igualdade é solicitada, mas enfatiza o autor que não é possível “separar a perenidade da preeminência feminina da beleza, do peso de um passado milenar, da força dos papéis de sexo que mergulham suas raízes na longuíssima duração da história” (LIPOVETSKY, 2007, p. 195). No entanto, essa herança não dá conta de explicar as especificidades referentes à beleza, pois “esse fenômeno é sustentado por valores e aspirações oriundas da própria cultura moderna” (LIPOVETSKY, 2007, p. 195). Acrescenta ainda o mesmo autor:

Sob o impulso, de um lado, da indústria da beleza, do outro dos desejos de autonomia e realização pessoal, as antigas atitudes hostis ao amor do corpo, ao narcisismo, à maquiagem declinam maciçamente. Amar a si mesmo, agradar-se e agradar aos outros, melhorar-se fisicamente tornaram-se atitudes e aspirações legítimas.

Em nossas sociedades, as novas normas do corpo exacerbam as paixões narcísicas de autovigilância, de autoconservação e de otimização da aparência, todos os nossos valores tecnoprometéticos, individualistas e consumistas levam a querer o que há de melhor para si, a menos que se aceite o recebido, a recusar a fatalidade dos desfavores físicos e os estigmas da idade. (LIPOVETSKY, 2007, p. 195)

Assim, embora a sociedade exiba ambições igualitárias, ela não elimina a necessidade de codificar e de afirmar as identidades sexuais. O feminino reivindica cada vez mais as mesmas atividades e responsabilidades que o masculino e mesmo que as normas igualitárias entre eles progridam, o ideal não igualitário da beleza se mantém enquanto instrumento de inscrição social da identidade sexual.

Enfatiza ainda o autor que com a entrada da mulher no mercado de trabalho veio a expectativa de igualdade no plano profissional, no entanto, permanece o desejo dessas de continuarem sedutoras, ou seja, as mulheres desejam ser bem sucedidas e belas. Trata-se, como menciona o autor, do desenvolvimento da cultura individualista meritocrática que reconcilia o novo e o antigo. A mulher contemporânea não está mais destinada exclusivamente à reprodução; elas reivindicam os mesmos empregos, os mesmos salários que os homens, e querem ser julgadas a partir dos mesmos critérios de competência adotados para os homens. Por meio da nova cultura do trabalho, elas manifestam a vontade de conquistar uma identidade profissional plena, o desejo de ser reconhecidas a partir do que fazem, entrando no universo tradicionalmente masculino.

Por outro lado, o autor menciona que as “transformações dos grandes setores de atividade econômica favoreceram igualmente o trabalho feminino”. O universo do consumo de massa, no início, reforçou a imagem da mulher no lar, mas também abalou o sistema de valores que a fundava. Nas palavras de Lipovetsky:

O reconhecimento ... a uma “vida sua”, à independência econômica, na linha direta de uma cultura que celebra cotidianamente a liberdade e o maior bem-estar individual... o que levou as mulheres a denunciar o trabalho doméstico como alienação e sujeição ao homem e os próprios homens a reconhecer a legitimidade do trabalho assalariado feminino como instrumento de autonomia e de realização pessoal. O trabalho feminino era o sinal de uma condição pobre: com o impulso das paixões individualistas, tornou-se abertura para a vida social, enriquecimento da personalidade, direito à livre disposição de si. (LIPOVETSKY, 2007, p. 228-229)

Por um lado, não há como negar que o feminino adentra cada vez mais no universo masculino. De outro, porém, para Lipovetsky, constrói-se um novo mito para a mulher trabalhadora: o mito de que ela vai humanizar a empresa, criar ambientes mais harmoniosos, mais comunicacionais e democráticos, construído sobre estereótipos sexuais e não sobre a observação real, como que se a “legitimidade do poder feminino só pudesse se afirmar socialmente moldando-se à imagem arquetípica do feminino.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 273-274)

Difícil assegurar se essa tendência prevalecerá no futuro, pois para Lipovetsky (2007, p. 289), “as novas aspirações das mulheres não eliminam suas responsabilidades domésticas tradicionais”, ou seja, “papéis modernos e papéis antigos coabitam”. Refletindo sobre a carreira feminina, o autor assegura que:

Nas sociedades, inclusive na nossa, homens e mulheres não são igualmente ‘encorajados’ a lançar-se na corrida aos títulos e às posições, as competições pelo prestígio não se beneficiam de uma mesma imagem no masculino e no feminino... Contra o poder falocrático, o sucesso profissional e material parece cada vez mais positivo, mais valorizado e valorizador no masculino do que no feminino. (LIPOVETSKY, 2007, p. 291-292)

O controle da fecundidade, a queda da taxa de natalidade, o avanço na formação superior, a legitimidade do trabalho assalariado feminino, são mudanças de grande porte na história do feminino e asseguram uma nova condição, porém não serão muito provavelmente, suficientes para provocarem uma mudança cultural ao sentido da maternidade. Não se trata de insistir na manutenção da oposição entre o masculino público e feminino privado, já reconstituído na contemporaneidade, mas de entender que possa ser “o eterno recomeço da dominação masculina” (LIPOVETSKY, 2007, p. 300), onde os homens jogam e ganham.

Nossas meninas e meninos desde a mais tenra infância são ensinados e provavelmente continuarão sendo, a comportar-se como tal, cada um no seu papel, fortalecendo modelos de socialização que criam atitudes e estados de espírito que preparam melhor um sexo do que o outro para o poder e eficácia social. “O feminino permanece fortemente orientado para o relacional, o psicológico, o íntimo, as preocupações afetivas, domésticas e estéticas; o

masculino, para a “instrumentalidade”, o tecnocientífico, mas também para a violência e o poder.” (LIPOVETSKY, 2007, p.303).

Essa cultura é que mantém os altos escalões da hierarquia organizacional sob o poder masculino, visto que os valores competitivos não são interiorizados de forma idêntica pelos dois sexos. Segundo Lipovetsky, seria ilusão “pensar que os novos referenciais psicológicos e comunicacionais possam abolir o eixo competitivo da identidade masculina.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 304).

Ainda em relação ao aspecto competitivo dos dois sexos, Lipovetsky explica que:

Na medida em que a identidade agonística não é desprovida de laço com o imaginário da potência sexual e física masculina, o futuro prolongará sem dúvida a predominância do ideal viril, combativo e competitivo. As pressões igualitárias não porão fim às codificações sociais, aos estereótipos e às associações imaginárias referente à diferença dos sexos... a cultura individualista-democrática desestabiliza os papéis e os imperativos dos dois sexos. Mas esse processo se vê contrariado pela exigência social e identitária de diferenciar os papéis e os comportamentos do masculino e do feminino. Nada permite pensar um estado social livre desse constrangimento. (LIPOVETSKY, 2007, p. 304-305)

Dessa forma, o drama do feminino é a existência de um conflito – que permanece talvez de modo inconsciente – entre a reivindicação fundamental de todo sujeito que se põe sempre como o essencial e as exigências de uma situação que a constitui como não essencial.

Os modos de participação das pessoas no meio social que explicitamos com Maffesoli são permeados pelas imagens. Há mesmo uma contribuição significativa dessas, da qual vamos tratar a seguir.

2.3 O reino das imagens ou a aparência em destaque

Os modos de viver no contemporâneo levam a formação de tribos, traduzem a preocupação de relacionamentos com o mundo e com o meio ambiente, ou seja, instauram um modo de viver ecológico, que vem devido à preocupação com a conformidade. Essa preocupação é consequência da massificação e é “dentro desta que se operam, incidentalmente e de maneira aleatória, os reagrupamentos.” (MAFFESOLI, 2006, p. 131)

Esses movimentos se constituem com relações que privilegiam o emocional e os mecanismos de identificação, os quais estão em perfeita concordância com o desenvolvimento da imagem. A aparência ou “imagem”, segundo o autor, se torna um vetor de agregação e uma forma de reconhecer-se.

Os matizes da vestimenta, os cabelos multicoloridos e outras manifestações *punk* servem de cimento. A teatralidade instaura e reafirma a comunidade. O culto do corpo, os jogos da aparência só valem porque se inscrevem em uma cena ampla onde cada um é, ao mesmo tempo, ator e espectador. Trata-se de uma cena que é ‘comum a todos’. (MAFFESOLI, 2006, p. 134).

As imagens permeiam todas essas relações, quer seja por se apresentarem ou se deixarem ver – as representações visuais, de modo geral, - quer seja por se incorporarem, em algum aspecto, ao imaginário das pessoas. Mesmo sendo estáticas, as imagens possuem um dinamismo próprio que fortalece os sentimentos (*aisthesis*) experimentados em comum.

A imagem vivida no cotidiano, a imagem banal das lembranças, a imagem dos rituais diários, imobiliza o tempo que passa. Seja a da publicidade, a da teatralidade urbana, a da televisão onipresente ou dos objetos a consumir, sempre insignificante ou frívola, ela não deixa de delimitar um ambiente que delimita bem a sequência de passagens em momentos, lugares, encontros justapostos. Sucessões de situações mais ou menos aceleradas em que cada uma vale por si própria, redundando num inegável efeito de composição. Algo que dá a intensidade, ou pelo menos a excitação, da configuração caleidoscópica na qual vivemos. (MAFFESOLI, 2006, p. 112)

O autor enfatiza que há uma força que tem sua origem na reunião do mundo das imagens. Assim, “a teatralidade cotidiana não pode ser considerada uma simples frivolidade sem importância, mas um vetor do conhecimento, uma alavanca metodológica de importância para a compreensão da estrutura orgânica” (MAFFESOLI, 2006, p. 129). Sobre outras possíveis interpretações de aspectos do cotidiano, Maffesoli explica que:

ao contrário da teoria crítica que tem tendência a julgar o caráter “ideológico”, ou seja, nocivo das produções culturais de massa, ou ao contrário de um pensamento conservador que só verá aí uma ocasião de lucro, a atenção ao cotidiano permite lembrar que elas se adaptam às preocupações da vida presente, mais que as modelam. O fato de que se “mercantilizam” as grandes reuniões populares, as ocasiões festivas, as manifestações esportivas, as emissões televisivas ou as campanhas publicitárias, não tira nada do prazer de estar junto de que são a causa e o efeito. De fato, à imagem das causas similares que nos confiam as histórias humanas, dos jogos do circo às peregrinações religiosas, passando pelas feiras medievais, a cultura de massa, musical, cinematográfica, turística, retira sua capacidade de adesão de seu enraizamento na vida corrente. (MAFFESOLI, 2005, p. 113)

Cada época tem uma maneira própria de expressão. Para o mesmo autor (MAFFESOLI, 2006, p. 114), a adesão à criação publicitária, a proliferação do *kitch*, a eflorescência do *clip* televisivo, desempenham uma dupla função. De um lado, a função emocional; de outro, exprimem os pequenos nada sem qualidades que nos remetem à idéia de que a cultura é o conjunto dessas coisas sem consequências que servem de base alimentar à vida social organizada. Trata-se de uma época, portanto, em que parece predominar o 'doméstico' ou os valores proxêmicos, ou ainda, trata-se também da época em que se deve dar o devido valor às formas excluídas da grande cultura.

No mundo da aparência, segundo o mesmo autor (MAFFESOLI, 2006, p. 126-7), o que importa são as "coisas" pelo que elas são nelas mesmas. Na ordem do político, do religioso, ou da simples organização social, ligamo-nos cada vez mais ao que essas "coisas" são nelas mesmas. As diversas modulações da aparência vêm com a moda, o espetáculo político, a teatralidade, a publicidade, televisões etc., que formam um conjunto significativo de uma dada sociedade. Daí a necessidade de reflexão sobre a forma.

O autor (*ibid.*, p. 128) propõe uma espécie de categoria do conhecimento que ele denomina "formismo", a qual permite mostrar que o "exterior" ou que a superfície tem uma função inegável e permite apreender, ao mesmo tempo, o aspecto aleatório e a coerência profunda da existência social.

O formismo possibilita considerar "a miríade de imagens que fazem estremecer o corpo social, e mostrar como seu conjunto especifica a época" (p. 141). O sentido, segundo Maffesoli (2005, p. 141-2), é "vivido no presente, tem um lado trágico, esgota-se na eflorescência da aparência, do aparecer, numa palavra, brilha como milhares de luzes de todas as constelações que segrega". E elas têm parentescos. Isso é o que convém destacar. Mas como essas formas se articulam nas imagens? Nas palavras do autor:

A forma é apenas uma tipificação elaborada a partir de dados observáveis, feitos à base de descrições, sem que se trate de suspeitar, criticar o que é observado ou descrito. Isso força uma conversão do olhar: apreciar cada coisa a partir de sua própria lógica, de sua coerência subterrânea, e não a partir de um julgamento exterior que dita o que ela deve ser. Pode, portanto, haver uma lógica interna nessa situação que parece perfeitamente ilógica, pode-se

encontrar uma no jogo da aparência, ou nesse ato perfeitamente frívolo. É isso o que aponta para uma lógica da ação. O que o formismo justifica, por mais surpreendente que possa parecer, (...), sua prioridade, sua autoprodução (auto-poiesis) permanente. (MAFFESOLI, 2005, p. 143- 4)

O autor ainda explica que “o jogo das formas causa efeito de emoções comuns, suscita sociedade, faz entrar num vasto processo de comunicação, num universo simbólico cujos tempos fortes pode-se assinalar” (MAFFESOLI, 2005, p. 144).

Assim valorizar a aparência, para o autor (ibid., p. 145), quer dizer, de um lado, escrever as formas estáticas em jogo e, do outro, apreciar suas articulações, a dinâmica que essas formas estabelecem, sendo que esse conjunto pode caracterizar a cultura num dado momento.

O dado social na sua miscelânea, para o autor (ibid., p. 132), com suas imagens é um mundo a explorar, um misto de sensações e de razões. As imagens apresentam-se, permitem-se dar a ver e, em seguida, podem demandar a contemplação.

O autor menciona que esse mundo das aparências contribui para a relativização do poder da razão e com a concordância da eficácia da imagem. Nesse sentido, portanto, há uma espécie de “queda das imagens” – metáfora e neologismo para o autor -, uma vez que elas possibilitavam levantar vôos para o céu das idéias ou das abstrações. “Essas imagens, depois de terem sido afastadas pelo início da ciência e da técnica, retornam com força, difundem-se no conjunto do corpo social; e isso com a ajuda do desenvolvimento tecnológico.” (MAFFESOLI, 2005, p. 133)

Desse modo, tal como menciona o autor, faz-se necessário olhar no “fundo da aparência”. Isso não quer dizer que encontraremos significados para além da aparência, mas sim ao demorarmos o olhar na aparência, encontramos nela mesma, na superfície, os significados latentes.

Ao valorizar a aparência, o autor constata que uma nova lógica do social emerge. A lógica do corpo social é, portanto, para Maffesoli (2005, p. 133), a da corporeidade, o que quer dizer que:

(...) o corpo engendra comunicação, porque está presente, ocupa espaço, é visto, favorece o tátil. A corporeidade é o ambiente geral no qual os corpos se situam uns em relação aos outros, sejam os corpos pessoais, os corpos metafóricos (instituições, grupos), os corpos naturais ou os corpos místicos. É, portanto, o horizonte da

comunicação que serve de pano de fundo à exacerbação da aparência. (MAFFESOLI, 2005, p. 133-4)

A eficácia da aparência aí reside, portanto. “Ela ensina o aspecto sempre e de novo renascente da vida social, sua efervescência contínua, o fato de que ela subsiste em si própria e para si própria” (MAFFESOLI, 2005, p. 134). Educar o olhar para desvelar as imagens corresponde a captar a estética em ação no mundo mundano.

A imagem não assume o lugar de uma razão poderosa e solitária, única estruturalmente, mas se difrata infinitamente, em tantas parcelas de imagens quantos grupos portadores, ou seja, ela não é “signo do longínquo, mas é o emblema do que se vive *hic et nunc*, o que, de certo modo, permite aderir” (MAFFESOLI, 2005, p. 136). A imagem ou a aparência, para o autor, possui uma dimensão ecológica, caracterizada por “saber epifanizar a matéria e ‘corporizar’ o espírito.” (MAFFESOLI, 2005, p. 137)

A aparência, segundo o autor, é causa e efeito de uma intensificação da atividade comunicacional. Há uma preocupação com a aparência, logo, essa é “mais que uma simples superficialidade sem consequências, inscreve-se num vasto jogo simbólico, exprime um modo de tocar-se, de estar em relação com o outro, em suma de fazer sociedade”. (MAFFESOLI, 2005, p. 161)

Ao mencionar imagem e aparência, Maffesoli vai além das representações visuais tais como desenhos, pinturas, imagens fotográficas, televisivas, holo e infográficas e todas as imagens sintéticas possíveis. A seguir vamos a algumas reflexões sobre a aparência e as imagens envolvendo as cidades e a moda. Há uma imagem que vem com a moda, por exemplo.

Segundo Maffesoli (ibid., p. 160), o estilo de vida não é uma coisa inútil, pois é isso mesmo que determina a relação com a alteridade: da simples socialidade (polidez, rituais, civilidade, vizinhanças) àquela mais complexa (memória coletiva, simbólica, imaginário social) e a roupa é uma das maneiras de apreender o estilo de uma época. Ele menciona que as roupas são “máquinas de comunicar”.

Para o autor não há nada de frívolo na moda. Pelo contrário, a frivolidade é o indício da lógica de estar-junto. Constitui, por sua vez, para o mesmo autor, o denominador comum do hedonismo coletivo, enquanto “os diversos conformismos da aparência, o *body-building*, os momentos em que se

observam “os corpos em cacho” (concerto, esporte, consumo nos grandes magazines), tudo isso deveria nos incitar a falar de narcisismo de grupo” (MAFFESOLI, 2005, p. 183).

No mundo das aparências, o sujeito - dito empírico, pelo autor -, é individualizado, no entanto, está situado num lugar com outro, ou ainda, situado em relação com outros. Deste modo, há uma espécie de sujeição do indivíduo, o que quer dizer que ele se dilui num conjunto mais vasto. Ele é apenas um elemento desse vasto conjunto. Aí estão também compreendidas as “celebridades” de um momento já que o indivíduo vale menos para si próprio, ou em si próprio, que por estar ligado à alteridade em geral, ou a um outro em particular.

A moda, segundo o autor, pelo que ela tem de mutável, faz desaparecer o corpo no corpo coletivo, tende a privilegiar o social no seu todo, tende a valorizar a teatralidade global (p. 171). Os grupos, as tribos, os bandos, a máfia estabelecem reuniões proxêmicas, afetuais, que também pelo vestuário comum lembram a formação de conjuntos onde tudo (todos) junto cria (criam) corpos. Trata-se da dialética corpo/corpo social.

Para concluir, enfatizamos que para o mesmo autor (MAFFESOLI, 2005, p. 163), “o que chamam atualmente de crise, palavra polivalente que não quer dizer grande coisa traduziria de fato, a pane da função imaginal da modernidade”. Faz-se necessário, desse modo, reconhecer os atestados de nobreza do “frívolo”: moda, “*design*”, estilismo, etc., pois participam do terreno no qual vai crescer o imaginário social, bem como perceber a estética no “experimentar junto emoções, participar do mesmo ambiente, comungar dos mesmos valores, perder-se, enfim, numa teatralidade geral, permitindo, assim, a todos esses elementos que fazem a superfície das coisas e das pessoas fazer sentido” (MAFFESOLI, 2005, p. 163).

O autor (ibid., p. 176) menciona a “temática do véu” como o modo de descrever a relação individual/coletivo. Explica que para os que fazem parte da mesma comunidade, o véu acentua o que merece ser visto. Ao mesmo tempo, protege contra a indiscrição do olhar exterior. O véu deixa ver e mascara, ao mesmo tempo. Ela torna visível ao corpo coletivo, mas, ao mesmo tempo, preserva, serve de escudo contra as várias adversidades. Segundo Maffesoli (ibid., p. 175), é exatamente esse o papel da ética particular. Ao abrigo dos

códigos, dos rituais, da polidez e de outros hábitos ou jogos das aparências tribais, a pessoa pode crescer e exprimir suas potencialidades. Trata-se de um antigo modo de fazer e de ser.

Apresentamos aspectos da contemporaneidade e enfatizamos o papel da mulher nesse contexto, bem como tratamos da questão da aparência e da imagem. No momento em que nosso olhar se volta para as mulheres trabalhadoras e a questão da aparência, estamos já tentando delimitar nosso objeto de pesquisa. A seguir mais alguns detalhes dessa nossa tarefa para concluir esse capítulo.

2.4 Sobre o contexto da nossa investigação

Como se dão os “jogos das aparências” para as mulheres no ambiente de trabalho? Qual o papel da aparência das mulheres nesse contexto, segundo suas percepções? Tentamos responder essa questão na nossa pesquisa envolvendo mulheres trabalhadoras de empresas multinacionais em Sorocaba, partindo do pressuposto que os aspectos da contemporaneidade ora relatados permeiam esse nosso contexto.

As empresas, de modo geral, por sua vez, também procuram estabelecer diálogos com o meio em que estão inseridas. Esses diálogos, numa perspectiva ecológica, caminham para o meio ambiente. Elas buscam ser vicárias ao enfatizar suas relações com clientes, com as pessoas em geral, com a natureza, com o meio ambiente. Assim, os modos de viver do contemporâneo envolvem pessoas, objetos os mais variados e mesmo marcas e empresas. Eles tentam construir uma rede de valores que aproximam as pessoas, que levam as pessoas a estar junto, como preconiza Maffesoli.

Vejamos alguns exemplos. Uma das empresas - uma das maiores operadoras de logística com base ferroviária da América Latina – atendeu, por meio de um instituto que se ocupa com Educação e Cultura, mais de 42 mil estudantes e 180 famílias, em 2010. A ação faz parte do trabalho de sustentabilidade da empresa. Em 2010, os funcionários dessa empresa, realizaram também 120 *blitzes* educativas em passagem de nível para minimizar o risco de acidentes envolvendo veículos e trens em cruzamentos, e abordaram aproximadamente 44 mil pessoas.

Outra empresa, uma das líderes do setor de celulose e papel na América Latina, conta com 9,2 mil colaboradores (funcionários), atua em toda a cadeia produtiva do eucalipto, da produção de madeira à distribuição de produtos para o consumidor final e exporta 90% da produção de celulose. Uma das ações se deu com o propósito de expandir essa empresa de modo sustentável. Ela envolveu pequenos produtores rurais (alguns assentados do MST) no plantio de eucalipto para abastecer uma nova fábrica no Rio Grande do Sul. Para que o projeto fosse executado, a empresa estabeleceu uma parceria com um banco a fim de viabilizar concessão de crédito para os participantes em condições especiais e assegurou a compra da madeira por no mínimo 14 anos. Em seguida, os produtores rurais interessados em aderir ao projeto foram cadastrados, depois selecionados e treinados dentro de critérios socioambientais. O projeto envolve também parceria com universidades de Pelotas e Porto Alegre e, ainda, de centros de pesquisa. A empresa capacita e fornece insumos para as atividades de subsistência dos pequenos produtores.

Outra multinacional, com 29 mil funcionários em suas 300 unidades espalhadas por 50 países do mundo, demonstra seu compromisso social investindo em ações que resultam na melhoria da qualidade de vida das comunidades internas e externas nas regiões em que atua. Há projetos nas áreas da Cultura, Educação e Saúde. Em 2005, iniciaram-se projetos com o objetivo de promover a cultura para a comunidade de Sorocaba por meio de apresentações de Teatro, Música Clássica e Música Popular Brasileira. Na Educação, há projetos para a formação pessoal e profissional de jovens em situação de vulnerabilidade social e na Saúde, há incentivo à participação de funcionários em atividades físicas (há academia no local de trabalho), bem como acompanhamento de grupos especiais (obesos, diabéticos e hipertensos) sistematizando encontros e ações mais focadas.

Mulheres trabalhadoras de empresas constituíram uma amostra para nossa investigação, cujos detalhes da composição e da coleta de dados já foram tratados inicialmente, na introdução. Certamente, por tratarmos do contexto empresarial, consideramos pertinente refletir sobre cultura organizacional sem deixar de tratar, de modo breve, sobre o trabalho na contemporaneidade e refletir sobre as relações que se estabelecem em função dessas mudanças vinculadas a esse novo papel do trabalho.

3 Cultura Organizacional

3 CULTURA ORGANIZACIONAL

Neste capítulo tratamos de cultura organizacional. As nossas reflexões se baseiam em ideias de Marchiori (2008), Schein (1997), Martin (1992) e Nassar (2007). Também Foucault (2001) e Bauman (2001) permeiam essas nossas reflexões, notadamente para tratar do poder da disciplina e das modificações do papel do trabalho na vida das pessoas, na contemporaneidade. Concluimos com tentativas de aproximação às ideias apresentadas no primeiro capítulo para que a interpretação dos dados se dê em diálogo com a cultura organizacional e aspectos da contemporaneidade.

3.1 Aspectos gerais da cultura organizacional

Pois iniciemos com Marchiori (2008). A autora assegura que “a única forma de modificar uma organização é por meio de sua cultura. Sua sedimentação está ligada ao processo de conhecimento e relacionamento por intermédio da construção de significados.” (MARCHIORI, 2008, p. 16). Enfatiza ainda a necessidade do conhecimento de todos os públicos da organização e que os vínculos entre cultura, prática social e aspectos emocionais, que orientam a vida das pessoas nas organizações, são imprescindíveis. Explica que não há uma única cultura nas organizações e que nos dias de hoje é mais adequado tratar de culturas na organização.

Para a mesma autora, o diálogo da organização com seus diversos públicos e grupos de interesse deve ir além da simples transmissão de informações. Faz-se necessário compreender que a comunicação pode propiciar “possibilidades de (re) construção” se houver troca efetiva de informações, ou seja, se essa proporcionar resolução de conflitos, realização de acordos e busca de consenso.

A comunicação, nesse sentido, dá vicariedade à cultura organizacional. “A comunicação transforma o momento, permite criação, incita o pensar, traduz a realidade que será formada, até que uma nova comunicação faça mais sentido.” (MARCHIORI, 2008, p. 37)

Assim o contexto organizacional passa sempre por mudanças e os modos de relacionamentos dependem também de mudanças num contexto mais amplo. Tais mudanças se deram, de um lado, devido às “estruturas

sociais e econômicas, reproduzidas desde a Revolução Industrial”, que “estão agora fragmentadas em diversas redes pela tecnologia da informação” (MARCHIORI, 2008, p.40). Por outro, pela “sensibilidade pós-modernista, na qual a ênfase recai sobre desorganização, desalinho e flexibilidade” (MARCHIORI, 2008, p. 40).

No entanto, seria interessante mencionar que o poder da disciplina sempre se fez presente nas organizações e que os fatores mencionados podem, em certa medida, abalar ou modificar esse poder. A disciplina “é um poder modesto, desconfiado, que funciona a modo de uma economia calculada, mas permanente” (FOUCAULT, 2001, p.143). Esse poder quando exercido em pequenos grupamentos pode penetrar em modalidades disciplinares mais fortes, como os aparelhos do Estado, modificando-os e impondo-lhes seus processos. As disciplinas “são técnicas para assegurar as multiplicidades humanas.” (FOUCAULT, 2001, p. 179)

Em relação ao poder da disciplina junto aos indivíduos, o autor enfatiza que “a disciplina “fabrica” indivíduos; ela é a técnica específica de um poder que toma os indivíduos ao mesmo tempo como objetos e como instrumentos do seu exercício.” (FOUCAULT, 2001, p. 143)

O sucesso do poder disciplinar, segundo o mesmo autor, depende do uso de instrumentos simples, mas ele se infiltra, se enraíza, se caminhar com a punição e a vigilância. Nas palavras de Foucault:

O exercício da disciplina supõe um dispositivo que obrigue pelo jogo do olhar; um aparelho onde as técnicas que permitem ver induzam a efeitos de poder, e onde, em troca, os meios de coerção tornem claramente visíveis aqueles sobre quem se aplicam. (FOUCAULT, 2001, p. 143)

Nas fábricas e grandes oficinas, segundo Foucault, organizou-se uma modalidade de vigilância que

corre ao longo de todo o processo de trabalho; não se efetua – ou não só – sobre a produção (natureza, quantidade de matérias-primas, tipo de instrumentos utilizados, dimensões e qualidades dos produtos), mas leva em conta a atividade dos homens, seu conhecimento técnico, a maneira de fazê-lo, sua rapidez, seu zelo, seu comportamento. (FOUCAULT, 2001, p. 146)

Essa modalidade de vigilância requer um pessoal especializado e sempre presente. Da parte do empregador, a vigilância é “um operador econômico decisivo, na medida em que é ao mesmo tempo uma peça interna

de produção e uma engrenagem específica do poder disciplinar” (FOUCAULT, 2001, p. 147).

A punição, por sua vez, segundo esse mesmo autor (FOUCAULT, 2001, p.152), não tem como objetivo a expiação ou a repressão, mas se dá ao relacionar atos, desempenhos e comportamentos singulares a um conjunto, “que é ao mesmo tempo campo de comparação, espaço de diferenciação e princípio de uma regra a seguir”. Isso nada mais é do que um processo de normalização que compara, diferencia, exclui, que estabelece medição em termos quantitativos e hierarquização em termos de capacidades, da “natureza” dos indivíduos. A punição não passa de um elemento de um sistema duplo: gratificação-sanção.

Foucault (2001, p. 165) menciona o Panóptico, de Jeremy Bentham, como um modelo para o poder disciplinar. Enquanto modelo arquitetural para o poder disciplinar, o Panóptico é um edifício em forma de anel com uma torre no centro de seu pátio interno. O anel se divide em pequenas celas com duas janelas, uma voltada para o interior e que corresponde às janelas da torre; outra, que dá para o exterior e permite que a luz atravesse a cela. Na torre há um vigilante. O olhar desse vigilante pode atravessar todas as celas.

De um lado, o panoptismo – enquanto ideia que tem como modelo arquitetural o que descrevemos – corresponde à observação total, permite a tomada integral da vida de um indivíduo. Aquele está na cela – um aluno, um operário, um louco ou um condenado – é vigiado durante todo o tempo, sem que esse veja o seu observador e nem saiba em que momento é vigiado.

Quem está submetido a um campo de visibilidade, e sabe disso, retoma por sua conta as limitações do poder; fá-las funcionar espontaneamente sobre si mesmo; inscreve em si a relação de poder na qual ele desempenha simultaneamente os dois papéis: torna-se o princípio da sua própria sujeição. (FOUCAULT, 2001, p. 168)

Por outro, trata-se de um dispositivo que automatiza e desindividualiza o poder. “O Panóptico é uma máquina maravilhosa, que a partir dos desejos mais diversos, fabrica efeitos homogêneos de poder” (FOUCAULT, 2001, p. 167).

Assim, sem grades, sem fechaduras pesadas, sem recorrer à força, tanto o operário como o aluno, o louco ou o condenado, como exemplos, tem bom comportamento. Na fábrica, esse modelo permite ensinar várias técnicas aos operários e estabelecer a melhor, bem como aumentar a produção.

Operário-padrão e *dress code* são exemplos do poder disciplinar que reina nas organizações. Em que medida, a aparência da mulher, por exemplo, está sob o poder disciplinar ou confronta, ainda que veladamente, esse poder?

Os aspectos da contemporaneidade mencionados no capítulo anterior, tais como o tribalismo, a construção da identidade vinculada à ideia de *persona*, a valorização das relações de proximidade, a presença da mulher nas organizações, o fato de que os produtos midiáticos permeiam as relações pessoais, de certo modo, provocam tensão nas relações quanto ao poder do olhar disciplinador. Podem tais aspectos contribuir para modificar as relações que se dão sob o jugo do poder disciplinar? Vamos explicitar, por meio da leitura dos dados obtidos na pesquisa – sistematizados e que constam do capítulo três –, pistas que nos levem a possíveis negociações, trocas ou mudanças de comportamento, o que implicaria num maior grau de liberdade em relação a esse poder.

Retomando Marchiori (2008) podemos enfatizar algumas mudanças em relação ao modelo panóptico. O vigilante não está mais solitário na torre, uma vez que as lideranças (múltiplas) nos dias de hoje, são construídas com base na confiança. A questão da recompensa, atrelada ao bom desempenho, também é coletivizada. A normalização admite flexibilização, pois se considera que as sociedades humanas são sistemas capazes de modificar seus objetivos e também criar condutas baseadas em normas, com possibilidade de produzir ou destruir a ordem social estabelecida num dado momento. As mudanças em relação ao comportamento do trabalhador, por sua vez, vêm com a aprendizagem que decorre do envolvimento com a diversidade e com a ambigüidade de significados e não somente com consenso e unidade que depende da aceitação de normas, regras ou padrões estabelecidos sem discussões, sem críticas.

Segundo Marchiori (2008, p. 47), as relações de produção são organizadas em classes de relacionamento e nos modos de produção; o processo de trabalho é integrado de modo global, enquanto as relações de consumo, por sua vez, acontecem por uma espécie de jogo entre as relações de produção e a cultura.

O ambiente de trabalho das organizações também passa por alterações: o trabalho de meio período, o trabalho com horários flexíveis, o temporário, o

terceirizado, o formal ou o informal, o presencial e o não-presencial. O trabalho ganha novos formatos, bem como desempenha um papel diferenciado na vida das pessoas, na contemporaneidade.

A esse respeito vejamos as ideias de Bauman. Na modernidade, sociedade de produtores, até mesmo o futuro era considerado, segundo esse autor, como “alguma coisa a ser pensada, projetada e acompanhada em seu processo de produção” (BAUMAN, 2001, p. 151). O potencial do trabalho estava vinculado ao progresso e ao futuro, de modo que, o futuro estava na criação do trabalho e esse era a fonte de toda criação.

O progresso, para o mesmo autor, significava autoconfiança no presente, que se mantinha com entidades sólidas e inabaláveis, como a fábrica fordista e os Estados soberanos. No entanto, esse fundamento da fé no progresso se apresenta hoje fragilizado e mudanças em relação ao trabalho se delineiam. Nas palavras de Bauman:

A fadiga do estado moderno é talvez sentida de modo mais agudo, pois significa que o poder de estimular as pessoas ao trabalho – o poder de fazer as coisas – é tirado da política, que costumava decidir que tipo de coisas deveria ser feitas e quem as deveria fazer. Embora todas as agências da vida política permaneçam onde a “modernidade líquida” encontrou-as, presas antes às suas respectivas localidades, o poder flui bem além do seu alcance. A nossa experiência é semelhante à dos passageiros, que descobrem bem no alto do céu, que a cabine do piloto está vazia. (BAUMAN, 2001, p. 153-4)

De certo modo, essas mudanças provocam transformações nas relações dos trabalhadores no ambiente de trabalho. Não há um piloto na cabine determinando os modos de relacionamento em todos os âmbitos da empresa – para usar a ideia de Bauman – ou não há alguém solitário na torre, como no Panóptico, o que não significa, no entanto, que as relações se dão à deriva, sem qualquer elemento norteador. Há sim a construção de eixos norteadores, mas que vêm com trocas, negociações, ou com jogos, como preconiza o mesmo autor. Essas relações privilegiam grupos e não o trabalhador isolado.

Ainda em relação ao trabalho, o autor explica que esse passou do posto de principal valor na modernidade para algo que se divide “em episódios

isolados, como o resto da vida humana” (BAUMAN, 2001, p. 159), no mundo humano labiríntico³.

O trabalho escorregou do universo da construção da ordem e controle do futuro para em direção do reino do jogo; atos de trabalho se parecem mais com as estratégias de um jogador que se põe modestos objetivos de curto prazo, não antecipando mais que um ou dois movimentos. O que conta são os efeitos imediatos de cada movimento; os efeitos devem ser consumidos no ato. (BAUMAN, 2001, p. 159- 160)

Assim, os caminhos da vida não são mais retos e nos deparamos sempre com obstáculos que, em certa medida precisam ser contornados; também o trabalho mudou seu caráter e pode parecer “armação de um *bricoleur*, um trapaceiro, que mira o que está à mão, mais formado que formador, mais o resultado de agarrar a oportunidade que o produto de planejamento e projeto.” (BAUMAN, 2001, p. 160). Ainda segundo o mesmo autor, o termo “remendar” talvez possa captar “melhor a nova natureza do trabalho separado do grande projeto de missão universalmente partilhada da humanidade e do não menos grandioso projeto de uma vocação para toda a vida.” (BAUMAN, 2001, p. 160)

Assim, conclui o autor que o trabalho não sustenta processos de construção de identidade e projetos de vida, bem como não pode ser mais o fundamento ético da sociedade; ele agora adquire uma significação estética, ou seja, “espera-se que seja satisfatório por si mesmo e em si mesmo” (BAUMAN, 2001, p. 160). Nas palavras do autor:

Raramente se espera que o trabalho “enobreça” os que o fazem, fazendo deles “seres humanos melhores”, e raramente alguém é admirado e elogiado por isso. A pessoa é medida e avaliada por sua capacidade de entreter e alegrar, satisfazendo não tanto a vocação ética do produtor e criador quanto às necessidades e desejos estéticos do consumidor, que procura sensações e coleciona experiências. (BAUMAN, 2001, p. 161)

Essas ideias nos levam a conjecturar que isso seria relevante para que as pessoas, no ambiente organizacional – nas suas celas, no modelo panóptico -, se sentissem capazes de abrir novas janelas, ou capazes de construir novas janelas para o mundo, para o exterior. O próprio peso do trabalho, que compõe a sua vida de modo mais ameno, mais estético, naturalmente tornaria essas

³ Bauman (2006, p. 158-9) explica, considerando as ideias de Jacques Attali, que nossas ideias sobre o futuro e nossa participação nele, pode ser compreendida pela metáfora do labirinto, sendo que essa palavra deve ser tomada como sinônimo de complexidade artificial, escuridão inútil... e pode ser visto como o lugar opaco onde os caminhos não obedecem leis, estão à mercê do azar e da surpresa.

peças mais criativas e menos dóceis ao poder disciplinar, mas não com rebeldia. Essas pessoas aprenderam a “jogar” conservando o aspecto lúdico que deve permear o jogo.

Mas as relações de poder na contemporaneidade, no ambiente de trabalho, são modificadas também pelo conhecimento, pela tecnologia e pelos relacionamentos humanos. Segundo Marchiori (2008), o novo *status* do conhecimento, não desvinculado das tecnologias, também provoca mudanças internas nas organizações.

Desse modo há demanda por um novo perfil de trabalhador. Esse contexto exige estabilidade da força de trabalho, ou seja, exige a qualidade do trabalho aliada à produtividade. Para a mesma autora, as organizações contemporâneas primam pela alta habilidade humana, que gera vantagem competitiva para a organização inclusive na extensão de suas conexões políticas. Tais mudanças serão também asseguradas por um efetivo processo de comunicação organizacional. Segundo a mesma autora (MARCHIORI, 2008, p. 59), cabe à comunicação estratégica – à produção de sentidos –, que expandirá o conhecimento em diferentes níveis, ou seja, propiciará a aprendizagem. Nesses processos comunicacionais deve-se valorizar a aprendizagem informal e o relacionamento entre os colegas de trabalho que tem como alicerce de sustentação “a identidade, o significado, a prática social e a comunidade” (MARCHIORI, 2008, p. 60).

Considerando-se que, de certo modo, o poder disciplinar não está mais centralizado, mas espalha-se, passa a ser distribuído e coletivizado, também a ideia de “inteligência coletiva”, tal como preconiza Lévy (2000), se faz pertinente. A chave do sucesso organizacional, para Marchiori, está na capacidade da organização de desenvolver a inteligência coletiva, ou seja, na busca de resultados coletivos que superem a soma das contribuições individuais.

Como iniciamos as nossas reflexões com o termo “cultura organizacional”, consideramos pertinente mencionar, de modo breve, como entendemos a cultura, no contexto de nossa pesquisa. Retomemos Marchiori. Podemos entender cultura, seguindo as reflexões da mesma autora, como “um sistema de concepções expressas herdadas em formas simbólicas por meio das quais o homem comunica, perpetua e desenvolve seu conhecimento sobre

atitudes para a vida” (MARCHIORI, 2008, p. 70). Nesse sentido, a função da cultura seria “impor significado para o mundo, tornando possível seu entendimento” (MARCHIORI, 2008, p. 70).

No entanto, as pessoas se envolvem em práticas que além de reproduzirem repertórios culturais, ainda conseguem modificá-los e adaptá-los ao longo de sua experiência de vida. Isso significa que a cultura não impõe significados, mas eles se modificam e se transformam com a hibridização das culturas tal como propõe Canclini (2006). Ainda podemos enfatizar citando outra autora:

Outra importante metáfora para a compreensão da cultura, menos bilógica do que a da vida é a metáfora da mistura. Se a mistura é o espírito, como dizia Paul Valéry, e a cultura é a morada do espírito, então cultura é mistura. Embora se apresente como uma simples metáfora silogística, aí está enunciada uma condição fundamental para se entender o que está acontecendo com a cultura nas sociedades pós-industriais, pós-modernas, sociedades globalizadas deste início de século.(SANTAELLA, 2003, p. 30)

Essa “mistura” envolve pessoas e outras modalidades de produtos culturais, bem como os relacionamentos que se constituem nesse convívio. Ela se faz por meio de trocas, diálogos que caminham para além da palavra e impregnam as ações e as práticas dos trabalhadores no seu cotidiano, de modo geral. Esses diálogos envolvem outros elementos que podem se constituir em símbolos e são distintos da palavra, como as diversas manifestações da identidade da organização: logomarca, missão, valores, adoção de uniformes para os funcionários, aproximações e distanciamentos ao *dress code*, entre outros.

Uma organização pode ser vista como um produto da sociedade humana que compartilha naturalmente objetos simbólicos. Ela se expressa por símbolos, logo, os profissionais precisam aprender a interpretá-los. A aparência da mulher, como exemplo, pode expressar, indicar aspectos do jogo estabelecido pelas mulheres no ambiente organizacional.

Sobre as regras para o jogo mencionado, além das que vêm com o poder disciplinar, podemos também mencionar as propiciadas pelas mídias, de modo geral. Para Jenkis (2009)⁴, na cultura da convergência, as novas e

⁴ Segundo Jenkis (2009, p. 43), a convergência das mídias é mais do que uma mudança tecnológica. A convergência altera a relação entre tecnologias existentes, indústrias, mercados, gêneros e públicos. Altera também a lógica pela qual a indústria midiática opera e pela qual os

velhas mídias colidem, a alternativa e a corporativa se cruzam e o poder do produtor e do consumidor delas, interage de maneiras imprevisíveis. Entre as mídias alternativas, um modo possível de comunicação, o autor menciona o *bloguismo*, uma nova forma de expressão alternativa pessoal, que envolve resumos e *links* para outros *sites*. O termo “*blog*” é a abreviação de “*Weblog*” (diário na *web*); desse modo essa mídia tem resquícios do antigo diário. Pois bem, se nos valermos de resultados do *Google*, com a expressão “*Blog para a mulher trabalhadora*”, encontramos aproximadamente 565.000 resultados, que vem, por exemplo, com as frases: “*Batom, o blog que não sai da sua boca*”; “*blog - professor Antônio Neves: agressão à mulher trabalhadora*”; “*Morre ícone da mulher trabalhadora da II Guerra | Mundo ZH*” e, ao acessarmos esse endereço, encontramos a “imagem” amplamente divulgada na mídia (Figura 1).

Figura 1⁵ - We can do it!



consumidores processam a notícia e o entretenimento. A convergência refere-se a um processo, não a um ponto final. Não haverá uma caixa preta que controlará o fluxo midiático para dentro de nossas casas. Graças à proliferação de canais e à portabilidade das novas tecnologias de informática e telecomunicações, estamos entrando numa era em que haverá mídias em todos os lugares. A convergência não é algo que vai acontecer um dia, quando tivermos banda larga suficiente ou quando descobirmos a configuração correta dos aparelhos. Prontos ou não, já estamos numa cultura da convergência.

⁵ De acordo com informações que lá constam, a mulher, de nome não conhecido, tem seu rosto reconhecido em todo o mundo por sua imagem no cartaz que ilustrou o trabalho da mulher durante a Segunda Guerra Mundial. *Geraldine Hoff Doyle* era apenas mais uma trabalhadora em *Ann Arbor*, no Estado de *Michigan*, em 1942, quando um fotógrafo da *United Press* tirou a foto que a tornou famosa. Ela morreu em dezembro de 2010, aos 86 anos. O cartaz mostrava “*Rosie, a rebitadora*”, uma operária de uma fábrica de *Michigan* com o braço forte, mas um delicado cabelo envolto em um lenço vermelho e branco afirmando: “*We can do it!*” (“Podemos fazer isto!”) A mensagem se tornou símbolo do movimento feminista nos Estados Unidos durante anos. Observemos que a camisa parece um uniforme e o lenço na cabeça é o símbolo da dona de casa dos anos 50 (doméstica). Esta trabalhadora ainda tem as sobrancelhas bem delineadas e usa discreto batom.

Fonte: Disponível em: < <http://wp.clicrbs.com.br/mundozh/2010/12/30/morre-icone-da-mulher-trabalhadora-da-ii-guerra/>>. Acessado em: 10/11/2011.

Há páginas e mais páginas dessa modalidade de diário com depoimentos, notícias, todos repletos de “imagens” que, de algum modo, envolvem a mulher trabalhadora. São inúmeras as notícias, por exemplo, que denunciam ou tratam de problemas referentes à mulher no local de trabalho.

Também, recentemente, um anúncio publicitário trouxe à tona, no Brasil, discussões envolvendo a mulher. A peça publicitária de *lingerie* estrelada por Gisele Bündchen mostra a modelo simulando duas maneiras de dar notícias desagradáveis ao marido, como o estouro do cartão de crédito, o acidente com o carro ou que a sua mãe (a sogra) está chegando para morar com o casal. Na primeira, ela está vestida formalmente; na outra, apenas com roupas íntimas (Figura 2). A polêmica – que envolveu autoridades da Secretaria Nacional de Políticas para Mulheres e o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) – ocorreu por considerar que a modelo estereotipa a mulher, que para não ser repreendida, precisa se valer do corpo.

Figura 2 - Hope ensina dar boas notícias com Gisele Bündchen



Fonte: Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=lpNOjVfREo>>. Acessado em: 01/11/2011.

Inúmeros são os exemplos da publicidade que, sob certas perspectivas, tratam de estereótipos da mulher. Nesse caso, há também a possibilidade de considerarmos o quanto o corpo da mulher é objeto de desejo. A publicidade, portanto, reforçaria esse fato. Para Lipovetsky (2007, p. 63), “no feminino, a sedução se apoia essencialmente na aparência e nas estratégias de valorização estética”. Assegura ainda o mesmo autor (ibid., p. 176), na fase terminal da beleza – no eclipse da mulher fatal – os encantos femininos estavam associados à celebridade, à fortuna e que desse modo, duas figuras ilustraram na mídia, essa metamorfose: a estrela e a modelo.

Já nas organizações, o corpo – objeto do desejo – deve ser visto segundo determinadas regras. O *dress code* cumpre essa função também. Segundo Lipovetsky (2007, p. 183) na esfera profissional, muitos estereótipos negativos ligados à beleza feminina, permanecem. A beleza, o *sex-appeal*, a maquiagem são frequentemente percebidos como pouco compatíveis com a autoridade, a competência ou as atividades de quem chefia e para impor-se no universo corporativo a mulher deve neutralizar sua aparência.

Interessante também mencionar o caso da imensa popularidade que Jane Fonda alcançou com o seu livro *Jane Fonda's Workout Book* (1981). Segundo Bauman (2001, p. 78-9), a técnica de autodisciplina, apresentada nesse livro, reforçou a ideia de que a mulher deve tratar o seu corpo como sua propriedade, seu produto e também como sua responsabilidade. Ninguém vai ditar regras, impor “modos de ser” à mulher, no entanto, aquela que negligenciar no cuidado com o corpo, se sentirá culpada.

Jane Fonda não age com autoridade (como quem formula a lei, estabelece a norma, prega ou ensina). Ela se “oferece como exemplo”. Sou famosa e amada; sou um objeto de desejo e admiração. Por quê? Qualquer que seja a razão existe porque eu a fiz existir. Olhem meu corpo: é esguio, flexível, tem boa forma – perenemente jovem. Você certamente gostaria de ter – de ser – um corpo como o meu. Meu corpo é meu trabalho; se você se exercitar como eu, você poderá tê-lo. (BAUMAN, 2001, p. 79-80)

O “exemplo-autoridade”, como menciona Bauman, ou mesmo os que não têm celebridades como porta-vozes, são vitais para se saber como as pessoas podem agir diante de desafios.

Não vamos nos alongar com exemplos, por que são inúmeros e todos, em certa medida, sempre trazem à baila possibilidades de reflexão, por parte da mulher, sobre o universo de possibilidades que se descortina diante dela. Os dados que coletamos na nossa pesquisa possivelmente nos autorizarão a aprofundar essa discussão no capítulo quatro.

Mas vejamos como se dá a compreensão da cultura organizacional na perspectiva de Schein, Martin, Nassar entre outros, para então anunciarmos em que aspectos as ideias desses autores se aproximam do que consideramos adequado para ancorar nossas análises que constam do capítulo quatro.

3.2 Cultura organizacional na perspectiva de Schein

Schein (1997) propõe a necessidade de conhecimento da natureza humana para a compreensão de relacionamentos com diversos públicos, uma vez que é por meio da cultura e da comunicação que as pessoas atribuem significados às experiências organizacionais. Para esse autor, a comunicação mencionada envolve a língua.

Para Hall (2006, p. 40), a produção de significados se dá quando a pessoa toma seu lugar no processo de regras da língua e do sistema de significado de uma determinada cultura, o que faz da língua “um sistema social”. Assim sendo, os significados das palavras se constroem nas relações de similaridade e diferenças que essas têm entre si dentro do código da língua, que por sua vez se relacionam com as culturas no local de trabalho e permeiam toda a construção social.

Segundo Schein, “cultura é o resultado de um processo complexo de aprendizado grupal, o qual é parcialmente influenciado pelo comportamento do líder” (SCHEIN, 1997, p. 5). Explica ainda que cultura e liderança conceitualmente, podem ser termos relacionados, pois o líder pode identificar e desenvolver algo dentro da cultura que não está funcionando bem na organização. Para o autor, apesar das pessoas, cada uma em seu respectivo papel, construírem a cultura organizacional, a presença dos fundadores da organização mostra a significativa importância na modelagem dessa cultura, pois seriam eles os primeiros líderes a construírem formas próprias de resolução de problemas, tornando-as normas escritas para os demais. Na sequência, viriam então os gestores que acabam também desempenhando esse papel.

Mas é a partir do momento que os funcionários entendem, desejam, participam, aceitam e desempenham um comportamento dentro dessa cultura, que ela tem sua efetiva transformação.

Assim, a cultura organizacional seria um padrão de assuntos básicos compartilhados que um grupo aprendeu como maneira de resolver seus problemas de adaptação externa e integração interna, e que funciona bem a ponto de ser considerado válido e desejável para ser transmitido aos novos

integrantes do grupo como a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação aos problemas.

A cultura organizacional, portanto, é o modo institucionalizado de pensar e de agir da organização. Essa cultura se manifesta no modo como a organização faz seus negócios, trata seus clientes e funcionários, pelo grau de autonomia ou liberdade de suas unidades ou escritórios e também pelo grau de lealdade expresso por seus funcionários em relação à empresa. A cultura organizacional rege a gestão das pessoas.

Os níveis para interpretação da cultura organizacional estão apresentados no diagrama (Tabela 1).

Tabela 1 - Níveis da cultura organizacional e sua interação

<p>Artefatos e criações (processos e estruturas visíveis)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • padrões de comportamento • tecnologia • arte 	<p>Visíveis, mas frequentemente não decifráveis</p>
<p>Valores (estratégias, objetivos, filosofias)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • testado no ambiente físico • testado somente por consenso social 	<p>Excelente nível de conhecimento</p>
<p>Pressupostos básicos (inconsciente, crenças estabelecidas, percepções, reflexões e sentimentos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • relacionamento com o ambiente • natureza da realidade, tempo e espaço • natureza da natureza humana • natureza das relações humanas 	<p>Considerados como verdadeiro. Invisível Inconsciente</p>

Fonte: SCHEIN, 1997, p. 17

Schein apresenta, tal como podemos observar na tabela acima, três níveis que possibilitam a compreensão da cultura organizacional ou de suas manifestações: artefatos, valores compartilhados e pressupostos básicos.

Os símbolos, as histórias, os heróis, as cerimônias são exemplos de artefatos. Eles constituem o nível mais superficial, visível e perceptível da cultura. Os valores compartilhados - segundo nível - se tornam relevantes e definem as razões pelas quais as pessoas agem, sentem e pensam, ou seja, os valores funcionam como justificativas aceitas por todos os membros. As pressuposições básicas constituem o nível mais íntimo, profundo e oculto da

cultura organizacional que estão presentes nas crenças das pessoas em relação à organização.

A arquitetura dos espaços, a tecnologia e os produtos, as histórias que se conta sobre a empresa, os valores divulgados, os rituais e cerimônias observáveis, os documentos públicos, os processos da organização, as criações artísticas e o estilo com o qual as pessoas se vestem, bem como os comportamentos observáveis do grupo são alguns artefatos visíveis. Eles são facilmente observados, mas nem sempre são de fácil decifração.

De acordo com nosso entendimento, esses artefatos, que o autor considera que “nem sempre são de fácil decifração”, requerem para sua “decifração”, o olhar capaz de permanecer na aparência e dela extrair significados.

A cultura organizacional também pode ser percebida por meio da análise dos valores, das normas e regras pelas quais os comportamentos do grupo podem ser regidos. Para Schein (1997, p. 19) todo aprendizado de um grupo implica o valor original de um dos membros, que o autor identifica como líder ou fundador. Na visão scheniana, os valores são discutíveis, pois são os que se referem à possibilidade de debate, discussão, visto serem abertos e manifestos. Porém não podemos esquecer que os valores, ao contrário dos artefatos e difíceis de serem observados, podem contribuir em muito na análise do comportamento dos integrantes do grupo, visto serem considerados pelo autor, como sistemas que quando interpretados, traduzem um determinado código de práticas, comportamentos, idéias fundamentais para a organização, na maioria das vezes, sem o conhecimento consciente das pessoas. Assim, tais valores acabam dando direção à vida da organização.

O autor argumenta que ao permanecermos no nível dos artefatos ou valores não estamos avaliando a essência da cultura e sim manifestações dela. Reiteramos que são manifestações e, exatamente por isso, podem sim dizer da cultura. Para Schein, o que determina os valores do grupo tem necessariamente que passar pela investigação dos pressupostos – valores indiscutíveis e extremamente poderosos -, porque se apresentam com menores possibilidades de questionamentos e discordâncias se comparados aos valores discutíveis. Marchiori (2008, p. 109), explica que os valores indiscutíveis são chamados de pressupostos, enquanto os discutíveis são denominados valores.

Os primeiros são considerados uma verdade, em razão de serem compartilhados e tidos como válidos devido a sua repetição. Os discutíveis são aqueles manifestos, abertos, sujeitos a debates.

Os principais elementos da cultura organizacional, sob a ótica de Schein, são os seguintes: o cotidiano (observável), as normas, os valores dominantes, as regras do jogo e o clima organizacional. O primeiro se dá com a interação das pessoas, que envolve as linguagens, não só a língua como também os gestos, os rituais e as rotinas. As normas ou regras emergem nos momentos de lazer, nos encontros, nos dias informais, enquanto os valores dominantes são os defendidos por uma organização, como a ética, o respeito pelas pessoas, a qualidade de seus produtos ou preços baixos. As regras do jogo podem ser traduzidas com os procedimentos anunciados ou informados às pessoas e o clima organizacional emerge das relações que se estabelecem na organização, traduz os aspectos qualitativos que permeiam essas relações.

Nesse aspecto o modelo comunicacional presente poderia ser traduzido por “transmissão de informações” e o clima organizacional adequado, seria o ordenado, aquele que se estabelece à medida que as pessoas assimilam as informações.

No entanto, para Schein, a organização com um grupo pode formar subgrupos, uma vez que modos diferentes de resolver problemas podem emergir da interação entre as pessoas. Com isso, subculturas se constituem. “Isso é variavelmente chamado de divisão do trabalho, funcionamento, entretanto, quando o número de pessoas, clientes, bens e serviços aumentam, torna-se cada vez menos eficiente para o fundador coordenar tudo”. (SCHEIN, 1997, p. 256)

Assim os grupos com seus líderes próprios emergem dentro das organizações em função da geografia, localização das empresas, níveis hierárquicos, mercados e tecnologias e até mesmo da oposição entre os diversos grupos que se formam. No entanto, mesmo com essa pluralidade, o consenso é necessário. Assim, uma cultura ou manifestações culturais são bem vindas na medida em que conseguem estabelecer consenso.

Segundo Schein (1997, p. 274), se algum desses meios de diferenciação chegou a produzir um grupo com história própria, então ele mesmo poderá desencadear um conjunto de pressupostos que conviverão com outros e terão

novos pressupostos compartilhados, sempre que houver alguma coerência em tais processos. O consenso interno, para o autor, é fundamental para a adequada performance do grupo em relação ao ambiente organizacional. No entanto, as mudanças são importantíssimas e necessárias enquanto forma de geração de novos aprendizados e adaptação.

Enfatizamos que a busca pelo consenso é necessária, em concordância com as ideias desse autor, mas essa só se afirma após períodos de conflito. Essa efervescência do conflito permite que novos caminhos possam ser traçados, pois é nela que a criatividade faz a vez.

Após as leituras empreendidas, notadamente em relação às ideias de Maffesoli, certa inquietação vem à tona. Seriam as manifestações da cultura passíveis de ser interpretadas em níveis estanques? Maffesoli nos adverte que devemos aprender a olhar as aparências, então, desse modo, os pressupostos básicos, não visíveis, também se manifestam em artefatos, visíveis. Ainda nesse sentido, podemos dizer que a própria logomarca de uma organização, mesmo enquanto artefato, ele pode explicitar – de modo sutil – aspectos da cultura organizacional e relacionados às crenças das pessoas que convivem no ambiente organizacional.

Os subgrupos poderiam ser vistos como tribos, no sentido proposto por Maffesoli, uma vez que as pessoas desses subgrupos se unem devido a certas afinidades e interesses. Constroem fronteiras e se fortalecem para permanecer no grupo maior, a organização. Dessa união vêm as subculturas, ou ainda, como propõe o mesmo autor, as tribos sempre delineiam uma estética que, por sua vez, faz emergir uma ética. Sobre essa relação entre ética e estética tratamos no capítulo um.

Enfatizamos que Maffesoli (2011, p. 60), compreende essa relação como a “estetização da vida social”, na qual a estética envolve provar emoções com o outro. Esse sentido atribuído à estética retoma o sentido mesmo da palavra, que desde Platão e até o século XIX, significava “provar emoções” e essas eram provadas com outros. Diante de uma estátua ou de uma obra de arte, num templo, ou numa peça musical pode-se vibrar junto.

Podemos ainda mencionar que a aparência das pessoas na organização pode ser considerada como uma manifestação da cultura organizacional que, pelas ideias até então expostas, não se constrói somente com normas, regras

e padrões impostos. Há certa flexibilização nesse processo de construção que vem num processo de interação dado, inicialmente, por uma subcultura reinante na organização e outras que predominam além das fronteiras da organização.

Mas vejamos as ideias de Martin sobre cultura organizacional para verificar em que aspectos elas se aproximam do que consideramos pertinente para ancorar nossas análises.

3.3 Cultura organizacional na perspectiva de Martin

Segundo Martin (1992), para entender e analisar a cultura em uma organização é necessário que sejam levadas em consideração três diferentes perspectivas: a integração, a diferenciação e a fragmentação. A integração se faz com o consenso - com transparência - tanto nos discursos como nas ações, modalidade mais presente entre os americanos. Na diferenciação, apesar da busca por consenso, existem também os conflitos nas relações, modalidade essa mais presente entre os ingleses. A fragmentação, reinado de diversas visões, está mais presente entre as escolas ocidentais européias. De modo resumido, as características dessas perspectivas podem ser vistas na Tabela 2 a seguir.

Tabela 2 - Características das três perspectivas

Perspectiva	Integração	Diferenciação	Fragmentação
Orientação para consenso	Consenso em nível de organização	Consenso subcultural	Multiplicidade de visões
Relação entre manifestações	Consistência	Inconsistência	Complexidade (não claramente consistente ou inconsistente)
Orientação para ambiguidade	Exclusão	Canalização fora de subculturas	Enfoque

Fonte: MARTIN, 1992, p. 13

Vejamos a seguir, especificidades dessas três perspectivas. Na perspectiva da integração se assegura que todas as pessoas pensam de forma

igual, o que dá origem a comportamentos compartilhados nas práticas comuns à organização, tais como o fato de que decisões são tomadas levando-se em consideração as ideias dos funcionários dos diversos níveis; de que há promoções laterais – promoções de funcionários ocorridas no departamento em que ele já atua, homogeneizando as divisões -; ações para evitar demissão coletiva.

Nas palavras de Marchiori:

Com essa perspectiva, encontramos na organização um ambiente no qual as pessoas valorizam os relacionamentos, respeitam cada pessoa que está comprometida com a outra, em busca de crescimento conjunto. A integração cultiva o bem-estar dos funcionários e encoraja a inovação, a abertura e a informalidade, que contribuem para que não haja o autoritarismo. (MARCHIORI, 2008, p. 117)

A comunicação, nessa perspectiva, é aberta e estimulada em todos os níveis hierárquicos. Se há erros, os funcionários não sentem medo, pelo contrário, são motivados a reavaliar o processo e fazer melhorias. Os indivíduos estão comprometidos de fato com os resultados e nesse ambiente integrado buscam clareza, consenso e isso normalmente gera aumento do “senso de lealdade, comprometimento e entusiasmo (...). evitando mudanças na empresa que pegam os funcionários desprevenidos.” (MARCHIORI, 2008, p. 117-8).

Na perspectiva da diferenciação, o conflito de interesses dos grupos passa a ser o elemento fundamental da cultura organizacional. “Descreve manifestações culturais às vezes inconsistentes (por exemplo, quando gerentes dizem uma coisa e fazem outra). O consenso ocorre somente dentro dos limites de subculturas que frequentemente entram em conflito umas com as outras.” (MARTIN, 1992, p. 12).

O mesmo autor menciona que as subculturas diferentes e conflitantes podem se integrar e nesse momento as relações de poder vem à tona, bem como se percebe as divergências e as fragilidades de subgrupos ou de subculturas. Marchiori (2008, p. 119), explica que sem negar as possíveis similaridades, presentes na perspectiva da integração, a diferenciação procura explorar as subculturas, apresentando-as tais como “uma ilha de acidez, sem consenso”. Em tal situação os funcionários de um determinado grupo

compartilham práticas e têm consciência de que não são unânimes na organização.

A fragmentação aceita a possibilidade de ambiguidades na vida organizacional. Desse modo, a cultura é tida como “uma rede diferencial, um tecido de tramas que se refere infinitamente a algo que não ela mesma, a outras tramas diferenciais” (MARTIN, 1992, p. 115). “O consenso e o dissenso dizem respeito a questões específicas e constantemente se alteram. Nenhum consenso subcultural ou organizacional existe. Claras consistências e claras inconsistências são raras.” (MARTIN, 1992, p. 12).

Desse modo, Martin explica que são possíveis e aceitáveis confusões, incertezas e variedades de interpretações de qualquer manifestação cultural, ficando o ambiente e as pessoas sem uma devida compreensão dos acontecimentos, o que leva as pessoas a resistirem devido à falta de participação e de proximidade entre os níveis hierárquicos. Falta-lhes comprometimento por falta de troca. “Ninguém tem tempo para explicar como as divisões se relacionam, quais as expectativas em relação ao meu trabalho e qual é o meu relacionamento com outras divisões. É tão descentralizado que você tem que aprender pelos erros.” (MARTIN, 1992, p. 122)

De acordo com essas três perspectivas, podemos enfatizar que a perspectiva da integração é dominante num ambiente que pratique o consenso e nessa perspectiva, ambiguidade quer dizer ausência de cultura.

Tabela 3 - Perspectiva única dos tipos de culturas organizacionais

Perspectiva cultural mais “apropriada”	Fonte primária de mudança	Tipos mais prováveis de organizações	Tipos mais prováveis de ambientes
Integração	Enfatiza resposta do líder para pressões ambientais	Pequena ou grande e centralizada (centrada no fundador ou na ideologia)	Estável e não segmentado. Ex.: pequena empresa, grandes produtores de produtos de papel
Diferenciação	Enfatiza ação coletiva dentro de influências ambientais e organizacionais	Grande e/ou descentralizada (divisões funcionais, geográficas e hierárquicas)	Estável e segmentado. Ex.: Igreja católica, fabricante de automóveis
Fragmentação	Mudança constante	Organizações inovadoras ou burocracias do setor público com múltiplos constituintes	Turbulento. Ex.: laboratório de pesquisa computadorizado, departamento de energia

Fonte: MARTIN, 1992, p. 171.

Mas não seria o caminho ‘do meio’ a alternativa mais viável para se compreender a cultura organizacional? Para Martin, uma organização deveria adotar um contexto cultural sob as três perspectivas e para isso sugere dois caminhos a seguir: um primeiro, que considere uma única perspectiva, na qual diferentes tipos de organizações podem apresentar culturas diferenciadas. Na tabela 3 acima, a definição do comportamento da organização é dada de acordo com o tipo de negócio e interesse dos grupos no sucesso da empresa.

O segundo caminho se faz com multiperspectiva. Explica que uma organização vista à luz das três perspectivas pode ser compreendida mais facilmente do que quando observada sob uma ou outra perspectiva. Nas suas palavras:

Se qualquer contexto cultural é estudado o suficiente em profundidade, algumas coisas serão consistentes, claras e gerarão consenso em nível de organização. Ao mesmo tempo, outros aspectos surgirão dentro dos limites da subcultura e ainda outros elementos da cultura serão fragmentados, em um estado de fluxo constante e em meio à confusão, à dúvida e ao paradoxo. Por essa razão é bom entender as diferenças entre as perspectivas ou, pelo menos, ter consciência do que é excluído quando apenas uma perspectiva é usada. (MARTIN, 1992, p. 4)

Martin (1992) enfatiza que a cultura organizacional deve ser vista como uma construção de todos os integrantes “de uma determinada cultura e não somente sobre aqueles que estão no topo da hierarquia organizacional”.

Para Marchiori (2008, p. 127), a análise de Martin está vinculada às questões de mudança cultural, enquanto Schein trabalha com a identificação e o detalhamento da cultura organizacional, ou seja, ele trata de modos de desvendar a cultura organizacional.

Se o primeiro autor nos leva a compreender que há manifestações culturais “decifráveis”, ou seja, que há nos artefatos e nos relacionamentos aspectos simbólicos passíveis de interpretações, a segunda autora, Martin, por sua vez, sinaliza que a cultura organizacional se dá com todos os integrantes da organização. Assim, ela ameniza o poder disciplinador centralizado e sinaliza para um poder de troca, de negociações entre subculturas presentes numa organização.

Quanto às possíveis aproximações, vale enfatizar que há sim elementos da cultura organizacional presentes, por exemplo, na aparência da mulher. Concordamos com Marchiori (2008, p. 128), quanto ao fato de que nas organizações, em um mesmo espaço e num mesmo tempo, existem ambientes integrados, diferenciados e fragmentados, visto a organização não ser igual em suas partes diversas e precisar de opiniões divergentes para expandir e ser competitiva. Mas há que se lembrar que é necessário em determinadas ocasiões que as organizações possam agir de maneira integrada para poder alcançar resultados.

Contudo em diversos momentos nas nossas reflexões, mencionamos vínculos ou interseções entre cultura e comunicação organizacional. Vejamos como esses podem ser explicitados.

3.4 Relações entre comunicação e cultura organizacional

Marchiori (2008, p. 137-9) assegura que há relação entre cultura e comunicação organizacional. A cultura é tratada, pelas organizações, de modo geral, como um processo socialmente construído. As relações que estabelecem a comunicação advêm com os contatos profissionais, vinculados às atividades básicas da empresa e seus processos; relações de convivência

que se reportam à comunicação informal entre as pessoas da organização e as identitárias, que expressam os hábitos que funcionam como códigos e permitem às pessoas o sentimento de pertença a uma determinada organização, cujos exemplos poderiam ser as regras de convivência.

Para a mesma autora (MARCHIORI, 2008, p. 143), “os relacionamentos internos começam a ser valorizados e vistos como a alavanca necessária para trabalhar ações internas e externas” das organizações.

A realidade de uma organização não é diferente da sociedade em si, pois, assim como o homem social, o indivíduo da organização também necessita atribuir um sentido para seu mundo, trabalhar para sobreviver, relacionar-se com os outros, formar identidade, administrar emoções, engajar-se em outras culturas. (MARCHIORI, 2008, p. 144)

Assim, a participação dos funcionários não se dá somente com a efetivação da missão e dos valores da organização, mas também no diálogo com esses, diálogo, por sua vez, que deve dar espaço à criatividade e permitir as leituras coletivas das relações estabelecidas. Desse modo, estamos vivenciando uma nova maneira de compreender a comunicação, que se distancia da instrumentalizada - ainda que viável -, para a comunicação criadora, que leva à construção de significados.

Portanto, a empresa pode ser vista como uma teia de relações construída com pessoas que compartilham “um determinado conhecimento que diferencia a realidade e provê a informação necessária para a prática da vida diária.” (MARCHIORI, 2008, p. 151). As relações entre as pessoas e entre essas e as organizações fluem em redes formais e informais. A formal se faz por meio de organogramas da empresa, de ‘cima para baixo’, da missão, das metas e objetivos a serem alcançados, das práticas e políticas operacionais, das formas de controle e da própria departamentalização. A informal (íbid., p. 156), está diretamente relacionada às visões pessoais a respeito da empresa, aos padrões de relacionamento interpessoal e grupal, dos sentimentos e regras do grupo, das orientações de valor, sentimentos, das necessidades e desejos, assim como dos níveis de satisfação e envolvimento. Tais rotas de comunicação são possíveis no grupo, os quais acabam por estabelecer, impor e perpetuar as normas e valores sociais e culturais imprescindíveis a ele, de forma natural, propiciando um *status* social único e independente da organização.

De acordo com Kunsch (1986, p. 26), “o sistema organizacional se viabiliza graças ao sistema de comunicação nele existente, que permitirá sua realimentação e sobrevivência”. Isso sugere que a comunicação interna está em íntima sintonia com a cultura, pois a identidade da organização depende de uma forte imagem interna, que extrapola para a sociedade.

Para reforçar os vínculos entre as ideias tratadas nos dois capítulos, consideramos interessante abordar as metáforas mencionadas por Marchiori (2008, p. 181-202) para caracterizar como a comunicação pode ser concebida em uma organização. São sete as metáforas: a do condutor, da lente, da ligação, do desempenho, do símbolo, da voz e do discurso.

A primeira metáfora, a do condutor (*conduit*) associa as transmissões das mensagens a uma única via, ou seja, a comunicação é vista como ferramenta e como transmissão. A segunda, a da lente (*lens*), compara a organização a olhos que detectam, distorcem ou retardam as informações na organização: a organização é uma espécie de mapa processando os fluxos de informação. Como terceira metáfora, a ligação (*linkage*), enfatiza a conexão e preconiza que via comunicação as pessoas se unem, constroem “redes de relações, (...) padrões de contato e interconexão, integração global e ainda elos no trabalho, no lar e na comunidade” (MARCHIORI, 2008, p. 196), como que em teia, ponte, laços e relações. A quarta metáfora, o desempenho (*performance*), enfatiza a interação social. A performance relaciona-se ao processo e atividade da organização mais que ao resultado. Aqui estão as histórias contadas, a atuação e a co-produção delas.

Na metáfora de símbolos (*symbol*), a quinta delas, a comunicação é compreendida com a interpretação do mundo via símbolos. A comunicação é utilizada como interpretação de formas literárias, como as narrativas, os ritos, os rituais e paradoxos. Símbolos vistos além de artefatos da cultura e que funcionam como controle político, persuasão pública.

A metáfora da voz (*voice*) toma a comunicação como que constituída por vozes distorcidas, vozes de dominação e enfatiza as habilidades dos membros do coro – da empresa – ao impor suas experiências aos demais, através de uma linguagem apropriada de expressão, nos valores e práticas que suprimem a voz.

A sétima e última metáfora, a do discurso (*discourse*), dá ênfase à comunicação como conversação, ou seja, a linguagem, as palavras e os significados. Os relacionamentos se constituem por meio de textos. Assim as organizações são vistas “como textos que consistem de gêneros e diálogos” (MARCHIORI, 2008, p. 199).

Na constituição de “tribos” nas organizações podemos dizer que a comunicação pode ser considerada à luz da metáfora da ligação. Ao nos reportarmos à aparência da mulher no sentido proposto, estamos permeando nossas análises com a metáfora do símbolo e do discurso, isso porque, ao valermos-nos das ideias de Maffesoli, ou seja, ao lançarmos nosso olhar para a aparência, tentamos buscar os significados nos aspectos simbólicos, que são engendrados também pelos aspectos referencias e qualitativos.

Mas como se dão as trocas, as negociações nas organizações a partir de modelos de administração tradicionais e dos contemporâneos que se delineiam? Vejamos ideias de Nassar a esse respeito.

Nassar (2007, p. 57) assegura que os modelos de administração contemporâneos trazem ainda, em sua essência, as idéias das escolas: científica e das relações humanas.

Da administração contingencial, por objetivos, japonesa, do modelo empreendedor, até os modelos emergentes – administração virtual do conhecimento e das redes de valor -, todas incorporam, segundo o mesmo autor, a necessidade de administrar um trabalhador que transforme as informações recebidas dos gestores, em conhecimento, isto é, em valor para a organização. O mesmo ocorre – a extensão da criação de valor – para a cadeia “de públicos estratégicos, que se reúnem em redes atópicas, tendo como principais suportes as tecnologias de comunicação digital.” (NASSAR, 2007, p. 57)

Desse modo, além das funções administrativas, já definidas por Fayol – planejamento, organização, comando, coordenação, controle – nos deparamos com outra nova – relacionamento/comunicação. As teorias clássicas e as relações humanas não dão conta de responder a possível tensão provocada na cultura organizacional pelos aspectos da contemporaneidade já tratados anteriormente. O modelo panóptico ou similares gradativamente parecem sucumbir diante da possibilidade de escolhas, em todos os aspectos, que a

contemporaneidade propicia. O próprio processo de construção de identidade, as mudanças decorrentes do novo valor do trabalho na vida das pessoas demandam que as organizações sejam capazes de criar valores.

Explica Nassar que a gestão administrativa deve priorizar a construção de um “clima humano” (NASSAR, 2007, p. 64). Para se instaurar tal clima, não mais a Administração de Recursos Humanos, mas sim a Gestão com Pessoas, que tomam os atores do processo organizacional como *personas*, as pessoas “deixam de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, competências, aspirações e percepções singulares” (CHIAVENATO, 2008, p. 39). Pessoas vistas agora como parceiros, com *empowerment* e merecedoras de confiança. Enquanto *personas*, tomando o sentido proposto por Maffesoli, essas são capazes de desempenhar seus papéis nas organizações praticando o jogo da empresa, mas não passivamente. Nesse contexto, estão as relações que envolvem a mulher nas organizações e, de modo especial, a aparência da mulher.

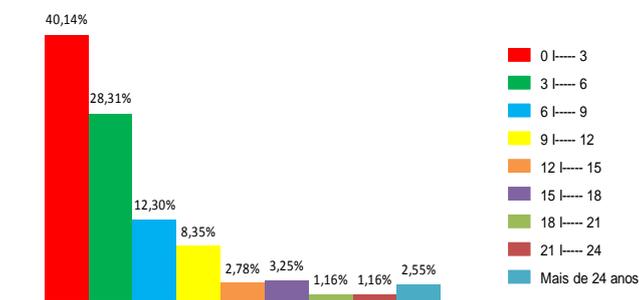
Vamos tratar, no próximo capítulo, de uma primeira leitura dos dados coletados, onde então explicitamos o perfil da mulher trabalhadora, incluindo aspectos da aparência e, em seguida, no capítulo quatro, revemos os dados sistematizados para explicitar os jogos que vêm à tona quando a aparência é o foco.

4 A aparência da mulher sob um primeiro olhar para os dados coletados

4 A APARÊNCIA DA MULHER SOB UM PRIMEIRO OLHAR PARA OS DADOS COLETADOS

Em média, as 464 mulheres pesquisadas e que estão empregadas nas empresas mencionadas, há 5 anos e oito meses, sendo que 40% delas estão nas empresas há três anos ou menos de três. Observar o gráfico 1 para outros detalhes.

Gráfico 1 - Histograma para a variável “tempo (em anos e meses) que trabalham na empresa mencionada”

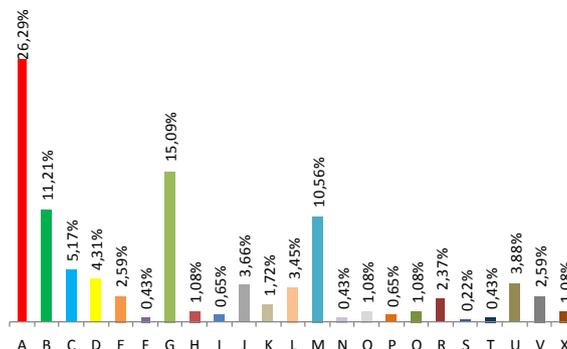


Fonte: Elaborado pela autora

Podemos enfatizar ainda que 75% das mulheres trabalham nessas empresas a menos de 8 anos, enquanto cerca de 50%, até quatro anos, sendo que apenas 25% das pesquisadas estão nas empresas entre 8 e 24 anos.

Com referência à função desempenhada na empresa observemos o gráfico a seguir.

Gráfico 2 - Gráfico para a variável “função que a mulher desempenha na empresa”



Fonte: Elaborado pela autora

Legenda

A: Analista; B: Assistente; C: Auxiliar; D: Compradora; E: Consultora; F: Contadora; G: Coordenadora/Supervisora/Chefe/Administradora; H: Diretora; I: Encarregada; J: Engenheira; K: Especialista / Supridora / Suporte; L: Estagiária/Trainee; M: Gerente/Executiva/Gestora;

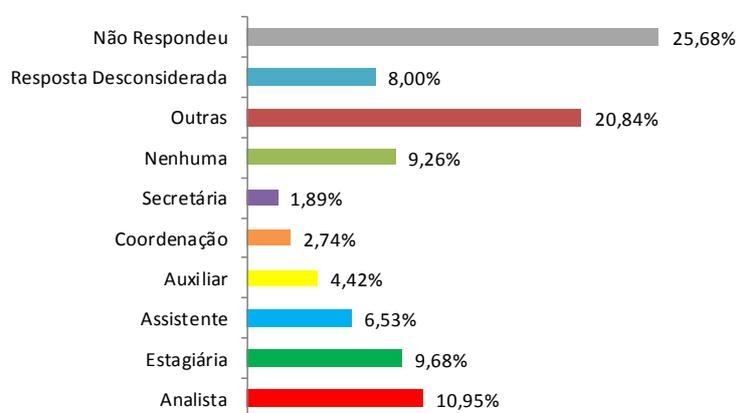
N:Instrutora de Treinamento; O:Psicóloga/Selecionadora; P:Recepcionista/Telefonista; Q: Secretária; R:Técnica; S:Vendedora; T:Web Designer/Designer; U:Resposta Desconsiderada; V:Outras e X:Não Respondeu.

Os dados mostram que 37,5% das respondentes ocupam funções operacionais dentro das áreas administrativas. Desse total, 26,2% delas na função “Analista”, sendo os outros 11,2% na posição de Assistente. Os dados ainda mostram que apenas 15% das respondentes ocupam cargos referentes à gerência tática (Coordenadora, Supervisora, Chefe, Administradora), enquanto em nível de média gerência (Gerente, Executiva, Gestora) encontramos outros 10,5% das pesquisadas. Observar Gráfico 2.

Os números também indicam que as pesquisadas, por sua vez, em sua esmagadora maioria, encaixam-se num leque de funções ‘femininas’, ligadas à relação com o outro, enquanto que apenas 3,6% das mulheres são Engenheiras por exemplo. Salientamos ainda que somente 1% das respondentes ocupam posição estratégica (Diretoria) nas empresas pesquisadas e que não foi encontrada nenhuma posição referente à Presidência. E ainda, 6,5% das mulheres que se encaixaram nas categorias “outras” e “resposta desconsiderada”, também ocupam funções ligadas à saúde, à educação e ao relacionamento com o outro, mais uma vez evidenciando a presença da mulher nas denominadas ‘funções femininas’.

Em relação às outras funções exercidas nas empresas, os resultados constam do gráfico a seguir.

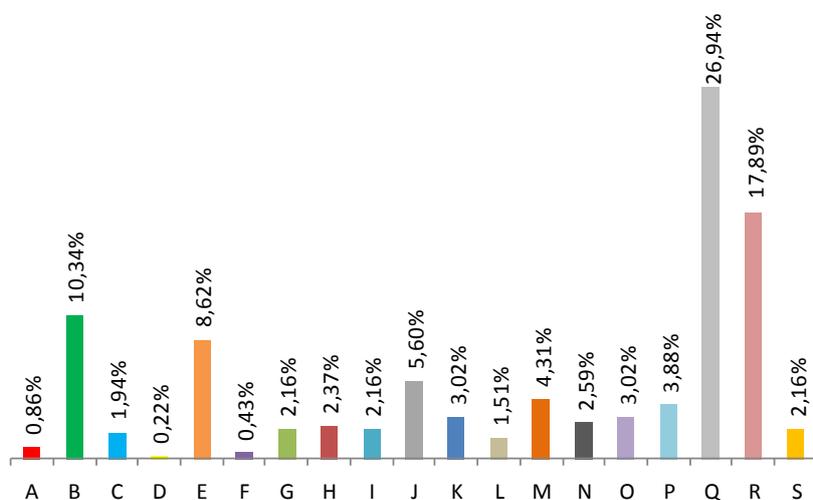
Gráfico 3 - Gráfico de barras para a variável “outras funções ocupadas na empresa”



Fonte: Elaborado pela autora

Nesta variável também obtivemos que 10,9% das mulheres pesquisadas, que tiveram anteriormente a função atual, a posição de Analistas, seguidas por outra faixa de 9,6% que já foram estagiárias. Os dados mostram ainda que 34,9% não tiveram outra função anterior nas empresas pesquisadas. Os números evidenciam que 25,6% das mulheres não responderam a essa questão, provavelmente por não terem exercido outra atividade na empresa onde atuam. O setor em que essas mulheres atuam nas empresas em que trabalham pode ser visto no gráfico 4.

Gráfico 4 - Gráfico de barras para a variável “Setor/Departamento de trabalho atual”



Fonte: Elaborado pela autora

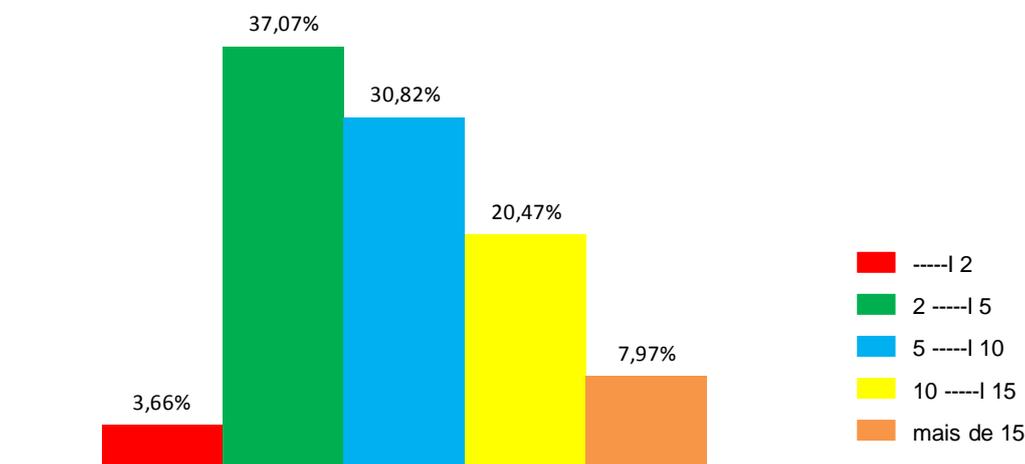
Legenda

A: Administração da Produção; B:Administração Geral; C:Ambiental; D: Auditoria; E: Comercial; F: Comércio Exterior; G:Comunicação; H:Controladoria; I:Engenharia; J:Financeiro e Contábil; K: Gerência, Diretoria Geral, Presidência; L: IT; M:Logística; N:Marketing; O:Pesquisa e Desenvolvimento; P:Qualidade; Q:Recursos Humanos; R:Outras e S:Não Respondeu.

Em relação ao setor ou departamento em que trabalham obtivemos que 26,94% das mulheres desempenham funções relacionadas ao setor de Recursos Humanos. Ainda 51,5% das mulheres desempenham funções em setores administrativos, comerciais e financeiros. Já em logística, departamento mais ligado ao universo de trabalho culturalmente ‘masculino’, a presença das respondentes é de 4,3%. Os dados ainda mostram que essa tendência é ainda mais acentuada, quando observamos que somente 1,51% das mulheres trabalham no departamento de Tecnologia da Informação (TI). Os dados ainda revelam que a presença feminina é reduzida nas áreas de

produção, outro 'reduzido essencialmente masculino', onde a presença feminina é de apenas 0,86%. Quanto ao salário, os resultados constam do gráfico 5.

Gráfico 5 - Histograma para a variável "salário (em número de salários mínimos – s.m.) das empresas

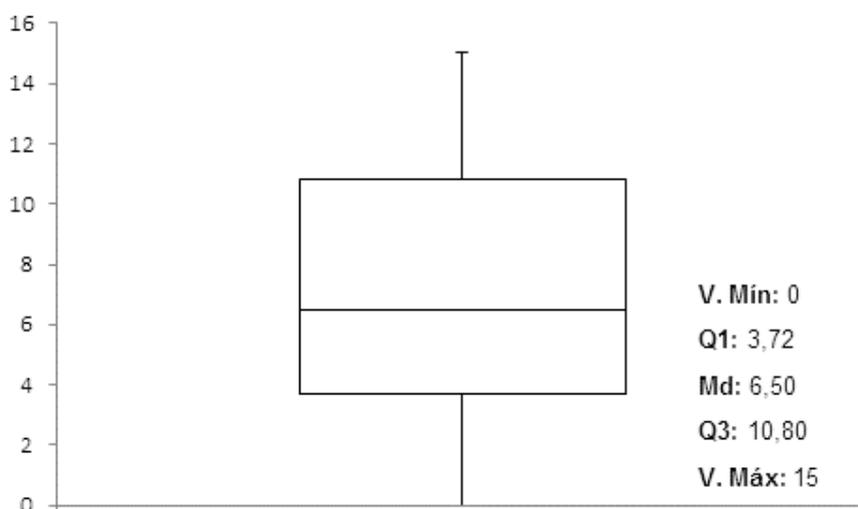


Fonte: Elaborado pela autora

Sobre a variável "salário", os dados mostram que 70% das pesquisadas recebem entre 2 e 10 salários mínimos, sendo que desse total, 38% ganham somente até 5 salários mínimos, e os outros 32%, de 5 a 10, ficando a média salarial das mulheres que trabalham nas empresas pesquisadas, em 7,4 salários mínimos. Os dados mostram que 20,4% das mulheres recebem de 10 a 15 salários mínimos, enquanto que 7,9% das respondentes percebem acima de 15 salários mínimos. Faz-se necessário ainda lembrar que o universo pesquisado pertence à categoria 'metalúrgica', e que as empresas são, em sua esmagadora maioria, multinacionais de grande porte, segmento que apresenta uma política salarial mais agressiva, em relação a outros segmentos industriais.

De acordo com a Figura 6, podemos acrescentar que 75% das mulheres são remuneradas com no máximo 10,8 s.m., sendo que 50% delas recebem, no máximo, 6,5 s.m.. Observando o gráfico encontramos – o que corresponde à região retangular do gráfico – 50% das mulheres com salário compreendido entre 3,72 s.m. a 10,8 s.m.

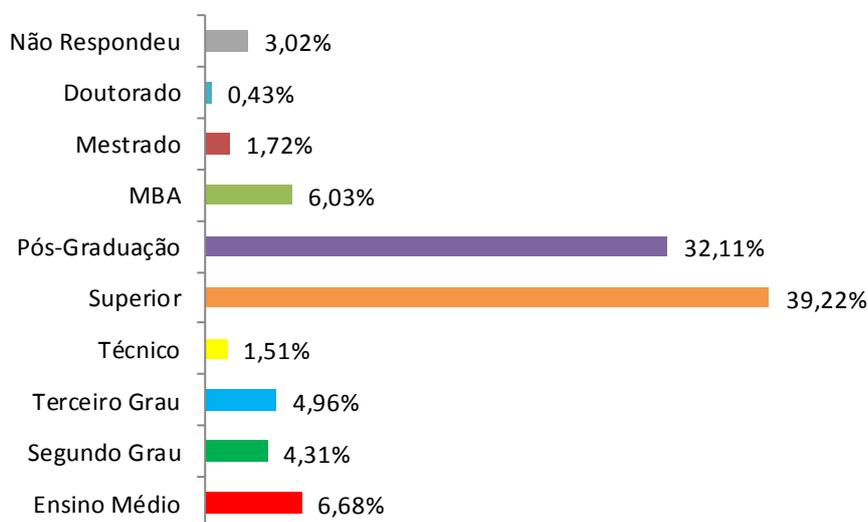
Gráfico 6 - Box-plot para a variável “salário (em número de s.m.) das mulheres”



Fonte: Elaborado pela autora

Quanto ao grau de escolaridade das mulheres trabalhadoras, os resultados podem ser observados no gráfico 7.

Gráfico 7 - Gráfico de barras para a variável “grau de escolaridade completo”

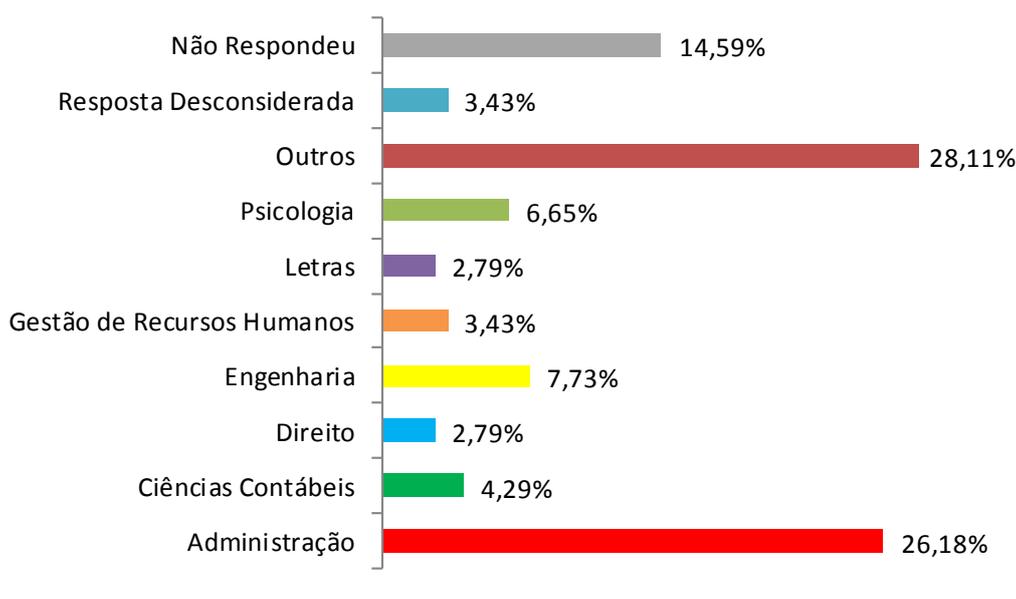


Fonte: Elaborado pela autora

A pesquisa realizada nas empresas revela que 82,3% das pesquisadas possuem Graduação Superior ou Pós Graduação/MBA, sendo 44,1%, graduadas; 38,1%, pós-graduadas. Os números mostram ainda que as mulheres trabalhadoras das áreas administrativas têm, no mínimo 13,5 anos de estudo. No nível médio, os dados apontam para 12,5% das trabalhadoras. O

que se pode observar ainda é que mesmo com tantos anos de estudo e no nível de formação que apresentam, elas continuam não tendo o salário condizente com tal formação, conforme tabela salarial 2011-2011 apresentada pela consultoria Robert Half. A pesquisa também mostra que 2,15% das mulheres têm grau de Mestrado ou Doutorado. O gráfico 8 exibe a área de formação das respondentes.

Gráfico 8 - Gráfico de barras para a variável “curso superior concluído”



Fonte: Elaborado pela autora

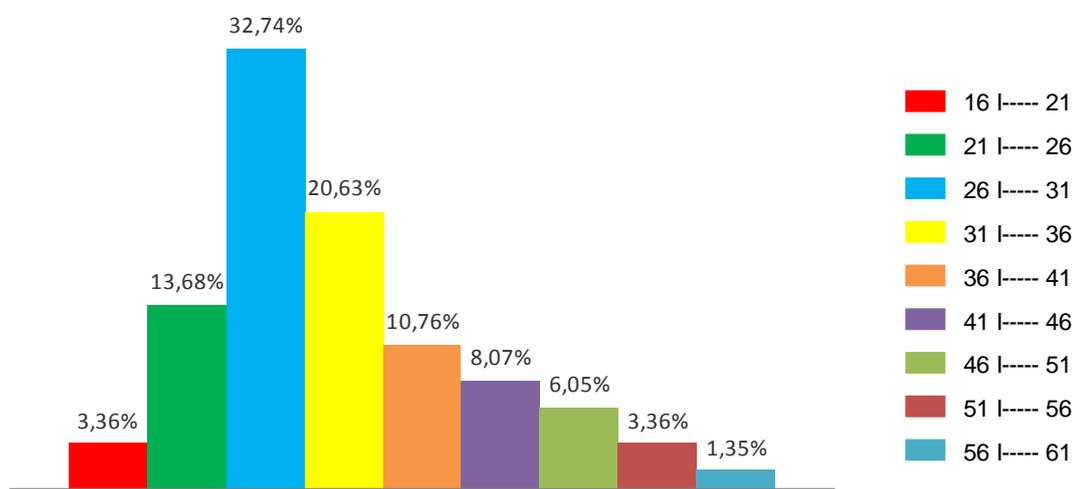
De acordo com os dados, nas empresas pesquisadas há uma concentração de trabalhadoras formadas na área de Ciências Sociais Aplicadas, representando 34% da amostra, sendo especificamente 26,1% em Administração. Na área das Engenharias há 7,7% das profissionais. Conforme Gráfico 4, embora 26,9% das profissionais pesquisadas atuem na área de Recursos Humanos das empresas, na Gráfico 8 observamos que apenas 3,4% delas têm formação específica nesta área, sendo também bem representativa para a área em questão, a formação em Psicologia, com 6,6%. Dessas mulheres, 58,8% delas não estavam estudando no momento da realização da pesquisa, enquanto 37,5% declararam que estavam estudando, sendo que a maior parte delas estudam uma língua estrangeira (6,17%, Inglês e 1,91%, Alemão), enquanto o curso de pós-graduação, modalidade “MBA”, é freqüentado por 5,11% das respondentes. Entre as mulheres que participaram

da pesquisa, 75,6% delas não residiram em país estrangeiro, enquanto as demais já tiveram essa experiência. Os dados revelam que 82,8% delas nunca trabalharam fora do país, enquanto 12,5% delas já tiveram oportunidade de trabalhar no exterior.

Quanto ao estado civil das mulheres obtivemos que 43,32% delas são solteiras; 39,44% casadas e as demais ou são divorciadas, ou amasiadas, ou viúvas ou não responderam a essa questão.

Em relação à idade, podemos enfatizar a média da idade é de 33,2 anos e a mediana, 31 anos. Observando o gráfico 9, podemos destacar que a faixa etária de maior percentual é a de 26 a 31 anos.

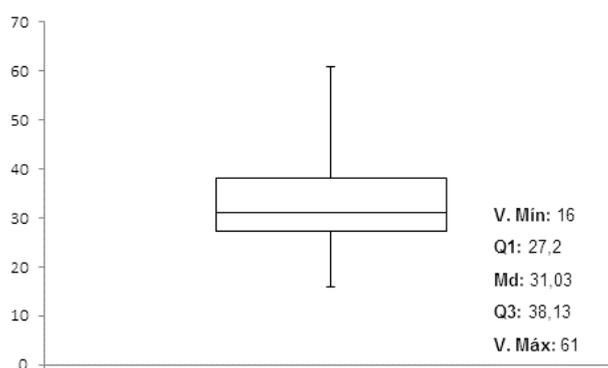
Gráfico 9 - Histograma para a variável “idade (em anos e meses)”



Fonte: Elaborado pela autora

Ainda em relação à idade, observando o Box-plot (Gráfico 10), enfatizamos que 75% das mulheres trabalhadoras tem no máximo 38 anos e um mês de idade; 50% delas têm no máximo 31 anos, enquanto 25% delas têm idade de, no máximo, 27 anos, sendo que a idade mínima encontrada foi de 16 anos e a máxima de 61 anos. Ainda podemos enfatizar que 50% delas – o que corresponde no gráfico à região retangular – têm idade compreendida entre 27 e 38 anos, aproximadamente.

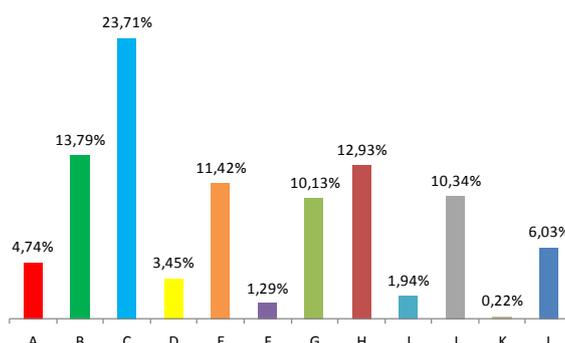
Gráfico 10 - Box-plot para a variável “idade”



Fonte: Elaborado pela autora

Apresentamos a seguir resultados de variáveis que contemplam aspectos que podem compor o que denominamos de “aparência da mulher”. Iniciemos com a estatura. Podemos destacar que a estatura média das mulheres pesquisadas é de 1,64m, sendo que 35,2% das respondentes têm estatura de 1,62m a 1,68m, enquanto outros 28,5%, de 1,55m a 1,61m, o que equivale dizer que mulher trabalhadora das empresas pesquisadas, em sua maioria, ou seja, 63,8% têm estatura de 1,55m a 1,68m, portanto, estatura mediana. Quando questionadas sobre a sua aparência, as respostas foram diversificadas (Gráfico 11). A legenda foi elaborada a partir das respostas obtidas.

Gráfico 11 - Gráfico para a variável “opinião sobre a aparência segundo as próprias mulheres”



Fonte: Elaborado pela autora

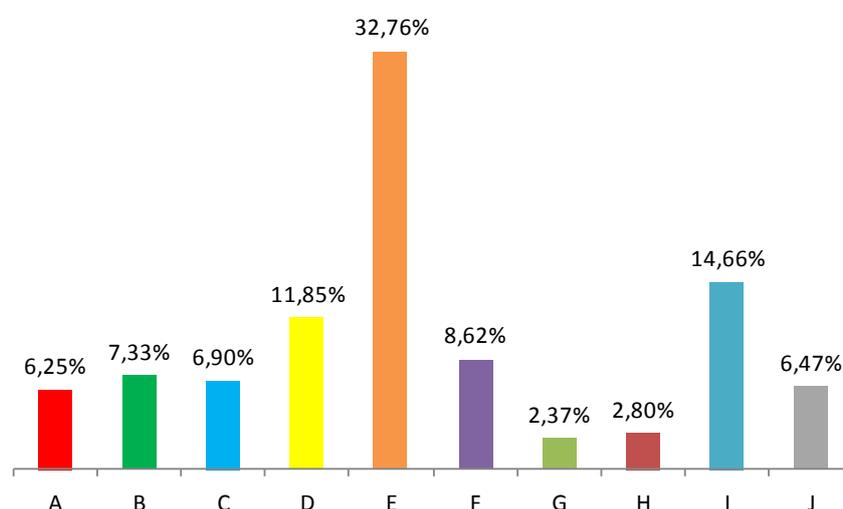
Legenda

A: Ótima, excelente; B: Boa; C: Satisfatória, agradável, apresentável; D: Adequada para a idade ou em concordância com padrões genéticos; E: Normal ou adequada, porém está acima do peso ideal; F: Normal, apesar de ter algum problema em relação a outro atributo físico (estatura, magreza, falta de definição de alguma parte do corpo etc.); G: Vinculada a algum tipo de comportamento ou modos de relacionamento; H: Vinculada à beleza física; I: Não gosto da minha aparência (razões diversas); J: Boa, de modo geral, mas sempre querendo melhorar algo; K: Satisfeita, depois de procedimentos cirúrgicos e L: Não Respondeu.

Os dados mostram que 23,7% das mulheres trabalhadoras pesquisadas consideram a sua aparência satisfatória, boa, agradável. Outros 13,7% a consideram boa. Ainda os dados mostram que mais 12,9% assumem-se bonitas e vinculam à aparência aspectos ligados à beleza física. Nesse sentido, observando as respostas das mulheres, destacamos que 11,42% delas parecem se preocupar com o peso ideal, enquanto 10,13% relacionam a aparência aos modos de relacionamento.

As mulheres pesquisadas mencionaram também o que quer dizer “ser bonita”. As respostas obtidas constam do gráfico 12.

Gráfico 12 - Gráfico de barras para o significado de “ser bonita”



Fonte: Elaborado pela autora

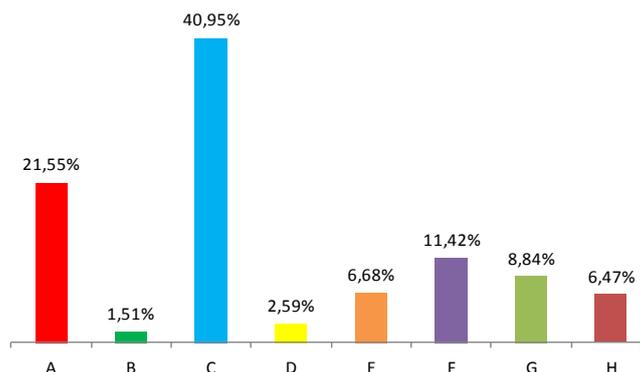
Legenda

A: Ênfase na aparência envolvendo modos de se vestir (roupas, acessórios, maquiagem); B: Ênfase na aparência física (aspectos do corpo, traços do rosto etc.); C: Ênfase no conjunto aparência física e modos de se vestir; D: Destaque de qualidades “interiores” em detrimento da aparência externa; E: Vínculos com qualidades interiores (autoestima, comportamentos) e exteriores (vestir-se bem e aparência geral); F: Ênfase em atributos que propiciem um bom relacionamento; G: Ênfase em padrões tanto para o corpo como para o rosto (corpo esbelto, traços harmoniosos para o rosto etc.); H: Ênfase em padrões de higiene e saúde; I: Outras e J: Não Respondeu.

Observando o gráfico podemos enfatizar que o valor que recebeu o maior percentual – 32,76% - é o que conjuga qualidades como autoestima, comportamentos com vestir-se bem e com a aparência geral. Significativa também foi o percentual de mulheres – 11,85% - destacaram que “ser bonita” depende mais de qualidades interiores do que da aparência.

Em relação a “ser elegante” (Gráfico 13), a resposta que preponderou, com 40,95%, foi a que enfatizou uma espécie de interação entre aparência pessoal (vestimenta, maquiagem) e modos de se comportar. Ainda, 21,55% das mulheres enfatizaram os modos de se vestir (roupas, acessórios, maquiagem) como predominantes para caracterizar a mulher elegante.

Gráfico 13 - Gráfico para a variável “ser mulher elegante”



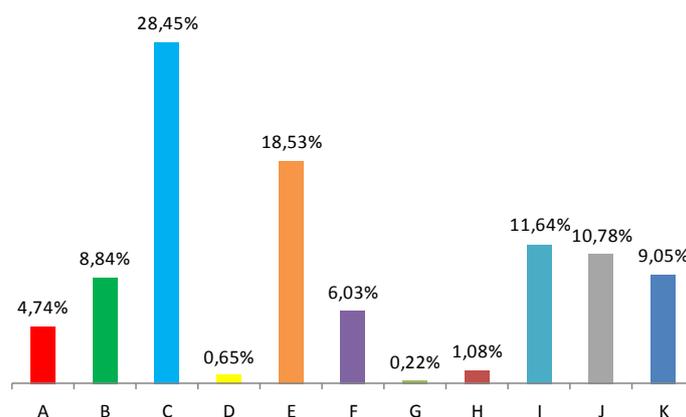
Fonte: Elaborado pela autora

Legenda

A: Ênfase na aparência envolvendo modos de se vestir (roupas, acessórios, maquiagem); B: Ênfase nos modos de se comportar; C: Ênfase no conjunto aparência pessoal (vestimenta, maquiagem) e modos de se comportar; D: Ênfase nas qualidades que propiciam um bom relacionamento; E: Ênfase na educação, inteligência ou escolaridade; F: Ênfase somente nos modos de se comportar; G: Outras e H: Não Respondeu.

Quanto à questão da boa aparência, as mulheres mencionam que essa envolve modos de se vestir, cuidados com o corpo, beleza, comportamento, educação e também “beleza interior”. Das respostas obtidas podemos enfatizar que 28,5%, maior percentual, vinculam a boa aparência ao conjunto de cuidados com as roupas, acessórios e com o corpo (incluindo pele, cabelo, unhas, maquiagem), higiene e saúde; 18,5% delas mencionam que ela depende de do fato de se estar bem consigo mesma, de ser segura, de ter personalidade, de cuidar do corpo e 11,64% enfatizam o conjunto vestimenta, corpo, e comportamento. Para outros detalhes, observar o gráfico 14.

Gráfico 14 - Gráfico para a variável “boa aparência”



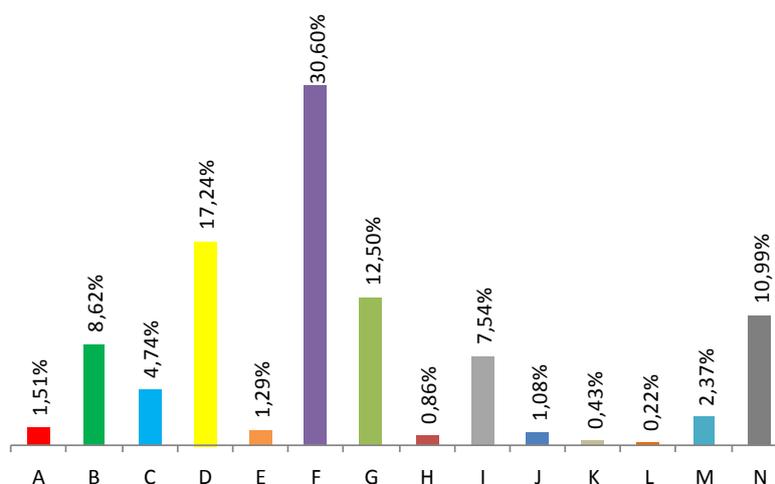
Fonte: Elaborado pela autora

Legenda

A: Ênfase na aparência envolvendo modos de se vestir (roupas, acessórios, maquiagem); B: Ênfase nos cuidados com o corpo (cabelos, rosto, unhas, dentes etc.); C: Ênfase no conjunto de cuidados com as roupas, acessórios e com o corpo (incluindo pele, cabelo, unhas, maquiagem), higiene e saúde. D: A boa aparência não está vinculada à beleza; E: Ênfase no fato de estar bem consigo mesma, ser segura, ter personalidade, cuidados com higiene, cuidar saúde, gostar de si mesma; F: Estar vestida de acordo com a ocasião; G: A boa aparência está ligada à beleza interior; H: Ênfase apenas no comportamento, educação; I: Ênfase no conjunto vestimenta, corpo, e comportamento e J: Outras.

Quando perguntamos sobre a aparência esperada ou desejada para uma mulher no mundo do trabalho obtivemos respostas que enfatizavam, como exemplos, características ligadas à formação, educação, inteligência, comunicação, relacionamento com o outro; ou na descrição do conjunto aparência, comportamento e vestimenta ou na imagem e na impressão que causa nas outras pessoas, tanto pela vestimenta ou pelo comportamento. Quanto aos percentuais, observando o gráfico 15, podemos destacar que 30,6% mencionam que há um padrão estabelecido pelo mercado de trabalho ou pela mídia; 17,24% que depende do cargo ocupado e/ou nas regras estabelecidas na empresa, enquanto 12,50% delas enfatizam o vestuário e gestos, olhares, postura.

Gráfico 15 - Gráfico para a variável “aparência esperada ou desejada de uma mulher no mundo do trabalho”



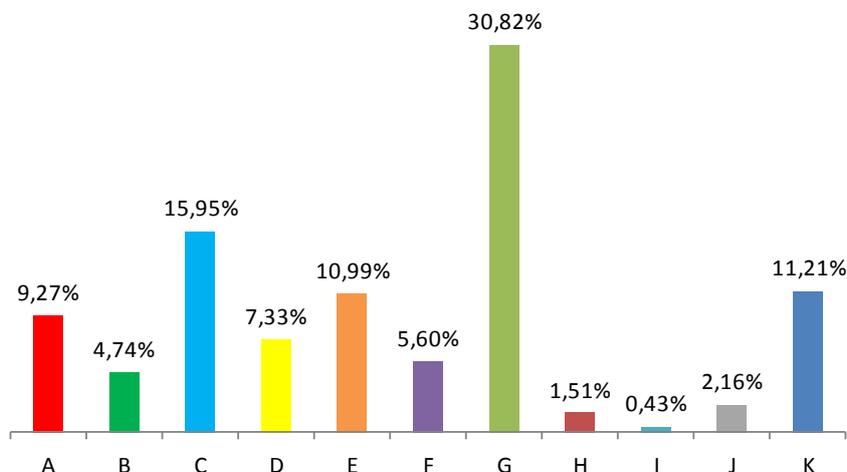
Fonte: Elaborado pela autora

Legenda

A: Ênfase em características ligadas à formação, educação, inteligência, comunicação, relacionamento com o outro; B: Ênfase na descrição do conjunto (aparência, comportamento, vestimenta etc.); C: Ênfase na imagem e na moral (impressão que causa nas outras pessoas), seja pela vestimenta ou pelo comportamento; D: Ênfase no cargo ocupado e/ou nas regras estabelecidas na empresa; E: Ênfase no conjunto corpo + vestimenta + comportamento; F: Ênfase no padrão estabelecido pelo mercado de trabalho/mídia; G: Ênfase no vestuário e no comportamento (gestos, olhares, posturas); H: Ênfase somente no corpo (cabelo, pele, unhas, pernas, mãos, braços); I: Ênfase somente no vestuário (maquiagem, vestimenta, acessórios, jóias, sapatos); J: Ênfase na sensualidade, o desejo, o olhar do outro; K: Estar bem consigo mesma, independente da opinião alheia e/ou padrões pré-estabelecidos; L: Necessidade da mulher se impor no mercado de trabalho; M: Outras e N: Não Respondeu

Em relação à questão acerca de regras principais para uma mulher causar boa impressão no local de trabalho, as respostas foram as seguintes: 1º lugar: Ênfase no conjunto aparência, comportamento, ética e competências (G), com 30,8% das respostas; 2º lugar: Ênfase nas competências e no profissionalismo (C), com 15,9%; 3º lugar: Ênfase em atitudes comportamentais (E), com 10,9%; 4º lugar: Ênfase na aparência (A), com 9,2%; 5º lugar: Ênfase na autoconfiança, estilo, caráter e inteligência (D), com 7,3% das respostas; 6º lugar: Ênfase na descrição (F), com 5,6%; 7º lugar: Ênfase no relacionamento dentro da empresa (B), com 4,7% das respostas.

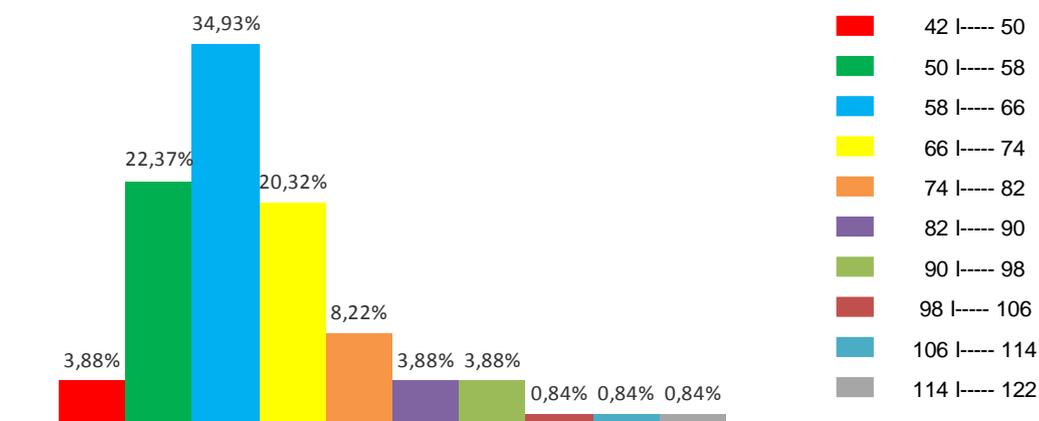
Gráfico 16 - Gráfico para as “regras principais para uma mulher causar boa impressão no local de trabalho”



Fonte: Elaborado pela autora

Quanto à satisfação em relação ao seu corpo, 65,09% das mulheres disseram estar satisfeitas, enquanto 34,91% se declararam não satisfeitas. Em relação ao peso, obtivemos que a média é 65,9 Kg. Observando o gráfico 17, podemos destacar que 34,93% das respondentes pesam de 59 a 66 Kg. Outros 22,3% estão entre 51 Kg e 58 Kg. Outra faixa significativa, de 20,3% das pesquisadas, declararam estar pesando entre 67 a 74 Kg. Ainda, cerca de 50% delas pesam mais de 63,4Kg e 25% dessas tem peso variando de 63,4 Kg a 71,43 Kg.

Gráfico 17 - Histograma para a variável “peso (em Kg)”



Fonte: Elaborado pela autora

Se calcularmos o Índice de Massa Corpórea (O **cálculo do IMC** é feito dividindo o *peso* (em quilogramas) pela *altura* (em metros) e, em seguida, o resultado é elevado ao quadrado) das pesquisadas encontramos 24,50, o que resulta, em comparação com dados que constam da literatura específica⁶, que essas estão com IMC dentro do padrão considerado normal. O que vem reforçar que esta situação também pode ser considerada em função das pesquisadas em sua maioria, 70%, serem jovens entre 21 e 36 anos e exercerem certo controle sobre seu peso. Apesar das médias estarem dentro do padrão considerado normal, 32,5% das mulheres pesquisadas, pesam entre 75 a 122Kg, que corresponde a um sobrepeso considerável, para o padrão feminino.

Sobre um possível controle de peso, 49,1% das mulheres responderam que controlam o peso, enquanto 28,4% responderam negativamente. Das que controlam seu peso, 4,96% responderam que praticam tal controle semanalmente, enquanto e 2,3%, mensalmente. De acordo com os dados embora 23,7% das pesquisadas tenham respondido estarem satisfeitas com sua aparência e outros 12,9% delas se considerarem bonitas, enfatizando aspectos da beleza física, obtivemos que 74,5% das mulheres trabalhadoras das empresas pesquisadas, já fizeram ou fazem regime, o que denota uma preocupação com a imagem pessoal. Por sua vez, 30,6% das mulheres pesquisadas acreditam haver um 'padrão estabelecido pelo mercado de trabalho ou pela mídia'.

Em relação a outra questão, encontramos que 21,5% das 74,5% que já fizeram ou fazem dieta, praticam-na pelo menos uma vez no último ano. Outras 10,9% das pesquisadas fizeram ou fazem dieta todos os dias. Os dados ainda mostram que 10,13% das pesquisadas praticaram dieta por 2 vezes no último ano e outros 10,13% não realizaram nenhum tipo de dieta.

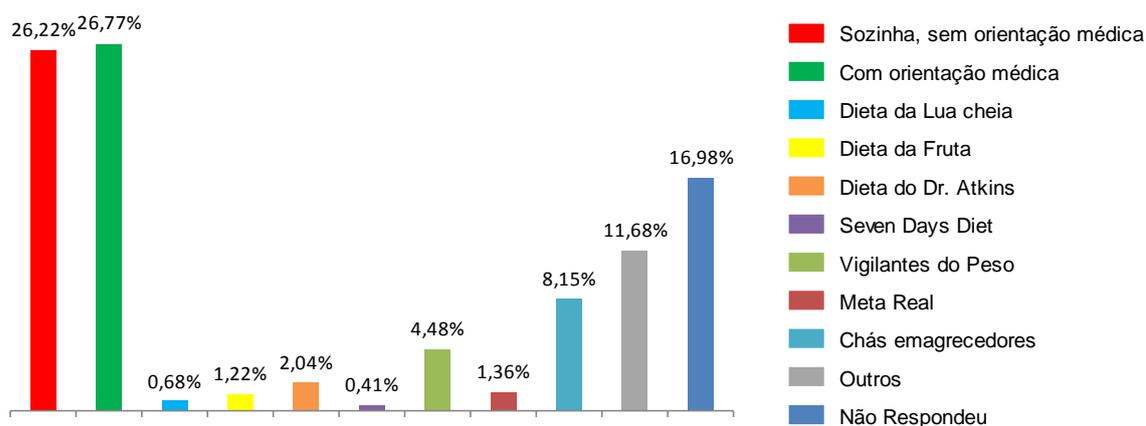
Os dados ainda mostram que 52,1% das 74,5% que fizeram ou fazem regime, praticam-no com alguma regularidade. Curiosamente, há uma significativa parcela da amostra, 30,1%, que não respondeu a esta questão.

⁶ Abaixo de 17: Muito abaixo do peso; Entre 17 e 18,49: Abaixo do peso; Entre 18,5 e 24,99: Peso normal; Entre 25 e 29,99: Acima do peso; Entre 30 e 34,99: Obesidade I; Entre 35 e 39,99: Obesidade II (severa) e Acima de 40: Obesidade III (mórbida). Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/pof/2002/imc_calculo.php?>. Acessado em 16.10.11.

Também constatamos que 7,3% das pesquisadas já fizeram ou fazem dieta para engordar, contra 87,7% que não fizeram/fazem. A maioria de nossas respondentes, isto é 63,3%, utilizam produtos *diet/light*, como forma de buscar manter a aparência adequada ou como forma de reduzir peso. Já outras 32,1% da amostra não fazem uso de tais produtos e 4,5% delas não responderam.

Sobre características das dietas praticadas pelas mulheres respondentes encontramos que 26,7% delas utilizam dietas prescritas por médicos. Por outro lado, há uma incidência de 26,2% das pesquisadas que seguem dietas por conta própria, sem orientação especializada. Há dentre as pesquisadas, 11,6% que utilizam outras dietas não especificadas e ainda outros 8,1% que utilizam chás emagrecedores. O gráfico (Gráfico 18) mostra que 84% das pesquisadas utilizam algum tipo de dieta com sucesso.

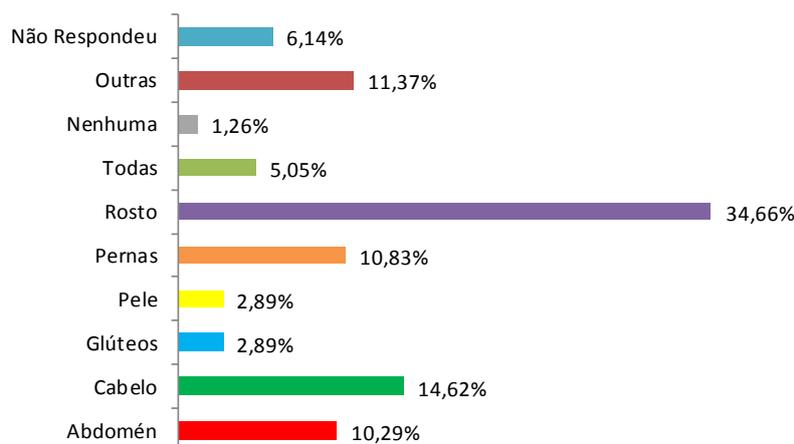
Gráfico 18 - Gráfico para a variável “dieta(s) praticada(s) com sucesso”



Fonte: Elaborado pela autora

Nesta variável, os dados mostram que 75,7% das mulheres trabalhadoras das empresas já realizaram algum tipo de tratamento estético, enquanto 24,2% não responderam. Dentre os tratamentos estéticos mais utilizados, 29% das pesquisadas utilizam-se da drenagem linfática; 16,5%, massagem estética e 5,2%, mesoterapia, procedimentos estes todos realizados em locais especializados, com ajuda do profissional específico. Quanto aos cuidados com o corpo, podemos enfatizar que há maior preocupação com o rosto, depois com os cabelos e, em seguida, com as pernas. Para outros detalhes observar o gráfico (Gráfico 19).

Gráfico 19 - Gráfico para a variável “parte do corpo mais cuidada”



Fonte: Elaborado pela autora

Quando questionadas sobre a possibilidade de mudar algo no corpo, 76% das mulheres responderam afirmativamente, enquanto 19% responderam que não mudariam nada. Em uma questão anterior encontramos que 50,3% das mulheres consideravam sua aparência, no entanto, 76% das mulheres pesquisadas declararam que mudariam algo em seu corpo. Entre as pesquisadas, que se submeteram a algum tipo de cirurgia plástica o procedimento com maior percentual, ‘melhoria estética dos seios’ - mesmo procedimento que conforme pesquisa da SBPC ficou em 2º lugar -, seguido de ‘melhoria estética do abdômen’ (lipoescultura, lipoaspiração, abdominoplastia, etc.). O que podemos observar conforme os dados da nossa pesquisa, quando comparada com a da ABCP, é que as posições dos 2 procedimentos mais utilizados apresentam-se em ordem invertida, porém mantêm-se à frente em relação aos demais, em ambas as pesquisas. Quanto aos gastos com a beleza do corpo encontramos que 86,8% das mulheres gastam até R\$ 500,00 mensais; outros 10,3%, de R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00 mensais e 0,7% delas gastam, por mês, mais de R\$ 2.000,00. A média dos gastos é de R\$ 340,50, quantia que corresponde a 8% do salário médio.

Quanto ao tempo que dedicam aos cuidados com o corpo, 57,5% das mulheres mencionaram que dedicam 15 minutos por dia; 27,8%, meia hora e 8,8%, uma hora diária. Também 95,2% das pesquisadas gastam algum tempo pós-banho, diariamente, para cuidar da aparência, o que denota que o feminino tem por hábito cuidar de sua aparência e de seu corpo, de um modo geral.

Também 88,3% das mulheres trabalhadoras utilizam cremes para o corpo, enquanto 6,9% não. Os dados mostraram também que em 57,5% das empresas pesquisadas, há algum tipo de trabalho educativo ou informativo voltados para a saúde, contra 35,1% que não realizam ações nesse sentido.

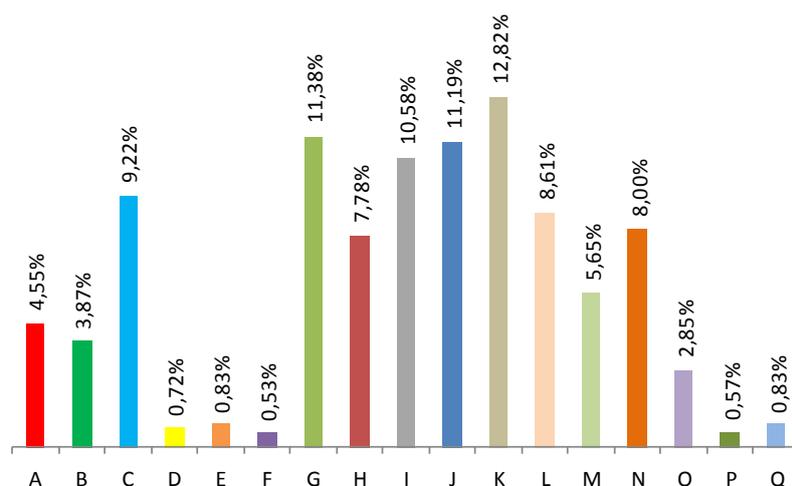
A nossa pesquisa revelou que 83,1% das mulheres trabalhadoras nas áreas administrativas das empresas pesquisadas, assumem-se da cor branca; 10,5%, afro-descendentes e 1% assumem-se amarelas. Encontramos também que 92,8% das respondentes se preocupam com a pele do rosto e cuidam-na com produtos cosméticos específicos. Para a pele do rosto o maior percentual, 25,2% delas fazem hidratação; outros 23,8% preocupam-se com a 'beleza da pele' e mais 21,7% buscam a eliminação de manchas. A preocupação com a 'eliminação de rugas' atinge somente 13,4% das mulheres pesquisadas, provavelmente em função delas serem bastante jovens. Encontramos também que 44,9% das pesquisadas fizeram ou fazem algum tratamento estético para o rosto, olhos e pescoço. O procedimento mais adotado é o *peeling*, para 16,8% das mulheres; outros 14,2% delas buscaram os cuidados com a saúde bucal, privilegiando a melhoria estética dos dentes. Os gastos de 88,8% das pesquisadas com cuidados para com o rosto está em torno de até R\$ 300,00 mensais. Entre R\$ 301,00 a R\$ 500,00 temos mais 7,1% das respondentes. A média é de R\$ 194,12, que corresponde a 4% do salário médio.

Os dados mostram que da população feminina pesquisada, 74,1% têm olhos castanhos; 12,7%, verdes; 4,3%, negros e 3,8%, azuis. Para compor o perfil da mulher trabalhadora encontramos a cor branca e os olhos castanhos como predominantes.

Entre as mulheres pesquisadas 45,2% delas responderam que não usam óculos e 9,7% usam lentes de contato. Apenas 19,8% das mulheres mencionam que eles são prejudiciais para a boa aparência.

Quanto aos cuidados com a saúde, de modo geral, as respondentes mencionaram a prática regular de esportes e preocupações com a alimentação correta entre outros procedimentos. Observando o gráfico 20, podemos observar os procedimentos mencionados e os percentuais para cada um deles. Vale enfatizar que o maior percentual, 12,82%, coube a não ser fumante seguido do procedimento de fazer exames médicos periodicamente, com 11,8%.

Gráfico 20 - Gráfico para a variável “cuidados com a saúde”



Fonte: Elaborado pela autora

Legenda

A: Pratica esportes regularmente; B:Frequenta academia regularmente; C: Faz todos os exames médicos recomendados; D: Faz yoga; E: Faz natação; F: Faz RPG; G: Faz exames médicos anualmente; H: Tem alimentação leve e saudável; I: Toma muita água diariamente; J: Alimenta-se com frutas, verduras e legumes diariamente; K: Não fuma; L: Não bebe; M:Evita *fast food*; N: Evita frituras e muito sal; O: Prefere alimentos orgânicos; P: Outros e Q:Não Respondeu.

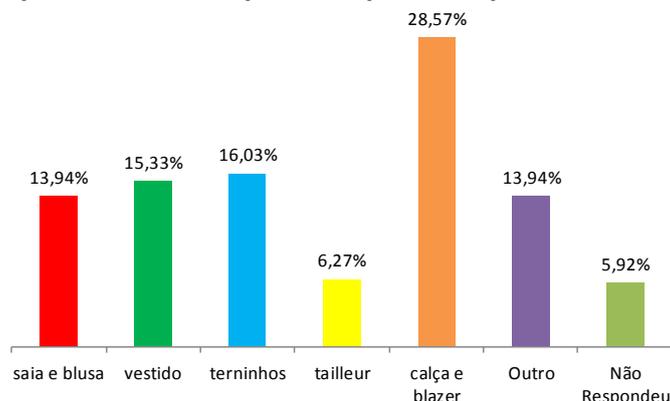
Os dados também mostram que, em média, essas mulheres gastam R\$301,00, mensalmente, com a saúde, quantia essa que corresponde a 6,8% da média salarial. Podemos dizer também que 62% das mulheres trabalhadoras das empresas pesquisadas gastam até R\$ 300,00, por mês, com cuidados ligados à saúde, o que equivale dizer que gastam até 7,8% da média salarial. Outras 28,1% das pesquisadas gastam entre R\$ 301,00 a 500,00 por mês, ou até 13,1% de sua média salarial.

Retomando os aspectos físicos das mulheres, os dados mostram que 48,4% das mulheres pesquisadas responderam que usam cabelos de comprimento mediano ou até os ombros; 32,5% delas responderam que usam cabelos longos e 14,2% delas usam cabelos curtos ou curtíssimos. Também encontramos que 98% das mulheres pesquisadas utilizam diversos produtos para a limpeza/beleza dos cabelos. Os dados mostram que uma significativa parte delas se utilizam de 2 ou mais produtos. Dentre os produtos mencionados, 76% das mulheres utilizam *shampoo* e/ou condicionador e 19,8% usam cremes. Entre os cuidados com os cabelos, as mulheres mencionaram que “fazem escova” com frequência, usam tinturas ou tonalizantes e alisam os cabelos, entre outros procedimentos adotados. O corte

com freqüência foi mencionado por 20,5% das mulheres; o uso de secador e chapinha em casa foi citado por 18,33% delas; o uso de tintura ou tonalizante por 15,8% delas e 9,4% das mulheres vão ao cabeleireiro mensalmente. Entre as pesquisadas, 39,6% delas mencionaram que não freqüentam salão de beleza, mas que o fariam se pudessem, enquanto 5,3% responderam que não freqüentariam. Entre as pesquisadas, 94% delas mencionam que cuidam das unhas das mãos e dos pés, sendo que 38% das pesquisadas responderam manicure; outros 31,8%, pedicure e 15,5% mencionaram que usam cremes. Dentre a população pesquisada, 97,1% realizam algum ou vários tipos de tratamentos para unhas, mãos e pés. Quanto aos gastos mensais com os cabelos, mãos e pés e depilação encontramos que, em média, as mulheres gastam R\$ 153,37, por mês, quantia que corresponde a 3,5% do salário médio.

Várias perguntas se reportam ao modo de se vestir das mulheres no trabalho. Em relação ao tipo de peça mais usada as mulheres mencionaram saia e blusa, vestido, calça e blazer, terninho e tailleur. Observando o gráfico (Figura 21), podemos enfatizar que 28,5% das mulheres trabalhadoras das empresas pesquisadas responderam que usam calça e *blaser*; 16,%, terninhos; 15,3% vestidos e com 13,9%, saia e blusa e outro tipo. O tradicional *tailleur* é a opção de 6,2% delas. A somatória do trajas terninho e calça e *blaser*, que são muito parecidos em termos de visual, corresponderam a 44,6% da amostra pesquisada.

Gráfico 21- Gráfico para a variável “tipo de roupa usada para trabalhar”



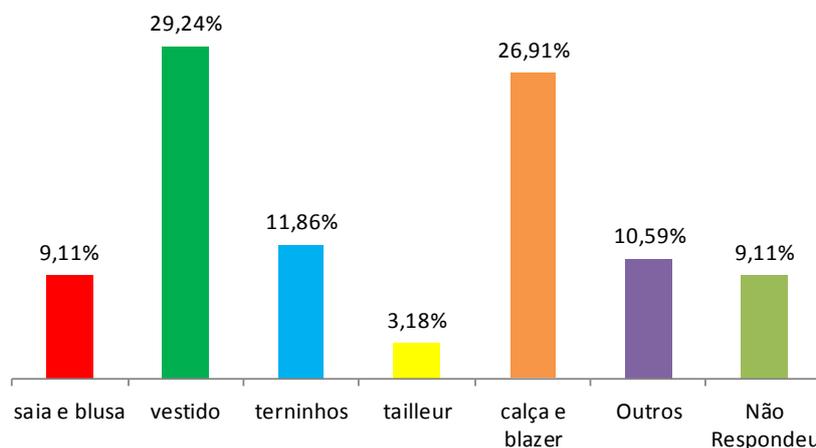
Fonte: Elaborado pela autora

Mas qual é a cor preferida para a roupa de trabalho? A cor preferida para 40,5% das mulheres pesquisadas é a preta; outros 35,9% das

respondentes optaram pelas tonalidades claras (bege, rosa e azul claro)'; para 10,9% prevalece a preferência por cores mais vivas (vermelho, roxo, azul escuro, verde) e 5,3% delas preferem a cor cinza.

Os dados mostram também que 65,3% das mulheres pesquisadas não trabalham de uniforme (provavelmente por atuarem em áreas administrativas); mas 42% das mulheres pesquisadas preferem escolher as roupas contra 35,7% que preferem usar uniformes. Ainda 2,5% alegaram ser indiferentes quanto ao uso de uniforme no trabalho e 1,7% disseram que depende da ocasião. Quanto ao tipo de roupa que preferem para trabalhar, as respostas constam do Gráfico 22.

Gráfico 22 - Gráfico para a variável "Tipo de roupa que mais gosta"

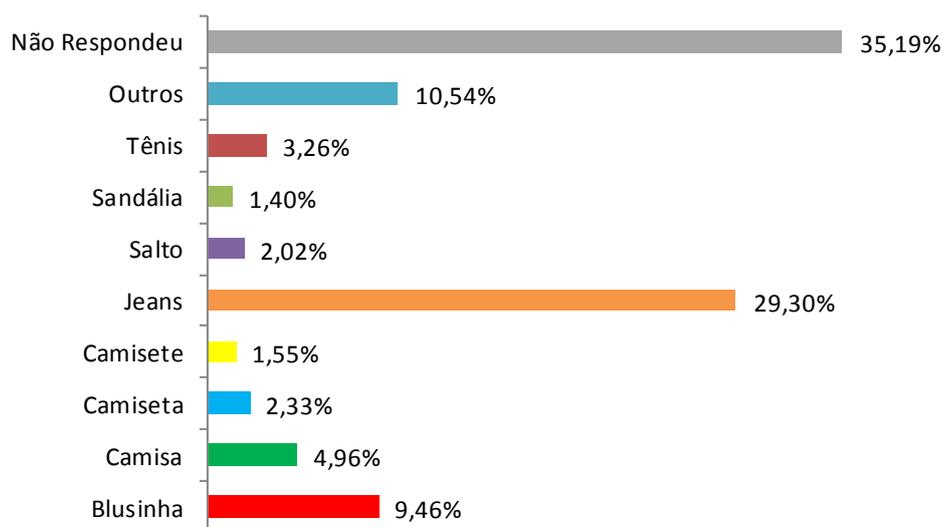


Fonte: Elaborado pela autora

Observando o gráfico podemos enfatizar que 29,2% das pesquisadas optam pelo vestido; outros 26,9% preferem calça e *blaser*; mais 11,8% mencionaram o terninho e ainda 10,5% optaram por outros; 9,1% não responderam e apenas 3,1% preferem o *tailleur*.

Os dados mostram que 49,3% das mulheres pesquisadas mencionaram que a empresa em que trabalham adotam *casual day*, enquanto 42,6% mencionaram que essa alternativa não é seguida pelas empresas em que trabalham. Sobre a roupa que usam nesses dias encontramos os seguintes resultados: 29,3% das funcionárias usam jeans neste dia; 10,5% responderam outros e 9,4% responderam que usam blusinhas e 4,9% das pesquisadas usam camisas. Para outros detalhes observar o gráfico (Gráfico 23).

Gráfico 23 - Gráfico para “roupas usadas em *casual day*”



Fonte: Elaborado pela autora

Quanto à frequência com que compram roupas, os dados mostram que 31,2% das trabalhadoras compram mensalmente; 25,2% delas responderam que fazem isso de dois em dois meses; outros 15%, duas ou três vezes no ano; ainda 11,4% delas responderam que compram roupas de três em três meses. O percentual mais baixo, 1,9%, foi para as compras de uma vez ao ano. Ainda 7,5% delas mencionaram que compram quinzenalmente e 2,3%, semanalmente. Tais dados mostram que 41,1% das pesquisadas compram roupas semanalmente, quinzenalmente ou mensalmente e 36,6% compram a cada dois ou três meses.

Encontramos também que 25,86% compram roupas de grife, mas 68,53% delas mencionam que não compram. Quanto às roupas de alfaiataria encontramos que 12,7% delas se valem dessa modalidade, enquanto 81,3%, não.

Quanto aos sapatos, os dados mostram que 27,3% das pesquisadas responderam que compram sapatos duas ou três vezes no ano; 25,6%, de dois em dois meses; outros 18,7%, mensalmente e mais 17,4%, de três em três meses. O menor percentual, 0,6%, mensalmente. Apenas 3,2% delas compram sapatos uma vez por ano. Em relação à quantidade de pares de sapatos, encontramos que 50% das mulheres têm de 10 a 30 pares de sapatos. A preferência é por sapatos de salto mediano, com o percentual de 41,8%, mas 20,4% das respostas foram para salto alto. Também a opção por sapatos

fechados foi a de maior percentual, 38,3%; 21,2% para sapatos abertos na frente e fechados atrás; outros 18,5% para abertos e finalmente 9,8% para abertos atrás e fechados na frente, tipo *Scarpin*.

Encontramos também que 35,5% das pesquisadas compram sapatos duas ou três vezes no ano e 33,6% delas, uma vez por ano; para 11,6% delas, a resposta dada foi a cada dois anos. Temos ainda que 8,4% das mulheres trabalhadoras pesquisadas que responderam a cada três meses; 3,6% delas compram de dois em dois meses e 1% mensalmente. Assim os dados mostram que 69,1% das trabalhadoras pesquisadas compram bolsas em prazo menor ou igual há um ano.

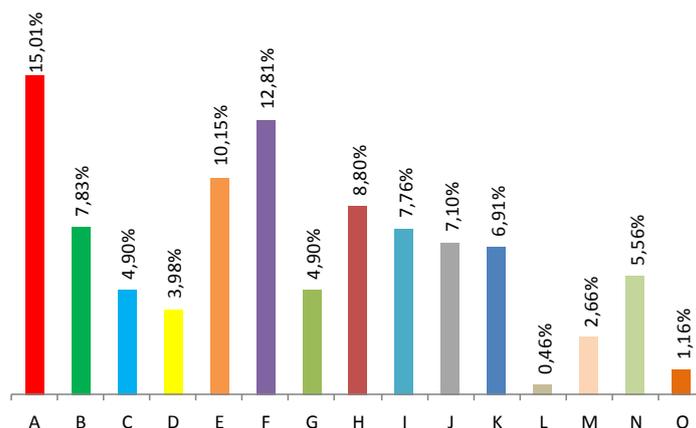
Os dados mostram que 44,6% atribuem importância a este acessório para compor a aparência; 25,2%, pouca importância e outros 15,5%, muita importância; ainda para 5,3% das pesquisadas a bolsa é extremamente importante e para 3,4%, não tem nenhuma importância.

Quanto à pasta executiva, os dados mostram que 81,2% das trabalhadoras pesquisadas não costumam usá-la, no entanto, 29,7% delas responderam que se trata de um acessório muito importante para compor a aparência.

Em relação à aquisição de jóias ou a possibilidade de recebê-las de presente, 34,70% das mulheres responderam afirmativamente, enquanto 58,41% responderam negativamente. Entre as que responderam afirmativamente, 85,4% mencionaram gastos de até R\$1.250,00; 8,6%, de R\$ 1.251,00 a R\$ 2.500,00, sendo que o valor médio foi de R\$ 976,82.

Os dados mostram também que as mulheres têm hábito de usar relógios – elas têm, em média, 3 relógios -, que custam, em média, R\$ 402,56, valor que corresponde a 9,9% da média salarial. Quanto ao uso de acessórios, encontramos os resultados no gráfico (Gráfico 24). Os acessórios mais usados são bolsa, bijuterias, brincos pequenos e anéis pequenos.

Gráfico 24 - Gráfico para a variável “modalidade de acessório”



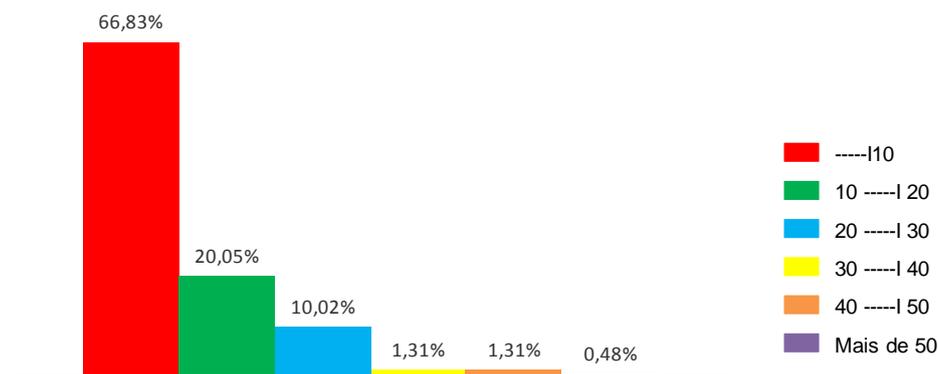
Fonte: Elaborado pela autora

Legenda

A: Bolsa; B: Cinto; C: Lenço; D: Brincos grandes; E: Bijuterias; F: Brincos pequenos; G: Anéis grandes; H: Anéis pequenos; I: Corrente; J: Colar; K: Pulseira; L: Grande quantidade de pulseiras; M: Jóias; N: Acessórios no cabelo e O: Outros.

Quanto aos gastos mensais com roupas e acessórios (ver Gráfico 25), os dados mostram que 66,83% das pesquisadas responderam que gastam até 10% do salário; outros 20,05% delas gastam de 11% a 20%; mais 10,02%, de 21% e 30%, sendo que o gasto médio é de 10,1% do salário.

Gráfico 25 - Histograma para a variável gasto “mensal com roupas e acessórios (percentual do salário)”



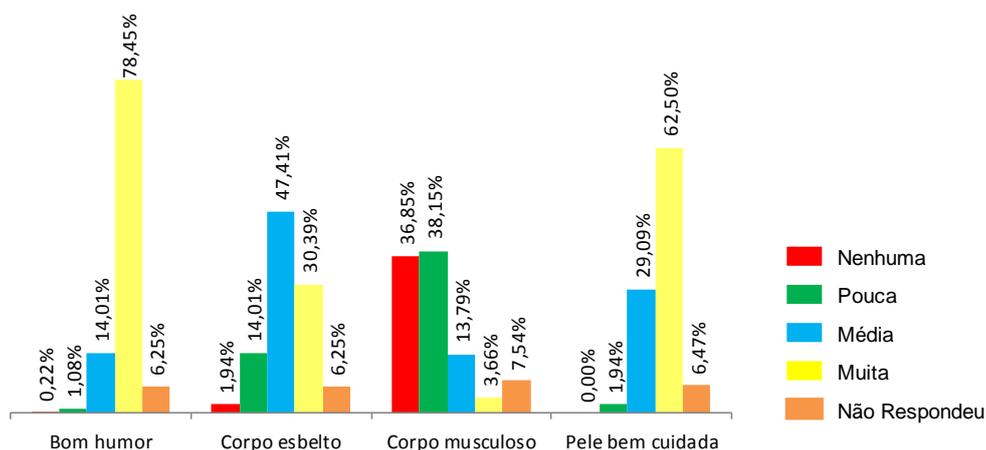
Fonte: Elaborado pela autora

Retomando questões vinculadas de modo mais próximo à aparência, perguntamos sobre a importância que atribuem a cada um dos seguintes itens para a aparência da mulher: bom humor; corpo esbelto; corpo musculoso; pele bem cuidada; cabelos bem cuidados; vestir-se com elegância e discrição; falar baixo e com suavidade; gestos moderados; maquiagem; sobrancelhas bem

delineadas e corpo depilado. As respostas estão nos três gráficos que seguem (Gráficos 25, 26 e 27) e, a partir deles, de modo geral, podemos enfatizar que os itens que receberam os maiores percentuais foram os seguintes: bom humor; pele bem cuidada; cabelos bem cuidados; vestir-se com elegância; falar baixo e com suavidade, gestos moderados e corpo depilado.

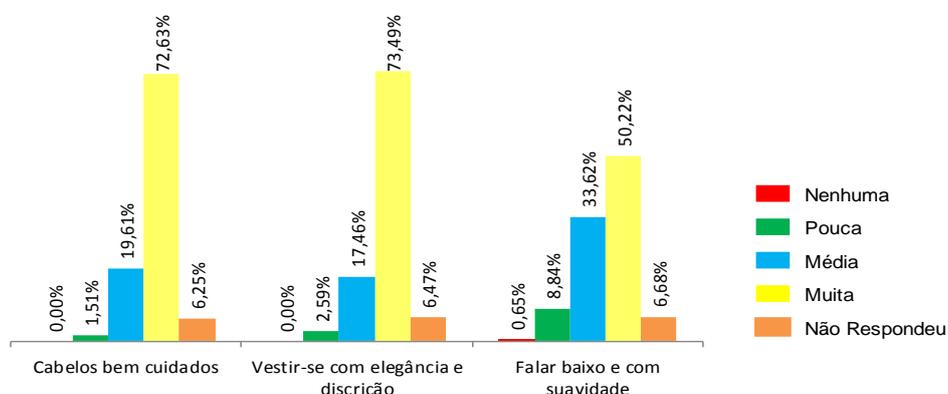
Os dados mostram (Gráfico 26) que para 78,4% das trabalhadoras pesquisadas o bom humor é muito importante para compor a aparência; segundo 62,5% delas, a pele bem cuidada também é muito importante. O corpo esbelto, para 47,4% delas, é de média importância, enquanto o corpo musculoso, para 38,1% delas, é de pouca importância.

Gráfico 26 - Gráfico de barras para a variável “aspectos importantes para a aparência”



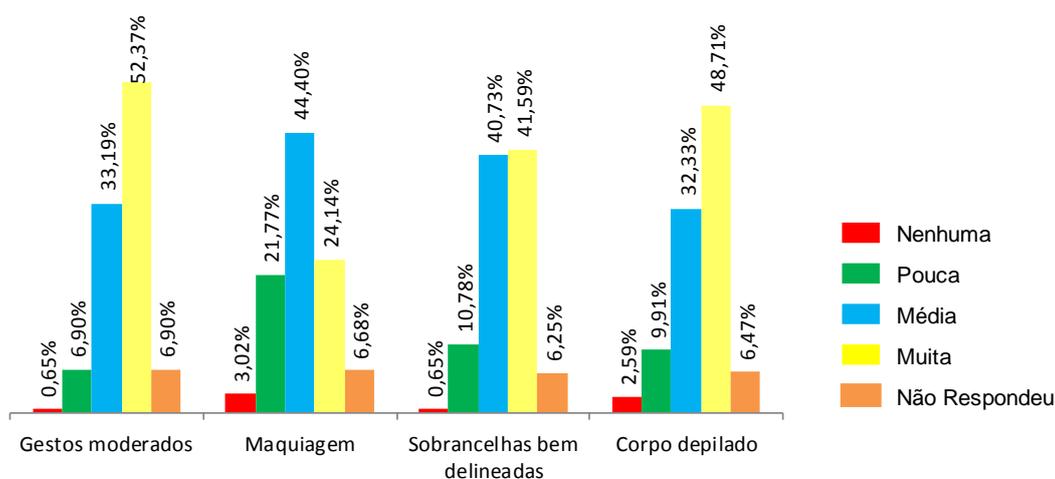
Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico 27 - Gráfico de barras para a variável “aspectos importantes para a aparência”



Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico 28 - Gráfico de barras para a variável “aspectos importantes para a aparência”



Fonte: Elaborado pela autora

Ainda obtivemos (Gráfico 27) que para 73,4% das nossas trabalhadoras pesquisadas, vestir-se com elegância e discrição é muito importante para a aparência; para outros 72,6% delas os cabelos bem cuidado também é muito importante e ainda, para 50,2%, falar baixo e com suavidade também é muito importante. Os dados mostram que vestir-se com elegância e ter cabelos bem cuidados são os dois atributos mais significativos para as trabalhadoras pesquisadas para compor a aparência, ou seja, para as mesmas há uma ênfase acentuada no conjunto vestimenta e cabelos.

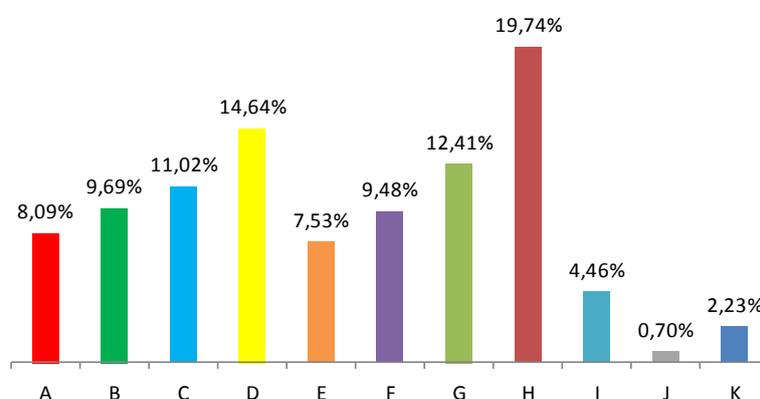
De acordo com os dados (Gráfico 28), o conjunto gestos moderados, com 85,5% das respostas dadas como muito importante ou de média importância; corpo depilado, com 81% das respostas para muito importante ou de média importância; e sobrancelhas bem delineadas, como ‘muito importante ou de média importância para 82,2% das respondentes, o que equivale dizer que tais itens, para as nossas pesquisadas, são extremamente significativos na composição da aparência, traduzindo-se no conjunto comportamento/corpo. Para 68,5% das mulheres a maquiagem é de média ou muita importância. Assim, a boa aparência é composta primordialmente pelo conjunto: comportamento/corpo/maquiagem, nessa ordem de importância.

Quanto aos perfumes, encontramos que 64,2% das trabalhadoras pesquisadas os usam diariamente; 15%, frequentemente e 11,8%, usam perfumes, às vezes. Apenas 1,9% delas responderam que nunca usam

perfume. Sobre a tatuagem, os dados mostram que 68,9% delas não possuem, enquanto 23,4% responderam que são tatuadas. Desse percentual, 24,3% mencionaram que não se livrariam delas mesmo que isso fosse possível, enquanto 3,4% que responderam afirmativamente.

Assim que ingressaram na empresa que trabalham atualmente, as mulheres declararam que passaram a tomar alguns cuidados como cuidar do corpo, se preocupar com a roupa, com a maquiagem, com a postura entre outros aspectos mencionados. Para maiores detalhes observar o gráfico 29.

Gráfico 29 - Gráfico para a variável “aspectos que passaram a ter um olhar diferenciado após ingressar na empresa”



Fonte: Elaborado pela autora

Legenda

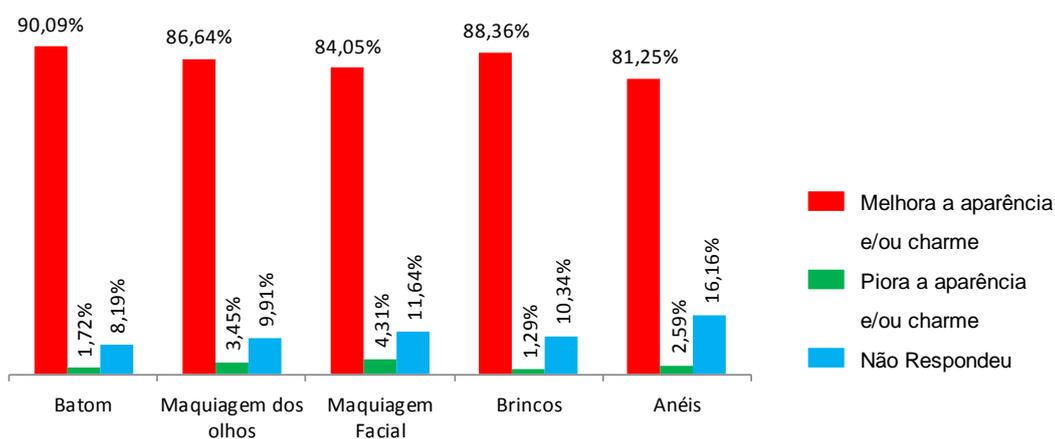
A: corpo de modo geral; B: rosto; C: cabelos; D: roupa; E: acessórios; F: maquiagem; G: modo de falar; H: postura, de modo geral; I: Não me preocupei com nenhum dos aspectos mencionados; J:Outros e K: Não Respondeu

Os dados mostram que 19,7% das mulheres trabalhadoras mencionaram a postura, de modo geral; 14,6%, roupa; 12,4%, modo de falar; 11,2%, cabelos; 9,6%, rosto e 9,4%, maquiagem. Assim, os dados mostram que 27% das pesquisadas passaram a dar maior ênfase às questões ligadas ao comportamento; 21,2% às questões ligadas ao corpo e 24,1% para a vestimenta e acessórios, assim que ingressaram na empresa.

Em relação aos itens que podem valorizar a aparência da mulher, tais como: batom, maquiagem dos olhos; maquiagem facial; brincos; anéis; pulseiras; colar/gargantilha; tatuagem; sapatos de salto alto e perfumes encontramos os resultados que constam dos gráficos (Gráficos 30 e 31). Os dados nos mostram que esses itens mencionados, com exceção da tatuagem,

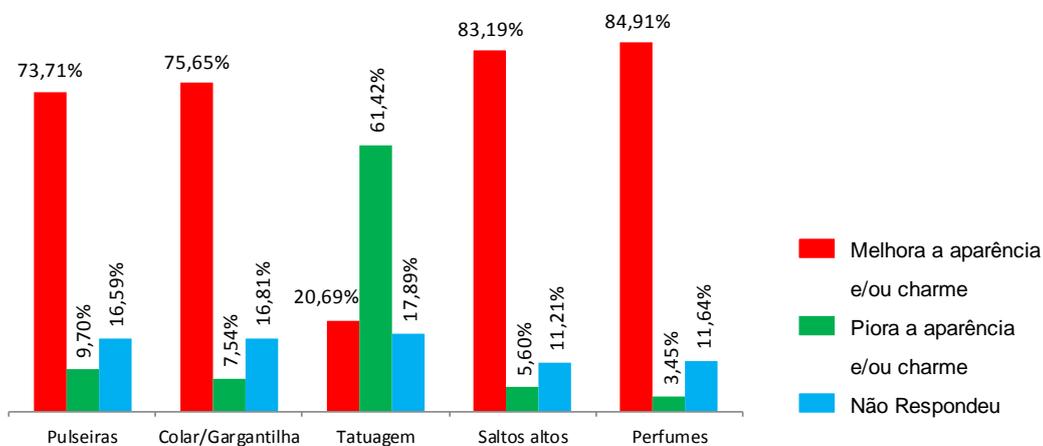
são significativos para uma melhor aparência. Entre as mulheres pesquisadas, 61,42% delas concordam que a tatuagem contribui para piorar a aparência.

Gráfico 30 - Gráfico para a avaliação do item mencionado para melhorar ou piorar a aparência



Fonte: Elaborado pela autora

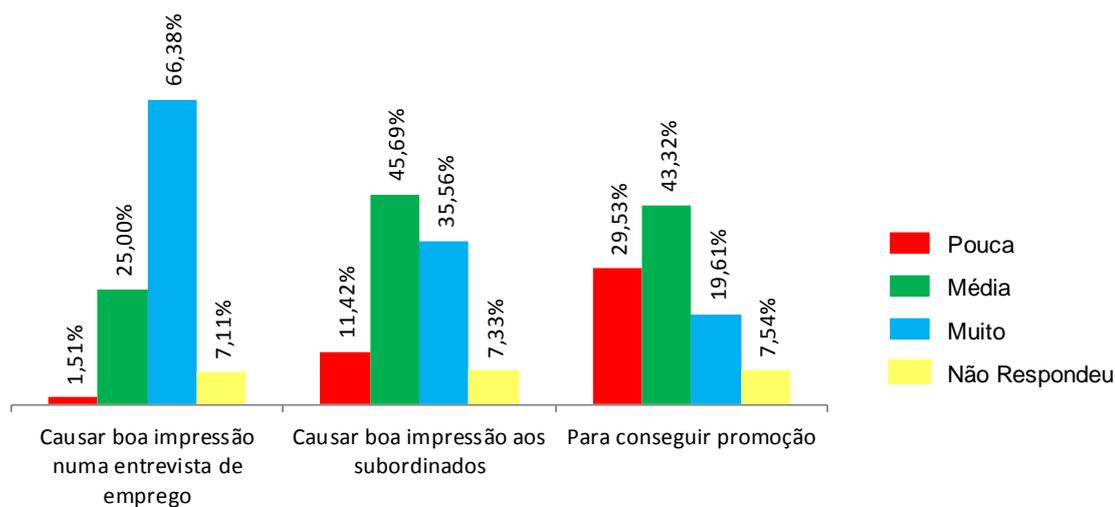
Gráfico 31 - Gráfico para a avaliação do item mencionado para melhorar ou piorar a aparência



Fonte: Elaborado pela autora

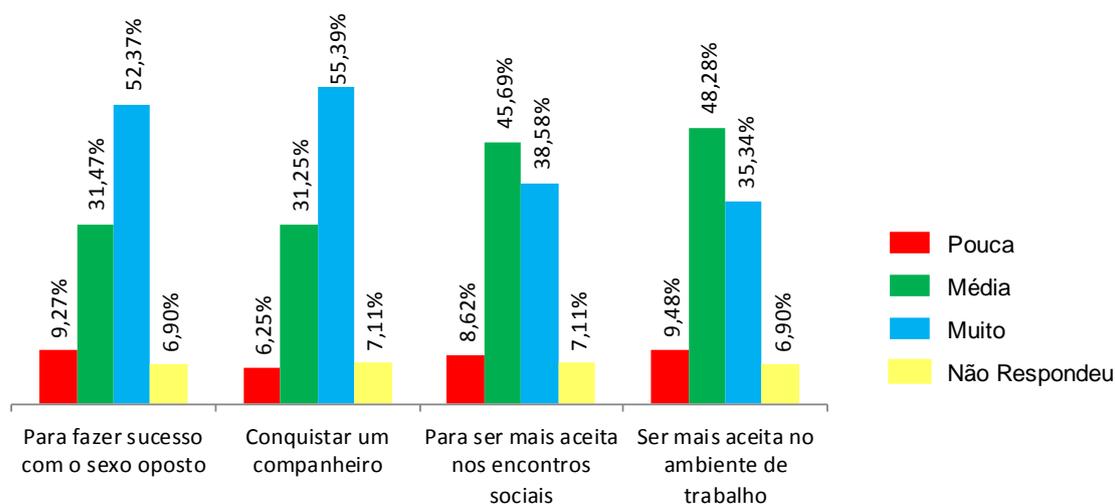
Quanto à questão relacionada à importância da aparência para fazer sucesso com o sexo oposto; conquistar um companheiro; para ser mais aceita nos encontros sociais; para ser mais aceita no ambiente de trabalho; causar boa impressão numa entrevista de emprego; causar boa impressão aos subordinados ou para conseguir promoção os resultados obtidos constam dos gráficos (Gráficos 32 e 33).

Gráfico 32 - Gráfico para a variável “situações em que a aparência importa”



Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico 33 - Gráfico para a variável “situações em que a aparência importa”

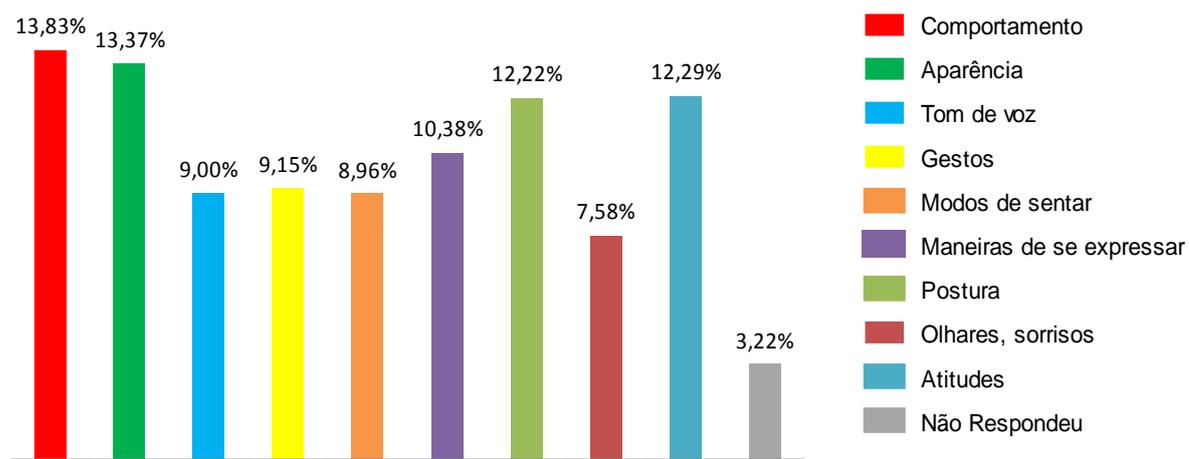


Fonte: Elaborado pela autor

Observando os gráficos podemos enfatizar que as situações em que a aparência é mencionada como muito importante são as seguintes: causar boa impressão numa entrevista de emprego; fazer sucesso com o sexo oposto e conquistar um companheiro. Vale mencionar que o maior percentual obtido foi 66,38% para a situação de entrevista de emprego.

Em relação à pergunta sobre a possibilidade do mercado de trabalho impor regras para as trabalhadoras, as respostas envolvem uma série de situações, na seguinte ordem de classificação: 1º lugar: 'comportamento', com 13,8% das respostas; 2º lugar: 'aparência', para 13,3%; 3º lugar: atitudes, para 12,29%; 4º lugar: 'postura', para 12,22%; 5º lugar: 'maneiras de se expressar', para 10,3%; 6º lugar: 'gestos', para 9,1%; 7º lugar: 'tom de voz', para 9%; 8º lugar: 'modos de sentar', para 8,9%; 9º lugar: 'olhares', para 7,5%. Para maiores detalhes, ver o gráfico (Gráfico 34). Os dados também mostram que 70% das pesquisadas não fizeram cursos específicos para trabalhar as questões de comportamento e de "construção da própria imagem", enquanto 21,9% responderam que realizaram algum tipo de curso relacionado com essas questões.

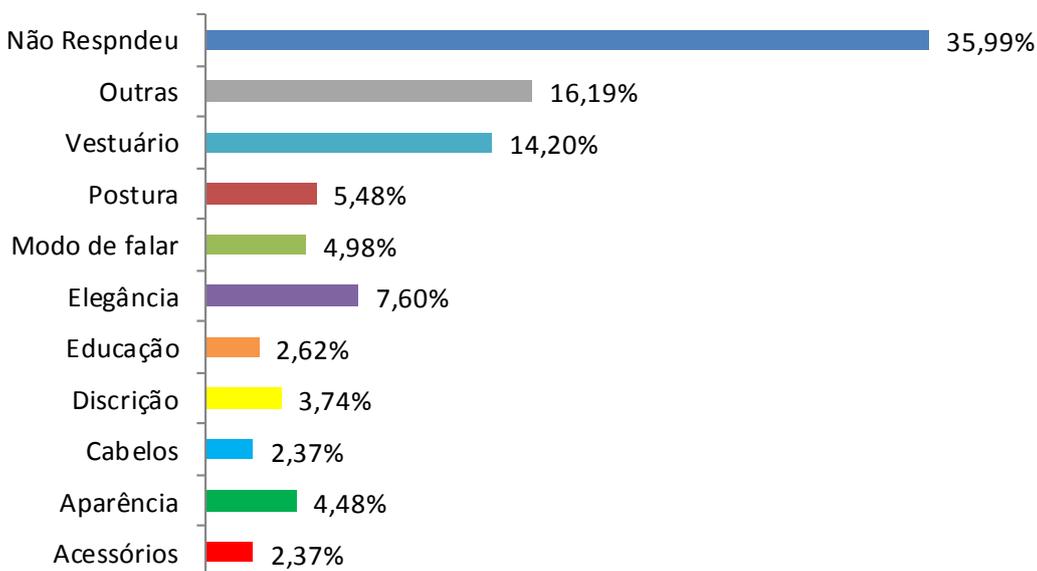
Gráfico 34 - Gráfico para "situações em que regras são estabelecidas para as mulheres no mercado de trabalho"



Fonte: Elaborado pela autora

Quando perguntamos se há na empresa alguma mulher que a pesquisada toma como possível referência em termos de postura e elegância, 54% delas que mencionaram que não há, enquanto 38,1% responderam afirmativamente. Quanto ao motivo que as levam a tomar tal mulher como modelo, obtivemos as que constam do gráfico (Gráfico 35).

Gráfico 35 - Gráfico de barras para “motivo pelo qual se toma certa mulher como modelo”



Fonte: Elaborado pela autora

Temos um percentual de não respondentes de 35,9% porque a maioria das pesquisadas responderam que não tomam nenhuma mulher como referência. Os dados mostram os itens pelos quais alguém é tomada como modelo são os descritos, na ordem: 1º lugar: vestuário, com 14,2% das respostas; 2º lugar: ‘elegância’, com 7,6% das respostas; 3º lugar: ‘postura’, com 5,4% das respostas; 4º lugar: ‘modo de falar’, com 4,9% das respostas; 5º lugar: ‘aparência’, com 4,4% das respostas.

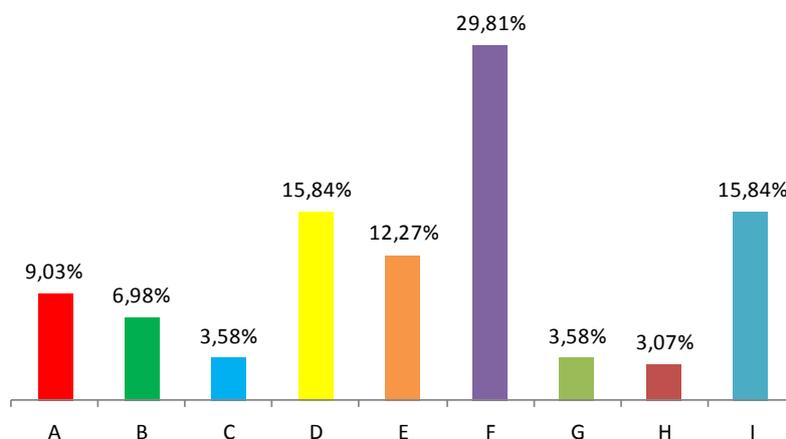
Em relação à mudança de estilo ou da aparência por ocasião de um novo trabalho, 60,9% das mulheres trabalhadoras pesquisadas responderam afirmativamente e 32% responderam negativamente.

Sobre revistas consideradas “femininas”, 65,7% das pesquisadas responderam que não compram, enquanto 27,1% responderam

afirmativamente. Para 27,1% das mulheres que compram tais revistas, as preferidas são: Revista Cláudia, com 8,4% de respostas; Nova, com 7,7%; Marie Claire, com 3,6%. Dentre as respondentes, os assuntos preferidos por elas são, na seguinte ordem: 1º lugar: Moda, para 8,4%; 2º lugar: Beleza, para 5,4%; 3º lugar: Comportamento, para 4,5%; 4º lugar: Saúde, para 3,9%; 5º lugar: Viagens, para 1,5%; 6º lugar: Atualidades e Dietas, cada um com 1,3% de respostas; 7º lugar: Mercado de Trabalho, para 1,1% e Outros: 19,4%.

Para os modos de comunicação que a empresa utiliza, as mulheres pesquisadas responderam em 1º lugar: 25,5%, para e-mails; 2º lugar: 21,4% para murais; 3º lugar: 18,9% para intranet; 4º lugar: 14,6% para Jornal Interno; 5º lugar: 14% para Reuniões específicas com o comando. Quanto à eficiência desses meios, os resultados estão no gráfico (Gráfico 36).

Gráfico 36 - Gráfico para a “eficiência dos meios de comunicação utilizados pelas empresas para o público feminino”



Fonte: Elaborado pela autora

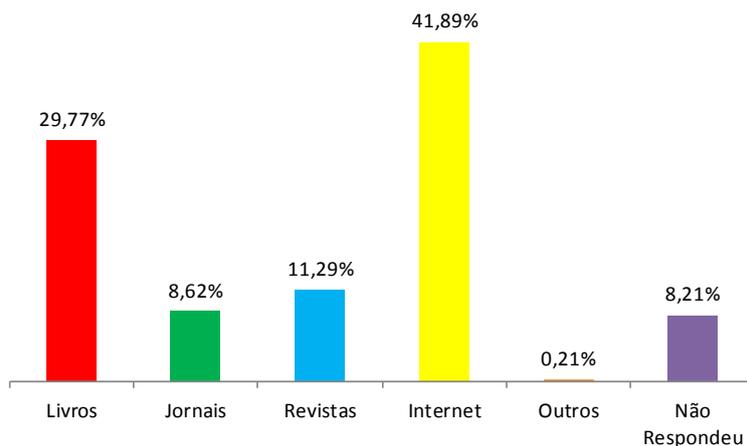
Legenda

A: Jornal Interno; B: Murais; C: Rádio interno; D: Reuniões específicas com o comando; E: Intranet; F: E-mails; G: Circuito de TV interna com fala do presidente; H: Outros e I: Não Respondeu

Os dados mostram que as pesquisadas consideram a eficiência dos meios de comunicação, de acordo com a classificação abaixo: 1º lugar: 29,8% apontaram e-mail; 2º lugar: 15,8% para reuniões específicas com o comando; 3º lugar: 12,2% para intranet; 4º lugar: 9% para jornal interno; 5º lugar: 6,9% para Murais; 6º lugar: empatados, 3,5%, cada, para Rádio interno e Circuito de TV interna com fala do presidente; 7º lugar: 3% para outros meios.

Sobre os meios de comunicação mais utilizados, as mulheres trabalhadoras responderam que gostam de ler livros, revistas e jornais entre outras e os resultados estão no gráfico (Gráfico 37). A classificação é a seguinte: 1º lugar: 41,8% de respostas para internet; 2º lugar: 29,7% para livros; 3º lugar: 11,2% para revistas e 4º lugar: 8,6% para jornais.

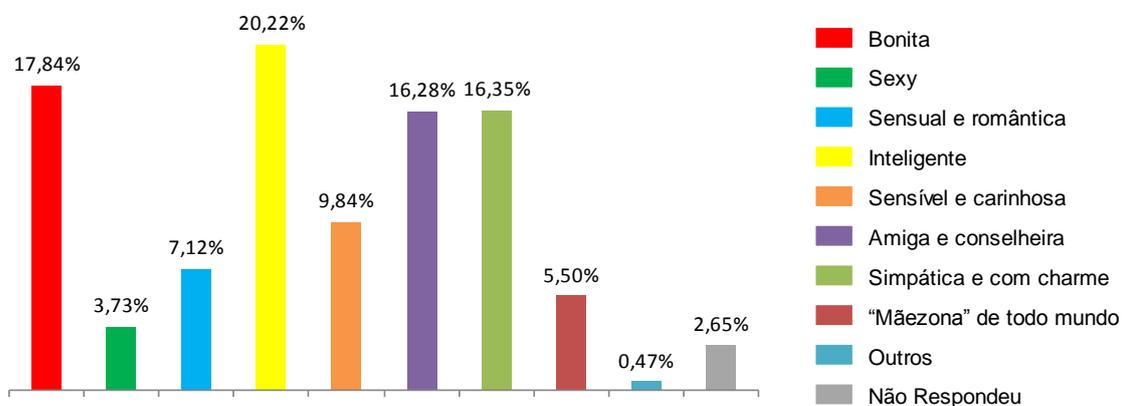
Gráfico 37 - Gráfico para a variável “tipo de leitura que você mais utiliza”



Fonte: Elaborado pela autora

Em relação à pergunta sobre o atributo nelas preponderante, 20,22% responderam que se consideram inteligentes; 17,84%, bonitas; 16,3%, simpáticas e com charme; 16,2%, amigas e conselheiras; 9,8% consideram-se sensíveis e carinhosas; 7,1%, sensuais e românticas; 5,5%, “mãezona” de todos; 3,7%, Sexy, resultados que podem ser vistos no gráfico 38.

Gráfico 38 - Gráfico para a variável “atributo preponderante enquanto mulher e trabalhadora”



Fonte: Elaborado pela autora

Concluimos assim esse capítulo. Com os dados sistematizados elaboramos uma nova análise, que apresentaremos a seguir. As análises serão permeadas pelas ideias dos autores apresentados nos dois capítulos iniciais.

5 Um novo olhar para a aparência das mulheres

5 UM NOVO OLHAR PARA A APARÊNCIA DAS MULHERES

Nesse capítulo vamos olhar para os dados sistematizados sob uma nova perspectiva, permear as nossas reflexões usando os resultados obtidos e ideias tratadas nos capítulos anteriores para encontrar pistas para o jogo que as mulheres estabelecem nas organizações em relação à construção da sua aparência. Vamos retomar dados referentes aos aspectos físicos, à satisfação em relação à aparência e o *dress code*, hábitos de consumo quanto à vestimenta e acessórios e dados referentes à participação da mulher na empresa.

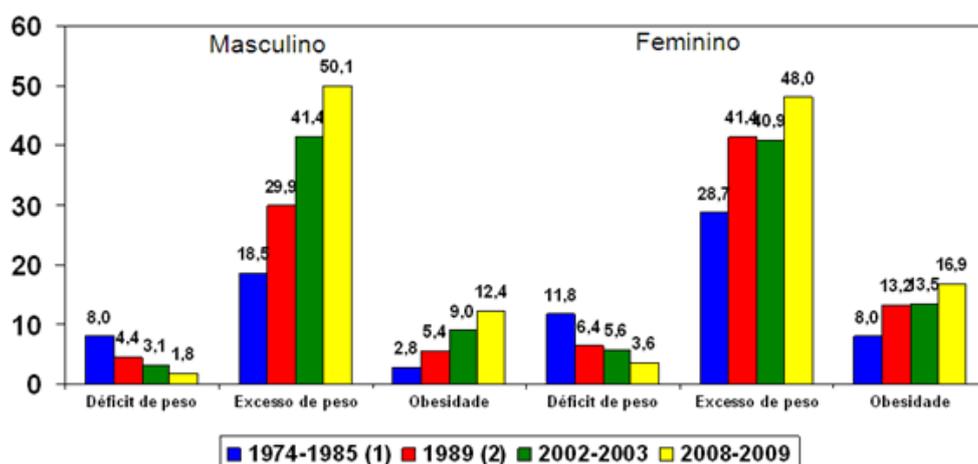
5.1 Aspectos físicos das mulheres

Vamos iniciar com análises referentes às variáveis que compõem a aparência da mulher. Iniciemos com os aspectos físicos das mulheres pesquisadas. Em relação à idade, a média para as mulheres pesquisadas, foi de 33,2 anos. No entanto, cerca de 50% delas tem idade compreendida entre 18 e 31 anos e ainda 75% delas, de 18 a 38 anos (Gráficos 9 e 10, p. 88-89). Elas são predominantemente jovens. Segundo Lipovetsky (2007, p. 190-1), tanto mulheres quanto homens são considerados menos atraentes com o avanço da idade, porém a depreciação da aparência começa bem mais cedo para as mulheres, por ferirem a sedução feminina. Cita algumas profissões onde a jovialidade é ponto referencial, principalmente às ligadas à mídia, moda e do mesmo modo no universo corporativo. A maioria das vagas em empresas é para as áreas comandadas por homens e a hierarquia das preferências masculinas reside nas qualidades estéticas femininas.

Para reforçar o ponto de vista de Lipovetsky, apresentamos a seguir dados das 10 melhores entre as 100 empresas para se trabalhar (GPTW 2010-2011), apresentada pela Revista Época, pertencentes aos seguintes segmentos: a) Tecnologia; b) Produção/Manufatura de Bens de Consumo; c) Serviços de Saúde; d) Metalurgia; e) Serviços Diversos (Alimentação, hospedagem etc.); f) Comércio Varejista; g) Responsabilidade Social; h) Produção/Manufatura Madeiras; i) Construção Civil. Nestas empresas, um dos indicadores refere-se à faixa etária média de seus trabalhadores, sendo que na média geral das 10 empresas, apenas 10% dos trabalhadores têm acima de 45 anos. Na nossa pesquisa cerca de 10% delas têm idade superior a 46 anos.

Em relação ao peso, encontramos a média de 65,9kg e o Índice de Massa Corpórea (ICM) dentro do padrão considerado normal, mas mesmo assim 49,1% das pesquisadas declararam que exercem controle de peso. Ainda em relação às características físicas encontramos a estatura mediana de 1,64 m e um nível muito discreto de insatisfação das pesquisadas em relação a esse quesito. Há um percentual significativo com sobrepeso, sendo que 25% das pesquisadas tem peso variando de 71 kg a 122 kg. Se considerarmos os dados do IBGE, referentes ao período de 2008-2009, para a população feminina, constatamos que o percentual de obesos pesquisados está um pouco distante da média nacional (Gráfico 39).

Gráfico 39⁷ - Evolução de indicadores na população de 20+ anos de idade, por sexo – Brasil – períodos 1974-75, 1989, 2002-2003 e 2008-2009



Fonte: Disponível em http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1699&id_agina=1. Acessado em: 19.07.11.

Nossa pesquisa revelou que a trabalhadora fez e faz dieta para emagrecer pelo menos uma vez no ano e não faz uso de medicamentos para tirar a fome ou substituir a refeição (ver Gráfico 18, p. 96). Todavia, consome produtos *diet/light*. Assume fazer dieta com orientação médica, porém este

⁷ Em 2008-09 o excesso de peso atingiu cerca de metade dos homens e das mulheres. Eram obesas 16,9% das mulheres (1/3). O excesso de peso e a obesidade atingiam duas a três vezes mais os homens de maior renda, além de se destacarem nas regiões Sudeste, Sul e Centro-Oeste e nos domicílios urbanos. Nas mulheres, as duas condições se destacaram no Sul do país e nas classes intermediárias de renda.

dado merece uma análise mais apurada, em função da proximidade percentual com a variável “faz dieta sozinha, sem orientação de profissional especializado”. Ela conseguiu emagrecer 7,8Kg num único período de dieta. Parece haver por parte das participantes certa preocupação com sua saúde, evitando consumir drogas inibidoras de apetite e procurando emagrecer através de métodos menos invasivos.

A mulher trabalhadora das empresas pesquisadas tem preocupação em manter-se em forma no que se refere ao peso. Não é possível negar a proliferação de produtos emagrecedores, bem como a publicidade que os acompanha em diversas mídias, que há também uma quantidade imensa de livros e revistas, destinadas principalmente ao público feminino e que tratam do corpo. Dietas, regimes, academias de ginástica, produtos químicos e equipamentos estão à disposição das mulheres.

Os dados nos autorizam a considerar, tal como menciona o mesmo autor, que a mídia massiva não exerce total influência sobre o feminino a ponto de narcotizá-lo ou manipulá-lo cegamente. As mídias exibem um rol de possibilidades para cuidar do corpo, desde tratamentos estéticos ou cirúrgicos até atividades físicas em academias. Recentemente, no Brasil, uma emissora de TV exibiu um programa que permitia que a pessoa realizasse dietas alimentares e exercícios físicos acompanhados por dois protagonistas, um homem e uma mulher assistidos por profissionais de diversas áreas. A campanha se estendeu pelo país.

Assim, “a magreza tornou-se um mercado de massa”. (LIPOVETSKY, 2007, p. 132). Porém nosso olhar é de que possivelmente a preocupação dessa mulher com as dietas relaciona-se com a aparência que de certa forma possa lhe assegurar uma vaga no mercado de trabalho no universo pesquisado, até porque como enfatiza Lipovetsky (2007, p. 192), “a mulher obesa é percebida como sem vontade”.

Em relação aos cuidados com a saúde, os resultados mostram que 4,55% das mulheres praticam esportes regularmente e 3,87% frequentam academias (ver Gráfico 20, p. 99). No entanto, o percentual foi maior para a realização de exames periódicos recomendados (9,22%); para a realização de exames anuais (11,38%); para não fumar (12,82%); não beber (8,61%); evitar frituras e muito sal (8,00%) e alimentação com frutas, verduras e legumes

(11,19%). Nesse aspecto vale enfatizar que Bauman (2001, p. 91), explica que “ser saudável” quer dizer, na maioria dos casos, “ser empregável”, ou seja, “ser capaz de um bom desempenho na fábrica, de “carregar o fardo” com que o trabalho rotineiramente onera a resistência física e psíquica do empregado”.

Assim, o poder da organização pode preponderar nesse caso, uma vez que segundo o mesmo autor, se a sociedade dos produtores coloca a saúde como padrão que seus membros devem atingir, a sociedade dos consumidores preconiza a aptidão (*fitness*). Nas palavras do autor:

O estado de “aptidão”, ao contrário, é tudo menos “sólido”; não pode, por sua natureza, ser fixado e circunscrito com qualquer precisão. Ainda que muitas vezes tomado como resposta à pergunta “como você está se sentindo?” (se estou “apto”, provavelmente responderei “ótimo”), seu verdadeiro teste fica para sempre no futuro; estar apto significa ter um corpo flexível, absorvente e ajustável, pronto para viver sensações ainda não testadas e impossíveis de descrever de antemão. Se a saúde é uma condição “nem mais nem menos”, a aptidão está sempre aberta do lado “mais”. (...) Quase se poderia dizer que, se a saúde diz respeito a “seguir as normas”, a aptidão diz respeito a quebrar normas e superar os padrões. (BAUMAN, 2001, p. 91-2)

Quanto às normas, não fumar, por exemplo, convém lembrar que recentemente foi instituída uma lei que não permite o fumo em ambientes fechados, quer sejam comerciais, educacionais ou empresariais. Ser fumante e não fumante passa a ser uma questão que causa certa tensão no ambiente de trabalho. Essa opção consta em currículos e em formulários de contratação de pessoal.

Entre as empresas pesquisadas algumas realizam campanhas em prol da saúde dos seus funcionários. “Programa de Qualidade de Vida no Trabalho” é a denominação de um desses programas que incluem campanhas de esclarecimentos, atendimentos especiais e acompanhamento da saúde dos funcionários.

Quanto à ingestão de água, como exemplo, prática recomendada pela mídia, ela também contribui para “ser saudável”, pois auxilia na manutenção da hidratação do corpo e da pele; reduz o apetite; possibilita a eliminação de líquidos e toxinas, o que leva à manutenção ou à perda de peso. Essa variável apresentou o menor índice de abstenção, o que significa que as pesquisadas, de algum modo e na sua grande maioria, buscam “ser saudáveis”, ou, como menciona Bauman, buscam “ser empregáveis”.

Retomemos Maffesoli. O autor (2011, p. 60) explica que na “pós-modernidade sensualista”, o corpo retorna na sua vontade e, de certo modo, no lugar do racionalismo. Assim, há o corpo que vestimos (o da moda), o corpo que cuidamos – o corpo da dieta – e, o corpo que construímos, que vem com o conceito de *fitness*.

O corpo que cuidamos “não é mais um simples instrumento, mas é valorizado em si”, enquanto o corpo que construímos nas academias sob o conceito de *fitness*, não traduz uma simples concepção individualista de corpo, mas o corpo que se constrói sob o olhar do outro, “para que seja visto pelo outro”.

Mas como a mulher cuida do corpo que além de “ser saudável” precisa também ser apresentável ou estar em concordância com as novas demandas da contemporaneidade? O corpo da moda que envolve os cuidados com a “aparência física”. O corpo da mulher trabalhadora precisa mostrar-se apto a vencer os embates que vem com a sua incorporação ao mercado de trabalho e ao mesmo tempo com o distanciamento do lar. Vale mencionar que, segundo Barnard (2003, p. 171), as mulheres se observam a si próprias sendo observadas. Talvez predomine na nossa cultura a ideia de que é o papel do homem ser ativo, ser o gênero que observa, que supervisiona o sexo oposto. Assim caberia à mulher ser observada, inspecionada. Desse modo, duplamente observada.

As mulheres pesquisadas, após o banho, gastam, em média, 15 minutos por dia cuidando do corpo e utilizam três cremes cosméticos, em média, para o corpo (ver Gráfico 19, p. 97). Em termos de tratamento estético para o rosto, a maior parte delas fez *peeling*. De todo o seu corpo se preocupa mais com o rosto, mas mudaria alguma coisa no corpo se tivesse condições financeiras para tal. A hidratação do rosto é a maior preocupação das pesquisadas. As mulheres gastam 8,44% da média salarial mensal com procedimentos estéticos/cirúrgicos; 4,81%, para cuidar do rosto e 3,80% com os cabelos, mãos, pés e depilação.

Elas se submetem também a tratamentos, tais como drenagem linfática, massagem estética, mesoterapia e outros procedimentos sempre realizados em locais próprios, com ajuda de profissionais especializados.

Há nesse aspecto, uma espécie de movimento tribal, no sentido dado por Maffesoli, uma vez que a mulher incorpora, à sua agenda, horários especiais para esses tratamentos e cuidados, bem como destinam partes significativas dos seus salários para o pagamento desses. Ela cria hábitos vinculados a essas atividades e que alcançam lugares especiais, ou seja, “salões de beleza” em determinados dias passam a fazer parte do seu cotidiano. São lugares que permitem à mulher falar do seu dia-a-dia, conversar sobre compras, sobre programas de entretenimento, viagens, amores... enfim o cotidiano explode com toda sua força e novos laços de afinidade podem se firmar.

Conforme Dweck (1995-2004), os serviços de higiene pessoal são executados principalmente nos salões de beleza, que são considerados o *locus* no qual se operam verdadeiros milagres, imprescindíveis à manutenção da auto-estima. Os salões de beleza são concebidos como verdadeiras fábricas de beleza nas quais o “processo produtivo” envolve uma série de tratamentos, do simples corte de cabelos, com ou sem lavagem, modelagem e tintura dos cabelos, como até outras operações de cuidado e arranjo dos mesmos, cada vez mais sofisticados e diversificados como: relaxamento e hidratação de cabelos, tratamento de pele e corpo, que justificam maior tempo de permanência do cliente no salão e maior gasto, mesmo com preços unitários sem grandes variações.

Há que se lembrar que as pesquisadas são bastante jovens e que mais do que “mascarar” a possível gordura localizada/estria, estas mulheres provavelmente desejem eliminá-las de vez. “No presente, as práticas de beleza procuram menos construir um espetáculo ilusório do que conservar um corpo jovem e esbelto”. (LIPOVETSKY, 2007, p.131)

O segmento antienvelhecimento é o de maior representatividade no mercado de cuidados com o rosto. As pesquisadas utilizam de um a seis tipos de cremes. Uma pesquisa realizada pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec, 2002), mostra que o Brasil é 5º maior mercado consumidor de cosméticos e produtos de higiene pessoal do planeta.

Segundo a visão de Lipovetsky (2007, p. 129), um novo ciclo histórico quanto ao consumo de massa de produtos de beleza se iniciou a partir da

segunda metade do século passado. O autor comenta que “no momento da antiidade e do antipeso, o centro de gravidade se deslocou das técnicas de camuflagem para as técnicas de prevenção... dos excessos barrocos para as operações de regeneração da pele”. (LIPOVETSKY, 2007, p. 131)

Os percentuais mais elevados mostraram que as mulheres, no momento da pesquisa, preocupavam-se mais com aspectos estéticos preventivos. Para Lipovetsky, “de agora em diante... são os produtos preventivos que ocupam o primeiro lugar nas vendas” (LIPOVETSKY, 2007, p. 134). Desse modo, as mulheres pesquisadas caminham a favor da correnteza, no fluxo dado pela contemporaneidade: “nunca as mulheres combateram com tanto empenho tudo que parece flácido, gordo, mole... é preciso construir um corpo livre de qualquer marca de relaxamento ou de moleza.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 133)

Podemos assumir que há insatisfações presentes, quanto ao corpo, para a maioria das participantes, de certo modo, contrariando as que se disseram com aparência “satisfatória, boa, agradável”, aparência “boa” ou as que se dizem “bonitas”, enfatizando para a aparência aspectos ligados à beleza física. Nesse sentido, para Lipovetsky, “as mulheres se mostram muito mais descontentes com seu corpo... as mulheres têm tendência a deformar a visão de seu corpo em um sentido negativo.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 191)

Interessante que 100% das pesquisadas são favoráveis à cirurgia plástica para fins estéticos, variando apenas a idade em que deverá ser realizada. Em pesquisa da Sociedade Brasileira de Cirurgia Plástica, divulgada em 2004, encontramos que 70% das operações estéticas foram feitas em mulheres. De 2002 a 2003, aumentou em 43% o número de jovens que se submetem à plástica, 15% deles com menos de 18 anos. Quanto à categoria, 54% delas responderam lipoaspiração, 32% contornam as mamas e 27%, a face. Nos últimos 12 anos, o implante de prótese de silicone cresceu 360%, perdendo apenas para a lipoaspiração. Nos últimos dez, o número de cirurgias nos seios entre adolescentes aumentou 300%. No geral, perdemos apenas para os EUA, considerando que as americanas ganham catorze vezes mais dinheiro que as brasileiras.

Na nossa pesquisa, 13% das mulheres respondentes, mencionam a faixa etária dos 14 aos 20 anos como a ideal para a realização de cirurgias plásticas com fins estéticos. Outros 30,8% recomendariam cirurgia plástica com

fins estéticos a partir dos 21 aos 26 anos. Apenas 14,4% das pesquisadas recomendariam a partir dos 45 anos. Lipovetsky (2007, p. 129) menciona que “todos os limites à irradiação social do belo sexo se estilhaçaram pouco a pouco... Limites de idade: as práticas da beleza são legítimas cada vez mais cedo e cada vez mais tarde.”

Conforme Lipovetsky, desde o século passado, se instaurou a “democracia da beleza”, pela difusão dos cuidados estéticos em todas as camadas sociais. A cirurgia estética está acessível às mulheres, de modo geral.

As mulheres que responderam a pesquisa, sem exceção, aprovam os procedimentos cirúrgicos com finalidades estéticas. Dentre aquelas que se submeteram aos referidos procedimentos, o que ocupa a primeira posição é o da “melhoria estética dos seios”, mesmo procedimento que conforme pesquisa da SBPC ficou em segundo lugar. As pesquisadas submeteram-se ainda à “melhoria estética do abdômen (Lipoescultura, Lipoaspiração, Abdominoplastia, etc.). O que podemos observar conforme os dados da nossa pesquisa, quando comparada com a da ABCP, é que as posições dos dois procedimentos mais utilizados apresentam-se em ordem invertida, porém mantêm-se à frente em relação aos demais, em ambas as pesquisas.

Do universo de mulheres pesquisadas, todas, sem exceção, adotam procedimentos de cuidados com os cabelos - predominam com o comprimento mediano ou até os ombros -, que ocupa o segundo lugar quanto à parte do corpo mais cuidada pelas respondentes. Outro dado significativo refere-se aos procedimentos: fazer escova (normal ou progressiva) e uso de secador/chapinha, que são específicos para alisamento dos cabelos. As pesquisadas se valem dele vindo ao encontro da tendência da moda, que se delinea.

5.2 Sobre a satisfação em relação à aparência e o *dress code*

Com referência à própria aparência pudemos verificar que a maioria se classifica com aparência “satisfatória, boa, agradável”, enfatizando aspectos ligados à beleza física, porém as respostas foram diversificadas. Assume-se

estar satisfeita com seu corpo, mas se pudesse mudaria alguma coisa nele (ver Gráfico 11, p. 89).

Uma das participantes explica: “Acho que estou bem, porém tem ainda aonde melhorar. As pessoas em geral me acham bonita, porém eu não me acho muito não.” Por outro lado, 11,4% delas se acham com aparência normal, porém acima do peso ideal; enquanto que 10,3% das pesquisadas consideram a aparência boa de modo geral, mas sempre querem melhorar algo. Outra participante mencionou que sua aparência é boa, porque levou em conta a idade. “Acho que sou "alinhada", porém tenho consciência que preciso melhorar e isso me incomoda muito, porque a correria do dia-a-dia faz com que eu protele essa melhoria”, disse essa participante.

Outra explica que “poderia ser melhor; após o nascimento de meus filhos (hoje com 7 e 10 anos), fui relaxando e além disso tenho hoje uma rotina apertada e sobra pouco tempo para cuidar da aparência; outro fator é o monetário, para cuidar da aparência tem que dispor mensalmente de um valor considerável.”

Parece que as mulheres trabalhadoras pesquisadas preferem vincular a aparência ao comportamento ou ao relacionamento, evitando abordar aspectos físicos, como peso, altura, padrões de beleza e modos de se vestir. Uma das participantes escreve:

Adoto o estilo clássico. Procuo sempre adequar os modelos que escolho de acordo com o ambiente que estarei sem fugir de meu estilo. Sou realmente preocupada em ficar feliz no que reflito no espelho. Uso maquiagem básica e cuido de meu corpo e pele. Não saio de casa sem que me sinta bonita.

Outra explica que “algumas pessoas dizem que sou simpática e isso facilita a minha atuação. Porém, tive muita dificuldade em me adaptar... na forma de me vestir. Hoje me considero adequada para a minha atuação e sempre fico preocupada com alguns possíveis erros.” Com essa afirmação, a participante explica que passou por um processo de aprendizagem, difícil e contínuo. O jogo de se adequar talvez a um “estilo de bom tom” se manifesta, usando a expressão de Maffesoli.

Mas qual seria a relação entre “ser bonita” (observar o Gráfico 12, p. 90) e ter “boa aparência” (ver Gráfico 14, p. 92), na percepção das mulheres que participaram da pesquisa. Para a maioria das pesquisadas (32,76%), ser “uma

mulher bonita” depende de “qualidades interiores” (autoestima, comportamentos, conhecimento) e exteriores (vestir-se bem e a aparência, em geral).

Uma das mulheres escreve: “A mulher bonita aparece em todos os lugares onde está, sabe se comportar, conversar adequadamente e tenta estar sempre adequada a cada ambiente, com a melhor roupa que descreve quem realmente é.” Por outro lado, 11,8% vinculam a aparência às qualidades “interiores”, em detrimento da aparência externa.

Vejamos uma das respostas apresentadas: “A mulher que se gosta, se valoriza, tem a mente aberta, mesmo que não tenha aparência de modelo.” Talvez a trabalhadora, no caso, tenha dificuldades para lidar com os modelos que as mídias exibem e os que a moda dissemina. Mulheres altas, belas, esguias... diante disso porque não se firmar como mulher capaz de explicitar seu real valor, que não está nos atributos físicos.

“Ser uma mulher elegante” (ver Gráfico 13, p. 91), para as participantes, evidencia o “conjunto composto pela aparência pessoal (vestimenta, maquiagem) e modos de se comportar” (40,95%), enquanto para 21,55% das mulheres, a aparência envolve modos de se vestir (roupas, acessórios e maquiagem). Apenas 11,42% responderam enfatizando a educação, inteligência ou escolaridade. Ainda a “boa aparência”, para 48,9% das mulheres envolve cuidados com as roupas, acessórios e com o corpo, incluindo pele, cabelo, unhas e maquiagem.

Uma das participantes escreve: “em minha opinião (...), ter boa aparência é ser magra, ter os dentes bem tratados, vestir-se bem, portar-se bem, saber falar, conversar etc.”

Valendo-se das respostas dadas pelas mulheres participantes podemos definir aparência como o modo de ser que se faz com bom humor, com vestir-se com elegância e discrição, com gestos moderados, voz baixa e suave, pele e cabelos bem cuidados, corpo depilado e sobrancelhas bem delineadas. A maquiagem é primordial dentro ou fora do local de trabalho. Já o corpo esbelto ou musculoso não o é. Elegância e aparência guardam interseções, portanto.

Elegância⁸, palavra que vem do latim *elegantia* quer dizer distinção de porte, de maneiras. Há elegância no andar (graça, encanto); elegância no trajar (bom gosto); elegância no trato (gentileza, finura, amabilidade) e elegância no estilo e no falar (apuro, correção, graça). Para Pascolato (2009), ser elegante é ter apuro no porte e nas maneiras e depende de aprendizagem contínua. É uma forma de colocar-se em harmonia com o universo, se superar, evoluir, viver alegrias e prazeres relacionados à criação.

“Estar junto” é algo que também caracteriza a contemporaneidade, tal como mencionamos no capítulo um quando tratamos das ideias de Maffesoli. Assim, as relações, mesmo nas organizações, podem ser marcadas pelo lúdico, pelo festivo. Ao enfatizar a importância do bom humor para a aparência podemos inferir que as mulheres que participaram da pesquisa, de certo modo, constataam que as relações no ambiente de trabalho passam por mudanças. Não há uma infinidade de pessoas em suas celas, trabalhando isoladas, sob um olhar vigilante, tal como mencionamos no capítulo dois, quando tratamos do panóptico benthamiano. Os relacionamentos se dão com jogos e nos jogos há o lúdico envolvido – mundos possíveis são construídos – o que também leva as pessoas a rir das forças que se espalham, se diluem, que se amenizam. O “bom humor” traduz a percepção das participantes de que há necessidade de que as relações no trabalho sejam relações afetivas, sensualistas.

O lúdico, no sentido dado por Huizinga (2001), vem com uma experiência de plenitude. O ato de entrega ao trabalho, por exemplo, como uma atividade que possibilita a criação é lúdico. Vivenciar uma boa conversa livre de juízos pré-concebidos sobre as coisas, pessoas e práticas sociais também possibilita um bem-estar pleno.

Mas para participar desse jogo, também os cuidados com o corpo são necessários. A pele bem cuidada, para as mulheres, é outro aspecto importante para a aparência. Mencionamos também a preocupação das mulheres com o rosto, de modo geral. Essas respostas podem nos levar a questionar sobre a ideia de que a aparência depende de valores, crenças e outros aspectos vinculados ao que se pensa ser “bonito por dentro” ou “o que importa é o que a pessoa tem por dentro”, isso para usar algumas expressões

⁸ Versão eletrônica do novo dicionário Aurélio. Positivo Informática. Acessado em: 05.11.2011.

das participantes. Assim, a pele bem cuidada, transparente (livre de manchas), translúcida (fina), ou seja, uma tez delicada e suave pode deixar que o “interior” venha à tona.

O rosto, por sua vez, é como uma porta para o invisível. Mas, como explica Chevalier e Gheerbrant (2008, p. 790), “o rosto não é para si mesmo, é para o outro (...) a parte mais viva, mais sensível (sede dos órgãos dos sentidos) que, quer queiramos, quer não, apresentamos aos outros”. Desse modo, a preocupação das participantes é perfeitamente compreensível. O rosto se interpõe entre o eu e o outro. Assim, sendo uma espécie de fronteira, enquanto fronteira deve cumprir seu papel, mas paradoxalmente deve sutilmente permitir o outro. Acrescenta os autores que o rosto “é o eu íntimo parcialmente desnudado, infinitamente mais revelador do que o resto do corpo”.

Ao analisarmos a preocupação com a pele bem cuidada, tomamos também idéias de Palácios (2004):

Tempo e cosmético sempre andaram juntos. Compõem uma equação inevitável de ser mencionada e aberta a muitas leituras. A ancestralidade da prática de cuidar da aparência, buscar o embelezamento e preservar a juventude, chega até nossos dias, em constantes atualizações de fórmulas, cores e embalagens, porém mantendo sempre um pressuposto inalterável, uma causa primeira, tão ativa hoje, quanto nos dias dos egípcios ou romanos: nosso desejo de parar o tempo, beber na fonte da juventude eterna, vencer o envelhecimento, retardar o fim (PALACIOS, 2004).

Os vetores de sentido que guiam esse consumo são revelados nos apelos que justificam a utilização de cremes faciais: a busca pela manutenção da juventude. A juventude enquanto valor também está no “dionisíaco” tratado por Maffesoli. O dionisíaco está vinculado ao renascer, ao ato iniciático, à juventude eterna, juventude não como um problema social, mas enquanto um modo de viver lúdico e também anômico. Entendemos que a anomia deve ser vista como a possibilidade de se jogar com as regras e normas estabelecidas, não construídas no “estar junto”, nos diálogos, na convivência.

Ainda quanto à aparência, as mulheres participantes da nossa pesquisa responderam que essa é “muito importante” para: a) causar boa impressão numa entrevista de emprego; b) conquistar um companheiro e c) para fazer sucesso com o sexo oposto, nessa respectiva ordem (ver gráficos 32 e 33, p. 109).

Portanto, a aparência importa, sim, primeiramente, para “ser empregável” e, em seguida, para seduzir e ser aceita pelo outro (o sexo oposto).

Nesse sentido, por preponderar essas ideias entre as participantes da pesquisa, podemos inventariar que a cultura do olhar ainda reinante nesse contexto é a que mencionamos anteriormente. A mulher se sente no dever de inspecionar tudo o que ela é e faz, uma vez que está imbuída da ideia de que aparece para os outros e, de modo ainda forte, para o homem. Se buscarmos a visão de Lipovetsky sobre a segunda e terceira mulher, podemos constatar que há conflitos decorrentes dessas passagens. A autonomia da terceira mulher pode ser vista em estado nascente, uma vez que ela não é capaz, de modo geral, de se libertar do olhar do outro (outro gênero).

Dessa maneira e segundo Lipovetsky (2007, p. 289), “papéis modernos e papéis ‘antigos’ coabitam”, porque as novas aspirações femininas não eliminam suas responsabilidades domésticas tradicionais. A moda, a cultura, o mercado de trabalho e a comunicação ditam as regras do culto ao corpo, mas o desejo da beleza também reacende os sonhos mais íntimos de quase toda mulher: o mito da Cinderela – a bela à espera do príncipe encantado, que com ela se casará e que ‘serão felizes para sempre’. Assim, “sob o novo, o antigo prossegue.” (LIPOVETSKY, 2007, p. 293)

Em relação à vestimenta, a pesquisa revela que para trabalhar a mulher, de modo geral, usa calça e *blaser* e também terninhos, pretos. Prefere escolher a roupa para trabalhar que usar uniforme e as preferidas, na sequência, são: vestido e calça e *blaser* (ver Gráfico 22, p. 101). Quanto à cor preferida, de modo geral, é preto e depois azul.

Vamos ao *dress code*. Muitas empresas adotam um código de vestimenta para seus funcionários, o denominado *dress code*, que estabelece o que o profissional pode usar ou não no ambiente de trabalho. Os pilares que compõem o *dress code* englobam quatro aspectos importantes: a postura, o comportamento, o relacionamento e a comunicação. Essa ação empresarial, sempre esteve presente, mas na contemporaneidade, de um lado, justifica-se corporativamente com mais intensidade, pois hoje as pessoas conseguem, até certo ponto, ser mais autênticas, menos reprimidas e expressar mais o que

querem e pensam; de outro, existe uma falta de parâmetros que muitas vezes causa preocupação às organizações que recorrem a essa prerrogativa.

As organizações alegam que estão investindo nessa prática para que os seus profissionais entendam os valores e conceitos da organização onde trabalham e consigam traduzir a “imagem da empresa” na sua aparência. As organizações consideram que os recursos humanos devem transmitir para os clientes a mesma imagem corporativa, tratada pelo marketing e pelas propagandas. A aparência é vista, portanto, como um meio de comunicação para a empresa. As definições de códigos de vestimenta de todos os níveis hierárquicos dependem de como a empresa quer que aquele profissional seja visto e de como deseja que seu cliente receba a organização por meio dos seus funcionários. Assim, as empresas acabam por criar, formal ou informalmente, um padrão de vestimenta para seus profissionais, que se prolifera e passa a ser incorporado como sendo as boas práticas regentes da aparência organizacional.

Mesmo numa circunstância de informalidade – *casual day* – a mulher trabalhadora pesquisada ainda busca vestir-se, no trabalho, com calça, mesmo que jeans, o que de um lado mostra despojamento, mas de outro, novamente reproduz o figurino masculino. O *casual day*, em certa medida, também mostra a tendência à padronização que vem com o *dress code*.

Essa característica está presente nas organizações tanto que uma nova profissão aparece no mercado, o consultor especializado em Etiqueta Empresarial ou *Personal Stylist*, cuja missão é orientar e salientar a necessidade do bom senso e a relevância existente para os aspectos de identidade e cultura organizacional. Além da aparência, trabalham também toda a importância e características da vestimenta dentro do mercado que o profissional deseja se inserir, além de oferecer um cuidado especial para aqueles que estão em transição e buscando novas oportunidades, pois muitos dos processos e consultores de recrutamento e seleção tomam a indumentária como diferencial, também por imposição de seus clientes.

Vamos para a análise dos resultados da pesquisa realizada pela revista Você S.A., enfatizando a aparência feminina. A reportagem apresentava duas imagens (Figura 3), uma traduzida como “certa” e outra como “errada”, com comentários de uma *personal stylist* que atua nesse mercado. Parece-nos

bastante “curioso” o fato das duas imagens, tanto a certa como a errada, apresentarem as mulheres usando terninho. Vestir-se é algo próprio do ser humano. Nas palavras de Chevalier e Gheerbrant (2008, p. 949):

A roupa - própria do homem, já que nenhum outro animal a usa- é um dos primeiros indícios de uma consciência da nudez, de uma consciência de si mesmo, da consciência moral. É também reveladora de certos aspectos da personalidade, em especial de seu caráter influenciável (modas) e do seu desejo de influenciar. O uniforme, ou uma peça determinada do vestuário (capacete, boné, gravata, etc.) indica a associação a um grupo, a atribuição de uma missão, um mérito.

Ainda para Chevalier e Gheerbrant (2008, p. 947), a roupa é um símbolo exterior da atividade espiritual, a forma visível do homem interior. O traje também manifesta o pertencer a uma sociedade caracterizada como o clero, o exército, a empresa, a marinha. Tirá-lo, despadronizá-lo, é de certa forma, renegar essa relação.

Com o *dress code* corporativo está dada uma proposta de construção e preservação de uma imagem de seriedade, tradição, respeito, honestidade, moralidade e competência dada pelo uso do terninho e suas variações.

Segundo Hollander (1997), o traje do homem foi sempre plataforma dos avanços tecnológicos têxteis e formais porque sempre indicou as mudanças sociais na imagem do provedor, do guerreiro, do político e do religioso. A moda, além da efemeridade e inconstância, carrega, através das roupas, a qualidade de construir a identidade privada, definindo primeiramente o “eu” do indivíduo pela sexualidade, tendo o corpo, como o demonstrador dos gêneros. A cultura ocidental vê no vestuário feminino, com bastante freqüência, um apelo visual “teatral” e na roupa masculina a determinante do padrão real do vestir socializado. O conjunto calça-paletó-camisa, formal ou informal, conhecido como o terno masculino, constitui no mundo da moda o que chamam de alfaiataria.

O *tailleur* feminino e depois o terninho foram adaptações, transformações do terno masculino para a mulher, que sugiu no final do século XVIII. Até esse período, tanto homens como mulheres vestiam o tipo de roupa que hoje se associa quase exclusivamente às mulheres: chamativa, embelezadora, decorativa e, muitas vezes, nada prática. Até então, a divisão

de classes, mais do que a divisão de sexos, era a principal característica distintiva da moda ocidental.

Na linguagem da moda, ainda segundo o mesmo autor, o terninho é sinônimo de posição social elevada. O terninho se origina do vestuário masculino, como muitas outras roupas de mulher, entre elas, um bom exemplo foi o uso das ombreiras em *blaizeres*, na década de 80, que tinha um significado especial – as mulheres precisavam ter uma silhueta masculina, já que estavam ingressando no mercado de trabalho em busca de cargos e travando uma verdadeira guerra dos sexos. As ombreiras funcionavam como uma espécie de armadura e lhes configurava força e poder.

Figura 3 - Certo x errado para o *looking* empresarial



Fonte: DINIZ, D. Aparência importa sim! Revista Você S/A, ed. 89, novembro/2005. Disponível em: < <http://www.sinprop.org.br/Clipping/2005/331.htm>>. Acessado em: 05.09.2010.

Conforme Hollander (1997), os estilistas estão sempre reinventando o “terninho”, porém ele nunca perde suas referências. Ele está sempre impregnado de *status* e poder. No universo da moda, a androginia surge com a estilista Gabrielle “Coco” Chanel, quando essa impõe o uso de tecidos de roupas de baixo masculinas em suas criações femininas, como o *tweed* e a malha de jérsei. Ao contrário de Marlene Dietrich e do movimento das melindrosas, que provocava os homens com seus curtos vestidos de franjas, Coco Chanel invade o guarda-roupa do sexo oposto em busca de sua própria afirmação, principalmente no trabalho. Foi ela a grande responsável pela introdução da calça no vestuário feminino, do vestido de tweed debruado que dispensava espartilho, do chemisier simples (vestido cuja modelagem remete à camisa masculina), do *tailleur* (terninho), do cabelo curto a *la garçonne* e até do bronzeamento.

Não há dúvidas de que os terninhos são mais versáteis que seus similares de saia: eles são construídos para propiciar praticidade, em vez dos *tailleurs* que são desenhados para impressionar. Para um terninho ser bem-sucedido em sua composição deve haver um elemento de anonimato - o que importa não é chamar a atenção para si-, porque sua finalidade é tornar elegante quem o veste. Na sua versão mais masculina está associado a *status* mais elevados e, em sua versão mais amável, de saia – *tailleur*-, transmite um tipo de autoridade neutra, mas enfatiza *status* e ao mesmo tempo nos remete ao feminino.

Mas um terninho feito como o masculino, numa mulher, é duplamente provocativo: sugere tanto a influência direta do terno tradicional como as implicações eróticas de uma mulher num traje masculino. Uma mulher em um terno de homem, desde que não esteja tentando disfarçar o fato de ser mulher, é sempre provocante.

Afirma ainda Hollander (1997), que o terninho foi sem dúvida o mais revolucionário avanço da moda. Nele uma mulher pode se sentir tanto como uma sereia como uma mulher de negócios. Eles combinam com a imagem que as mulheres querem ter na contemporaneidade, a de bem tratadas, capazes e confiantemente sensuais. São extremamente modernos e portam uma sensualidade, sugerem inteligência e poder de permanência.

A cor negra - considerada adequada em detrimento da cinza -, exprime a passividade absoluta e em algumas culturas significa prudência, sabedoria e constância nas tristezas e adversidades, segundo Chevalier e Gheerbrant (2008, p. 740-1). A cor cinza vem com luminosidade, vem do acoplamento do negro com o branco, logo, pode ser mais excitante. Essa cor está associada ao planeta Mercúrio, que na mitologia, constitui um princípio de ligação, de movimento e de adaptação. A pessoa que usa tal cor, por associação, pode ser demasiadamente flexível, se distancia da constância que vem com a cor negra.

Os sapatos, que devem cobrir os pés, por sua vez, amenizam a sensualidade da mulher, pois para “alguns psicanalistas (Freud, Jung etc.) o pé teria também uma significação fálica” (CHEVALIER E GHEERBRANT, 2008, p. 695). “Aqueles que consideram o pé como um símbolo fálico verão facilmente no sapato um símbolo vaginal e, entre os dois, um problema de adaptação que pode gerar angústia.” (CHEVALIER E GHEERBRANT, 2008, p. 803). Assim, o pé (re) coberto, agasalhado pelo sapato gera ausência de opressão, alegria.

Os cabelos “comportados”, não esvoaçantes e pouco ondulados ou cacheados, atribuem à mulher um caráter mais reservado, pois a cabeleira é tida, segundo Chevalier e Gheerbrant (2008, p. 155), como uma arma da mulher e se estiver à mostra indica desejo de entrega, de disponibilidade. Quanto às jóias, segundo os mesmos autores (ibid., p. 521), elas provocam desde a atração dos sentidos até as aspirações do espírito e ainda, desde a Idade Média, nos reportam às mulheres de vida alegre (meretrizes, prostitutas). Assim, quanto mais discretas as jóias, menos aguçam os sentidos. Em relação à maquiagem, podemos acrescentar que a suavidade é desejada, pois se intensa e brilhante pode aguçam os sentidos, chamar a atenção para os contornos dos lábios, para a luz do olhar e construir uma espécie de máscara que pode servir de armadilha para o outro ou para ela mesma. Nas palavras de Chevalier e Gheerbrant:

Mas a máscara não é inócua para quem a usa. Essa pessoa, tendo desejado captar as forças do outro, lançando-lhe as ciladas de sua máscara, pode ser, por sua vez, possuída pelo outro. A máscara e seu portador se alternam e a força vital que está condensada dentro da máscara pode apoderar daquele que se colocou sob sua proteção: o protetor se transforma em senhor. (2008, p. 597)

Esses detalhes amenizam o poder de sensualidade da mulher que dele pode se valer em roupa de homem, como uma armadura. Armadura essa que,

por sua vez, lhe agrega inteligência e força, atributos que antes seriam do sexo masculino.

Segundo Lipovetsky (2007, p. 63-4), “no feminino, a sedução se apóia essencialmente na aparência e nas estratégias de valorização estética”; “as qualidades físicas das mulheres têm infinitamente mais valor de sedução que suas qualidades de espírito”. Na visão do autor, as mulheres carregam o estigma de Afrodite, Eva e Satã. “Se a mulher é um mal, ela o é ainda mais porque é bela e sedutora” (LIPOVETSKY, 2007, p. 108).

Para o mercado de trabalho, o feminino precisa de uma aparência adequada, julgada de “bom tom” - termo cunhado por Maffesoli. O “bom tom” vem com o terninho que inspira confiança, que a aproxima do poder do masculino, enquanto os cabelos “comportados”, acessórios simples e maquiagem discreta amenizam a sua sensualidade, não aguçam os sentidos do outro (o masculino).

A mulher contemporânea, a terceira mulher segundo Lipovetsky (2007), após tantos séculos de subserviência e conformismo, ainda se mantém dócil, frágil, delicada e, segundo a nossa concepção, inteligente o suficiente para aderir a um conformismo do “bom tom”. Uma das mulheres que participaram da pesquisa escreve:

Depende da função, da empresa, do ramo de trabalho. Diferentes profissões exigem vestuários adequados. Se o trabalho é ligado à moda, TV, imprensa... isso abre um leque maior de possibilidades. Se a profissão é a de executiva, vendas... é necessário vestir-se bem, com elegância e de maneira correta. Embora algumas moças se aproveitem de seus atributos físicos - e os homens adorem-, essa não é uma postura correta. Uma empresa realmente séria não vai querer uma profissional que não se dá ao respeito, que não sabe se vestir de maneira correta em seu quadro profissional, a menos que os dirigentes da empresa não sejam pessoas sérias e competentes.

O vestuário adequado e os modos recomendados pela participante sugerem certa concepção de “conformismo de bom tom”. Retomando os conceitos de Maffesoli (2006, p. 155), no que se refere aos modos de relacionamento que envolve a massa, ele enfatiza que “uma característica bastante significativa da massa moderna é a lei do segredo”. Explica que as pequenas tribos, elementos estruturantes da massa contemporânea, têm o segredo como um modo de fortalecê-los.

Segundo Maffesoli, a temática do segredo é, certamente, uma forma privilegiada de entender o jogo social que se apresenta nos nossos dias. Diz ele “sabemos que importância a aparência ou a teatralidade têm na cena cotidiana” (MAFFESOLI, 2006, p. 156).

O autor explica que a máscara auxilia no processo de constituição da *persona*. A máscara pode ser uma cabeleira extravagante ou colorida, uma tatuagem original, a reutilização de roupas fora de moda, ou ainda o conformismo de um estilo de “bom tom”, subordinando a pessoa a essa sociedade secreta, que é o grupo de afinidades. A adesão ao *dress code* ou aproximações podem ser vistos como uma modalidade de máscara, como uma entre as múltiplas facetas da mulher contemporânea.

Maffesoli explica que a máscara faz do indivíduo que a adota um conspirador contra os poderes estabelecidos, mas que ao mesmo tempo, essa conspiração o une aos outros, e isso acontece de maneira estruturalmente operante. Nesse movimento, afirma o autor, existe a “desindividualização”, a participação, no sentido místico do termo, em um conjunto mais vasto, “Cada vez que se deseja instaurar, restaurar, corrigir uma ordem de coisas, uma comunidade, toma-se por base o segredo que reforça e confirma a solidariedade fundamental.” (MAFFESOLI, 2006, p. 157)

O mesmo autor menciona o “retraimento” para o cotidiano, usando inclusive, o termo *collective privacy*, para denominar uma espécie de convenção não escrita, de um código de honra, que acaba por proteger certo grupo daquilo que é exterior. Dá como exemplo o movimento feminista. Por sua vez, “o fato de partilhar um hábito, uma ideologia, um ideal determina o estar junto, e permite que este seja uma proteção contra a imposição, venha ela do lado que vier” (MAFFESOLI, 2006, p. 159). Assim, podemos considerar que os pequenos grupos, as mulheres em uma empresa, por exemplo, se valem de certo retraimento como tática para garantir a perdurância dos grupos que a constituem.

Maffesoli menciona também que a resistência pode se exprimir por meio de práticas consideradas alienantes ou alienadas. “Eterna ambiguidade da fraqueza que pode ser a máscara de uma inegável força. Assim, por exemplo, a mulher submissa que não deseja os signos exteriores do poder, porque está certa de ser um verdadeiro tirano doméstico” (MAFFESOLI, 2006, p. 160). O

valer-se de “máscaras” – o *dress code* e aproximações - constituiria um aspecto da própria cultura organizacional, a crença de que a mulher tem no ambiente interno das empresas um “tirano doméstico”.

Ainda pelo ponto de vista de Lipovetsky, “o modelo de permutabilidade dos papéis do homem e da mulher é inencontrável” (LIPOVETSKY, 2007, p. 241). A mulher contemporânea tem sua atividade profissional socialmente reconhecida e faz parte de sua identidade. Mas nem por isso o trabalho feminino é, ainda em nossos dias, considerado igual ao do homem. No masculino, os pólos profissional e doméstico são disjuntos, enquanto no feminino são conjuntos. Para os homens, o projeto profissional vem sempre em primeiro lugar em relação ao projeto de paternidade; entre as mulheres jovens ele é elaborado na maioria das vezes integrando os futuros constrangimentos da maternidade. Para o chamado “sexo forte”, o fato de dividir-se entre dois mundos é extremamente natural; para o “sexo frágil”, o fato de dividir-se entre dois mundos sempre vem acompanhado de conflitos e de interrogações, de uma busca de conciliação que é frequentemente fonte de culpa e de insatisfação. Assim como também o pólo doméstico continua a ser prioridade feminina, embora já se apresentem algumas pequenas “inversões”, na maioria das vezes causada por uma demissão involuntária do homem e não de uma livre escolha. As próprias expressões alusivas à potência dos gêneros reforçam a assimetria que carregam consigo.

5.3 Hábitos de consumo quanto à vestimenta e acessórios

Quanto aos hábitos de consumo, a trabalhadora pesquisada compra, mensalmente, roupas, mas não de grife, e prontas. As mulheres compram sapatos duas ou três vezes no ano e/ou a cada dois meses. Têm, em média, vinte e seis pares. Para o trabalho preferem os fechados e de salto médio. Os sapatos de saltos altos vêm em segundo lugar na preferência.

As participantes responderam que compram bolsas duas ou três vezes no ano e essas são consideradas de importância bastante significativa para a composição da aparência. Não se utilizam de pastas executivas. Possíveis razões atreladas ainda, como o nome indica, ao fato de ser apropriada à executiva. As mulheres podem associar a pasta executiva às coisas “tidas como mais antigas, tradicionais”, sendo que as mulheres querem, na

contemporaneidade, segundo Lipovetsky, parecer jovens, modernas é a chamada “obsessão com a idade” (LIPOVETSKY, 2007, p. 134). Uma das participantes escreve: “Roupas e acessórios modernos e atuais ajudam...”. Para outra: “A aparência deve ser sóbria e não de “velha”.

As mulheres responderam que preferem não usar jóias no trabalho. Em relação ao papel das jóias, na aparência, uma das participantes escreve: “as jóias devem ser discretas assim como o comportamento em geral”. As mulheres usam no trabalho, preferencialmente, brincos e anéis pequenos e bijuterias. Nossa pesquisa mostrou que as mulheres gastam 10,14%, em média, de sua média salarial mensal, com roupas e acessórios. De acordo com a pesquisa a mulher utiliza maquiagem dentro e fora do local de trabalho e entre os produtos que mais contribuem para a aparência está o batom.

O batom realça a boca, os lábios. O realce intensifica a ambigüidade da boca e chama o olhar do outro também para o rosto. Na relação com o outro (gênero) ela confunde, desorienta, A boca incita a emoção em oposição à razão, valoriza o ato de se calar diante do se posicionar ou de criticar e julgar, de dar alma ou vida em oposição à morte. Isso porque, tal como explica Chevalier e Gheerbrand (2008, p. 133):

Abertura por onde passam o sopro, a palavra e o alimento, a boca é o símbolo da força criadora e, muito particularmente, da insuflação da alma. Órgão da palavra (*verbum, logos*) e do sopro (*spiritus*), ela simboliza também um grau elevado de consciência, uma capacidade organizadora através da razão. Esse aspecto positiva, porém, como todo símbolo, tem um sentido reverso. A força capaz de construir, de animar (i.e., de dar alma ou vida), de ordenar, de elevar, é igualmente capaz de destruir, de matar, de confundir, de rebaixar; a boca derruba tão depressa quanto edifica seus castelos de palavras.

Desse modo, podemos dizer que a boca simboliza a origem das oposições, dos contrários, das ambigüidades. Pode ser um elemento de poder para a mulher na relação com o outro.

Outro elemento considerado importante foi o perfume. A aparência desse modo é composta, pela mulher que sabe que sobre ela está o olhar do outro (do outro gênero). O perfume deixa marcas. “A sutileza inapreensível e, apesar disso, real, do perfume, o assemelha simbolicamente a uma presença espiritual e à natureza da alma. A persistência do perfume de uma pessoa, depois da partida dela, evoca uma ideia de duração e de lembrança.” (CHEVALIER E GHEERBRAND, 2008, p. 709). Uma das participantes escreve:

Para a mulher que trabalha principalmente, cabelo arrumado, maquiagem básica e unhas feitas são pontos de partida. A mulher também precisa se vestir sempre mirando o posto seguinte. Exemplo: se você é uma gerente, tem que se vestir como uma diretora. Isso não significa "estar na moda", mas sim roupas clássicas que durem a vida inteira. E muito cuidado no uso de acessórios (menos é mais), comprimento de saias, decotes, excesso de perfumes. A mulher de negócios não pode distrair seus interlocutores do assunto tratado por conta de sua aparência.

Também foram considerados elementos importantes para a aparência o uso de maquiagem nos olhos, maquiagem facial, brincos, anéis, pulseiras e sapatos de saltos altos.

As questões da preocupação com a aparência ficam ainda mais evidenciadas quando, pela pesquisa, pudemos verificar que essa trabalhadora gasta em média, 34,67% de sua média salarial mensal, com cuidados diversos.

Quanto às preferências de vestimenta fora do local de trabalho, as mulheres participantes, de modo geral, preferem o vestido, que é mesmo a tradução da roupa feminina; porém essa preferência apresenta pequena vantagem em relação à preferência pela 'calça e *blaser*'. Parece-nos que o gosto feminino, para outras ocasiões, quanto à roupa, acaba sendo muito influenciado pela roupa do dia-a-dia de trabalho.

As mulheres que participaram da pesquisa, em sua grande maioria, não trabalham de uniforme, provavelmente por atuarem em áreas administrativas. As que usam, vestem: calça e camisa; ou jaleco; ou calça social e camiseta; blusa; ou *blaser*; e finalmente, saia ou 'calça jeans'.

Segundo Chevalier e Gheerbrant (2008, p. 949), a roupa – própria do homem, já que nenhum outro animal a usa – é um dos primeiros indícios de uma consciência da nudez, de uma consciência de si mesmo, da consciência moral.

O uniforme, ou uma peça determinada do vestuário (capacete, boné, gravata etc.) indica a associação a um grupo, a atribuição de uma missão, um mérito. As empresas provavelmente preocupadas com a própria imagem buscam implantar o uniforme, com o objetivo de padronização dessa imagem institucional perante seus clientes e como forma de cercear possíveis formas de vestuário que julguem inadequadas à identidade visual que querem reforçar. Essa prática de fornecimento do uniforme é vendida ao funcionário, pela

organização, como benefício; no entanto, já é sabido que se trata de uma preocupação com a não exposição do nome e da imagem da companhia.

As mulheres que participaram da pesquisa mencionaram que preferem escolher suas roupas para o trabalho. Por um lado, sabemos que para as trabalhadoras, de menor poder aquisitivo, o uniforme pode representar uma solução, sob o ponto de vista econômico. De outro, o uniforme padroniza, de certa forma, tolhe características de personalidade, gostos, que também podem ser manifestas através da maneira de se vestir. O vestir-se é um processo comunicacional: é também reveladora de certos aspectos da personalidade, em especial de seu caráter influenciável (modas) e do seu desejo de influenciar, segundo Chevalier e Gheerbrant (2008, p. 949).

Mas nem sempre o uniforme vem por imposição das empresas. Há roupas que tendem a se tornar “uniformes”. Vejamos o que escreve uma das participantes:

Como já havia pontuado anteriormente, a aparência esperada ou desejada, depende do cenário, do contexto no qual esta profissional está inserida. A lógica aponta para que profissionais que atuam em segmentos despojados, ousados, inusitados, recorram a padrões de apresentação pessoal mais compatíveis. Não tem aderência num ambiente como o de uma Agência de Criação uma profissional trajando o clássico terninho, com um gestual discretíssimo. O clássico terninho é praticamente um uniforme, faz parte da identidade visual da categoria das advogadas, bem como a forma de uso da linguagem, vocabulário, gestual e assim por diante.

Outra característica do pós-moderno - os corpos tatuados -, provocam tensões no ambiente de trabalho. Entre as mulheres que participaram da pesquisa 23,4% delas declararam que são tatuadas e disseram que não as tirariam. Esse visual que impregna os grandes centros urbanos já se infiltra de modo significativo nas organizações. O colorido de nossas ruas, não nos deve fazer esquecer que pode haver aí uma sutil dialética entre o mostrar e o esconder. A agressividade dos *looks* citadinos pode ser vista como indício da vida secreta e densa dos microgrupos contemporâneos.

Em relação às possíveis mudanças em relação à aparência ou aos cuidados a ela dispensados, as participantes da pesquisa alegam que assim que ingressaram na empresa passaram a ter cuidados com a postura, de modo geral; a roupa; o modo de falar; com os cabelos; com o rosto e com a maquiagem, nessa ordem, respectivamente. Constatamos também que parte

das mulheres Ainda de acordo com a nossa pesquisa, as mulheres acreditam há um padrão estabelecido pelo mercado de trabalho ou pela mídia. Parece razoável que isso se dá muito pelo *dress code* e *casual day*, assunto amplamente divulgado pela mídia e que se incorpora à memória coletiva, no sentido proposto por Maffesoli. Para esse autor (2005, p. 122), a memória coletiva descreve o mecanismo da participação, reforça que não existe um pensamento único e que a nossa consciência é apenas um ponto de encontro de correntes diversas que se entrecruzam, se atraem e se repelem, onde um pensamento pessoal é aquele que segue a inclinação de um pensamento coletivo.

As pesquisadas enfatizaram que a aparência esperada ou desejada de uma mulher no mundo do trabalho é aquela que se vincula ao cargo ocupado e/ou às regras estabelecidas na empresa; portanto podemos inferir que as empresas ditam regras quanto ao *dress code*, explícita ou implicitamente, e que estas regras são seguidas pelas mulheres que nelas trabalham por razões diversas, mas com o objetivo principal de serem aceitas no universo corporativo, de serem aceitas como elementos integrantes dos grupos culturais. Uma das mulheres escreve:

Depende muito de onde essa mulher trabalha. No meu negócio hoje, em geral, saia ou calça social e camisa valem para o dia-a-dia, enquanto o terninho vale para visitar clientes mais formais ou participar de eventos também. Acessórios devem combinar com o estilo da mulher. Mulheres altas podem usar colares e brincos maiores, por exemplo, mas sapatos com estampas de rosas podem parecer estranhos. Por outro lado, o tradicional terninho, na área de criação de uma empresa de publicidade, ou de pesquisa e desenvolvimento em empresas de tecnologia, faz com que a mulher acabe chamando mais a atenção, podendo até passar a imagem de conservadorismo. Quanto à postura (comportamento, gestos, olhares) me parece que vale o mesmo para homens e mulheres.

Além de explicar que roupa é adequada para cada situação no seu trabalho, a participante também escreve algumas regras, ou dá alguns exemplos do que parece ser pertinente para o local de trabalho: “1.mostrar transparência; 2.saber se posicionar para defender uma idéia com assertividade; 3.respeitar o silêncio, o tempo e o espaço mental das outras pessoas; 4.mostrar-se mais colaborativo que competitivo; 5.fugir das fofocas e da maledicência; 6.mostrar flexibilidade e adaptabilidade, não ficar reclamando

de tudo o tempo todo; 7.não falar só para ouvir o som da própria voz e 8.não usar de manipulação e/ou sedução para influenciar.”

Assim, podemos inferir, pelas respostas apresentadas que as trabalhadoras das empresas pesquisadas têm acentuada preocupação com a aparência e estipulam um rol de regras para se vestir, agir e para se submeter ao olhar do outro.

Vejamos as regras elaboradas a partir das respostas das mulheres que participaram da pesquisa para que a mulher possa causar boa impressão: 1º investir na aparência, no comportamento, ética e competências; 2º: valorizar as competências e o profissionalismo; 3º: se preocupar com atitudes comportamentais; 4º: investir na aparência; 5º: autoconfiança, estilo, caráter e inteligência; 6º: discricção e 7º: investir no relacionamento na empresa. Constatamos também, por meio das respostas dadas, que na percepção das mulheres, as regras para homens e mulheres não devem ser as mesmas.

5.4 A mulher e sua participação nas empresas

As mulheres que participaram da pesquisa trabalham nas empresas mencionadas, em média há 5 anos e oito meses. Em sua maioria, exercem funções tidas como ‘femininas’.

Conforme dados obtidos, o feminino ainda é minoria no alto escalão das empresas pesquisadas (Gráfico 2, p. 82), visto que somente 1% das respondentes ocupam posição estratégica (Diretoria) nas empresas pesquisadas e que não foi encontrada nenhuma posição referente à Presidência.

Segundo Martin Dixon, diretor da *Hays Executive*, braço de recrutamento de alta gerência da consultoria *Hays*, em entrevista a Vivian Soares (2011), “embora existam incentivos governamentais cabe às companhias agir para reverter a desigualdade de gênero no alto escalão”. A reportagem discorre sobre o fato de que as cotas para mulheres nos níveis mais altos de gestão podem não ser a melhor garantia de oportunidades iguais. Segundo o consultor a solução para conquistar equilíbrio entre os gêneros no topo está na meritocracia, associada à adoção de políticas corporativas mais amigáveis para a família e ao reforço dos programas de *mentoring* para executivas.

Retomando os dados da nossa pesquisa, verificamos que no universo das empresas pesquisadas, a área de Recursos Humanos, em seus diversos subsistemas, é prioritariamente, reduto feminino. Notamos ainda a presença feminina em áreas administrativas – em funções ligadas ao universo ‘feminino’ e em cargos operacionais, atuando em setores administrativos, comerciais e financeiros.

Sem dúvida, as áreas universitárias são marcadas pela clivagem dos sexos (áreas técnicas com predominância masculina; áreas de “humanidades” com predominância feminina), mas em menor nível que no ensino profissional... Embora lenta e limitada, concretiza-se a penetração das moças nos bastiões masculinos superiores. Quanto mais aumenta a parcela de manipulação dos símbolos e do imaterial, mais os estereótipos enfraquecem... Não é apenas a evolução mais igualitária dos costumes que autoriza essa hipótese, mas as novas exigências da administração preocupada em não se privar das reservas de talentos, em recrutar e reter os melhores elementos. *Leitmotiv* atual: a empresa bem-sucedida deve ser flexível, paliar as dificuldades das mulheres, aumentar sua representação nos graus superiores da hierarquia, modificar suas estruturas, sua cultura, suas práticas de gestão a fim de desenvolver o pleno potencial de seus recursos humanos. Diversas empresas americanas, especialmente, estabelecem, assim, políticas de “discriminação positiva” em benefício dos quadros femininos. (LIPOVETSKY, 2007, p. 276)

Em logística, departamento mais ligado ao universo de trabalho masculino, a presença das respondentes é bastante baixa. Essa tendência é ainda mais acentuada, quando observamos o departamento de Tecnologia da Informação. Do mesmo modo a presença feminina é extremamente reduzida nas áreas de produção, outro reduto essencialmente masculino.

Segundo Lipovetsky:

E, se o lugar das mulheres nos postos de nível superior deve depender ainda por muito tempo das barreiras conscientes ou inconscientes erguidas pelos homens, ele será cada vez mais função da motivação e dos gostos, das arbitragens e escolhas de vida das próprias mulheres. Uma vez que os estereótipos sexuais resistem mais na base do que no topo, as tarefas de execução permanecem mais marcadas pelos clichês sexuais do que as funções superiores. (LIPOVETSKY, 2007, p. 275).

Desse modo, há elementos que facilitam a incorporação da mulher no mercado de trabalho, tal como mencionamos anteriormente a partir de Castells, e, com Lipovetsky passamos a compreender que a conquista de postos de nível superior depende das escolhas de vida das próprias mulheres.

Mas há outras dificuldades. Conforme explica o *headhunter* entrevistado pelo jornal Valor, em muitas multinacionais, os candidatos – internos ou

externos – a cargos de liderança têm muitas experiências internacionais. Isso valoriza esses profissionais porque os ajuda a entender o negócio globalmente. Mas esse tipo de trabalho envolve muitas viagens, lidar com diversos fusos horários e trabalhar durante longas horas.

Na nossa pesquisa, as mulheres responderam que não moraram, estudaram ou trabalharam fora do país. Possivelmente essa seja uma dinâmica que possa estar excluindo as mulheres dessas posições, pois exige uma série de escolhas que podem afastar ainda mais a mulher do lar. No entanto, parece que a mulher não deseja optar pelo lar ou pelo trabalho, mas conjugar os dois.

Tomando ainda como referência as idéias de Lipovetsky (2007, p. 270), consideramos que a pequena quantidade de mulheres no topo das organizações gera um retraimento – o que o autor chama de “medo da visibilidade” que invade o feminino. Assim a situação de minoria, pode oferecer ao feminino, dificuldades de aculturação ao mundo da gestão, essencialmente masculino, com seus ritos de iniciação, suas normas de comportamento, seus valores, seu estilo de existência, específicos da cultura organizacional.

Estranhas à “tribo” masculina da gerência, as mulheres são privadas de modelos de identificação, automaticamente consideradas suspeitas, obrigadas para estabelecer sua credibilidade, a mostrar-se mais bem sucedidas que seus colegas masculinos. Agindo em um mundo dirigido por homens, as mulheres encontram-se excluídas das redes informacionais do poder, privadas de informações privilegiadas, despreparadas para os jogos e estratégias políticas da empresa, para o *lobbying* e a negociação que condicionam o acesso aos postos de direção. Cortadas dos contatos informacionais de comunicação e de ajuda, as mulheres se beneficiam mais dificilmente que os homens do apoio de mentores ou de patrocinadores, majoritariamente masculinos. (LIPOVETSKY, 2007, p. 270)

Portanto, podemos supor que isoladas e pouco familiarizadas com os *corporate games* e as dimensões ocultas da empresa, as mulheres são refreadas em sua socialização no papel de executivas.

A maioria das mulheres que participaram da pesquisa, 70% delas, recebe salários que variam de 2 a 10 salários mínimos e a média salarial equivale a 7,4 salários mínimos (ver Gráfico 5, p. 85), sendo que 25,5% delas ocupam cargos de Chefia, Supervisão, Gerência, Gestão (ver Gráfico 2, p. 82). Esse dado escancara ainda mais a distância praticada na remuneração entre

os gêneros, o que podemos constatar pela observação dos dados que constam da Tabela 4 e Gráfico 40, que vêm a seguir.

Vejamos os dados que o mercado de trabalho, segundo pesquisa realizada pela consultoria em Recursos Humanos do Grupo Catho (conforme tabela a seguir).

Tabela 4⁹ -

Média Salarial por Nível Hierárquico (2007)

Nível Hierárquico	Feminino	Masculino	Razão	Relação
Presidente	26.500,00	28.211,00	93,93	6,46
Vice Presidente	20.000,00	26.048,00	76,78	30,24
Diretor	12.926,00	15.582,00	82,95	20,55
Gerente	7.316,00	8.136,00	89,92	11,21
Consultor	4.067,00	5.282,00	77,00	29,87
Supervisão	3.154,00	3.690,00	85,47	16,99
Especializado	2.358,00	3.006,00	78,44	27,48
Professor Universitário	3.652,00	4.572,00	79,88	25,19
Administrativo	1.016,00	1.082,00	93,90	6,50
Trainee	1.308,00	1.534,00	85,27	17,28
Estagiário	735,00	807,00	91,08	9,80
Operacional	908,00	1.322,00	68,68	45,59

Fonte: Consultoria Grupo Catho. Disponível em: <http://www3.catho.com.br/salario/action//artigos/As_diferencas_salariais_entre_Homens_e_Mulheres.php> . Acessado em: 05/11/11.

Dessa forma, podemos notar que a diferença salarial está aumentando, principalmente em grandes cargos. Não podemos esquecer que essa diferença tem fatores ligados não somente à discriminação sexual, mas também à diferença regional e à diferença de papéis que homens e mulheres exercem na sociedade. Para o cargo de Diretor, por exemplo, pela tabela 4, constatamos que há uma diferença de 82,95% entre os salários dos homens e das mulheres, sendo que os homens ganham mais.

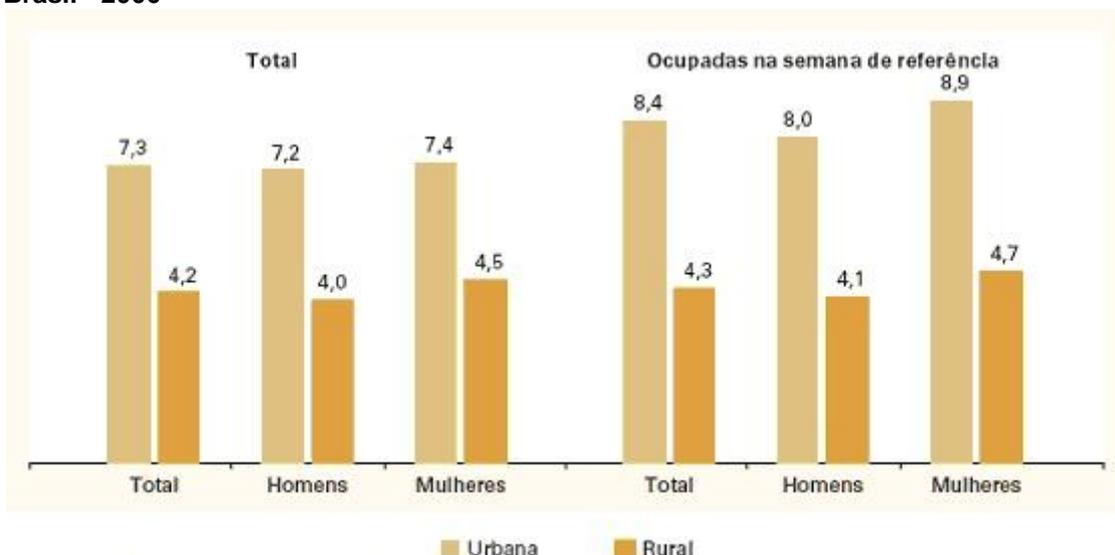
A consultoria fez uma série de análises para verificar o porquê da diferença. Identificaram, com base na Pesquisa Salarial de Julho de 2007, cinco fatores que explicam tal diferença, a saber: porte da empresa; nível de cargo ocupado por sexo; ramo de atividade econômica; empregabilidade e

⁹ Observação: A razão é uma medida que mostra, em porcentagem, qual a diferença entre os salários. Por exemplo, uma razão de 52,99 deve ser lida como: há uma diferença de 52,99% entre os salários de homens e mulheres, sendo que os homens ganham mais. Se a razão é negativa tem-se que as mulheres ganham mais.

escolaridade. Os dados dessa pesquisa mostram que as mulheres estão mais preparadas que homens e, como tem propensão menor a troca de [emprego](#), estão galgando paulatinamente posições hierárquicas maiores, minimizando assim as diferenças salariais.

Considerando os dados da nossa pesquisa podemos inferir que os salários pagos a essas pesquisadas são, em geral, relativamente baixos se compararmos com os salários masculinos nas mesmas posições de trabalho, principalmente levando em conta a formação escolar das mesmas. Vejamos ainda os dados do IBGE, a seguir:

Gráfico 40 - Média de anos de estudo das pessoas de 10 anos ou mais de idade, total e ocupadas na semana de referência, por situação do domicílio, segundo o sexo. Brasil - 2006



Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2006.

Disponível em:

<http://www.ibge.com.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=987&id_pagina=1>. Acesso em: 05/11/11.

Em termos de escolaridade a nossa pesquisa mostra que a grande maioria possui formação de nível superior – nível graduação e pós- graduação (MBA) (Gráfico 7, p. 86). Há ainda uma concentração de trabalhadoras formadas na área de Ciências Sociais. As nossas pesquisadas têm no mínimo 13,5 anos de estudo, acima da média dada pelos dados do IBGE.

Mais uma vez tomamos as idéias de Lipovetsky:

A cultura pós-moderna se caracteriza por um processo de baixa tendencial das ideias feitas relativas aos sexos, coincide com o desenvolvimento dos estereótipos *maleáveis*. A era das relegações e

repartições estritas baseadas no sexo é substituída por uma cultura que privilegia cada vez mais a própria *personalidade* dos sujeitos... Essa metamorfose não significa de modo algum que os bloqueios ao acesso das mulheres aos escalões mais elevados se dissiparam, mas que já não são intransponíveis. (LIPOVETSKY, 2007, p. 274)

Desse modo, o autor sinaliza para a possibilidade de acesso das mulheres “aos escalões mais elevados”, no entanto, adverte que a tarefa é difícil. O autor mencionou que essa depende “cada vez mais função da motivação e dos gostos, das arbitragens e escolhas de vida das próprias mulheres.”

Como podemos observar nossos dados são condizentes com os dados do IBGE (Tabela 5), referente a 2009, no que tange às diferenças salariais entre os gêneros, mesmo para as mulheres com maior nível de escolaridade. Na tabela podemos averiguar as diferenças salariais em empresas por escolaridade e por sexo. Nelas, o salário médio mensal era de 3,0 salários mínimos, ou R\$ 1.361,52. Os homens recebiam 3,3 salários mínimos, 43,5% a mais que as mulheres (2,3 salários mínimos). O salário recebido pelas mulheres era 69,7% do recebido pelos homens, portanto. Já os profissionais com nível superior completo recebiam em média 9,2 salários mínimos, 300,0% acima do recebido por quem não tinha nível superior (2,3 salários mínimos). Ou seja, o salário de quem não tinha nível superior em empresas correspondia a 25,0% do salário de quem havia concluído a faculdade.

Tabela 5 - Pessoal ocupado assalariado, salários e outras remunerações e salário médio mensal, segundo o sexo e o nível de escolaridade - Brasil - 2009

Sexo e nível de escolaridade	Pessoal ocupado assalariado		Salários e outras remunerações (1 000 R\$)		Salário médio mensal (em salários mínimos)
	Absoluto	Relativo (%)	Absoluto	Relativo (%)	
Total	40 212 057	100,0	781 881 723	100,0	3,3
Sexo					
Homens	23 376 125	58,1	494 141 127	63,2	3,6
Mulheres	16 835 932	41,9	287 740 596	36,8	2,9
Nível de escolaridade					
Sem nível superior	33 580 487	83,5	471 298 465	60,3	2,4
Com nível superior	6 631 570	16,5	310 583 258	39,7	7,8

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Cadastro Central de Empresas 2009.

Disponível em: <

http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1882&id_pagina=1>. Acesso em: 10/10/11.

Como já mencionamos anteriormente, a partir de dados que constam dos gráficos 5 e 6 (p. 85-86), 28,44% das mulheres que participaram da pesquisa recebem de 10 a 15 salários mínimos ou mais de 15 salários mínimos, sendo que 43,51% delas têm nível superior ou são pós-graduados. Assim, é significativo o percentual – 15% - que recebem menos que o percentual dos dados do IBGE.

Em relação à possibilidade do mercado de trabalho estabelecer regras para a mulher trabalhadora, as mulheres que participaram da pesquisa responderam afirmativamente. Elas responderam que o mercado de trabalho dita regras ao universo feminino, numa série de situações, na seguinte ordem de classificação: a) comportamento; b) aparência; c) atitudes; d) postura; e) maneiras de se expressar; f) gestos; g) tom de voz; h) modos de sentar; i) olhares, nessa respectiva ordem.

Mas como vêm essas regras? Perguntamos às mulheres se elas tomam alguém do trabalho como referência (Gráfico 34, p. 110). Não responderam a questão 35,99% das mulheres e, entre as respostas afirmativas, 14,20% delas responderam que toma a referência devido ao vestuário e 7,60% pela elegância. As demais mencionaram os cabelos, a aparência, a educação, a postura, os acessórios e os modos de falar entre outros. Assim, esse espaço de convivência se presta também à observação e com ele vem a imitação, a aprendizagem, as tentativas de adaptação, de adequação, os ajustes ao que reina e ao que desperta a atenção.

Em relação aos meios de comunicação utilizados pelas empresas, as mulheres responderam que se valem mais de e-mails (25,5%) e, em seguida, mencionaram as reuniões específicas com o comando (ver gráfico 36, capítulo 4). Interessante que a intranet foi mencionada por 12,27% das participantes. Desse modo, as janelas para além das fronteiras da organização parecem ser mais convidativas. São as janelas para o exterior... são as celas do panóptico com suas janelas que se multiplicam e que são invisíveis.

Constatamos também que algumas empresas do universo pesquisado, mantêm em seus processos de comunicação interna, o incentivo às práticas que tratam das questões de qualidade de vida e especialmente da mulher, mas como ações pontuais. Observando uma revista de comunicação interna de uma das empresas pesquisadas, tivemos a oportunidade de realizar algumas

análises sobre essa problemática. A revista é bimestral. Contem 36 páginas coloridas, é produzida com papel reciclado de gramatura alta e tem uma tiragem de 5.000 exemplares. Estimula a participação dos funcionários através de um apelo para que os mesmos enviem sugestões através de um determinado *email* ou telefone específico. Esse estímulo à participação vem logo abaixo do expediente.

Vamos às seções da revista. Uma página dedicada ao editorial, destinado ao presidente do grupo na América do Sul e às principais reportagens. As seções dividem-se em: a) Assuntos Corporativos, com 8 páginas; b) Qualidade, com 1 página; c) Foco no Cliente, com 7 páginas; d) Cidadania, com 3 páginas; d) Melhoria contínua, com 2 páginas; e) Nossa Gente, com 5 páginas; f) Bem-estar, com 2 páginas; Clube da empresa, com 3 páginas; g) Uma volta pelo Brasil, com 1 página; h) Perfil, com 2 páginas.

É dessa última seção que vamos tratar. A reportagem tem o título: “Elas valem ouro” abordando um quarteto de funcionárias – de áreas administrativas – que participaram dos JOIS (Jogos Operários Industriários do Sesi), sagrando-se campeãs no revezamento de natação 4 X 50m livre, realizado em 2010 – fase nacional. Em 2011 a equipe, nesta mesma fase, já foi medalha de prata. Constituem a equipe de natação feminina e representam a organização nesses jogos. A equipe é formada por uma Nutricionista e supervisora de benefícios de RH, uma funcionária da área de Qualidade, uma Engenheira do setor de Cálculos Técnicos e uma Analista de Planejamento de Vendas Industriais. São as únicas páginas dedicadas ao feminino em toda a revista.

Outra matéria de meia página, na seção “bem-estar” traz uma reportagem sobre massagem antiestresse, acompanhada de uma fotografia, nela 2 mulheres realizam massagem cervical em 2 homens. O texto cita que a empresa tem uma equipe de 5 a 6 massagistas que percorrem os setores, uma vez por semana, atendendo ao Programa de Ginástica Laboral. E aí nos perguntamos, por que são as mulheres as massagistas e os homens os massageados? Não pudemos deixar de retornar aos estereótipos que já apresentamos em capítulos anteriores e também de relembrar as ditas “profissões femininas”, sobre as quais já discorremos.

Buscamos outra das empresas pesquisadas. No jornal para os funcionários, também bimestral, notamos que não havia nenhuma reportagem

sobre as mulheres trabalhadoras, embora a empresa tenha cerca de 150 funcionárias somente numa das fábricas. Contudo, na contracapa do jornal constatamos duas reportagens direcionadas à família: “Cuidados nas férias” orientando pais para estarem atentos às crianças em casa. A fotografia usada – não de funcionária – era de uma mulher aconselhando seu filho. E voltamos a nos questionar: por que uma mulher a falar com o filho e não o seu parceiro?

No jornal interno de uma terceira organização pesquisada, composto de 8 páginas e trimestral, também pudemos analisar a ínfima participação feminina: uma reportagem bastante reduzida enfatizando a premiação de grupos de qualidade total, sendo um deles – o campeão na modalidade Responsabilidade Social – composto por 12 jovens, dentre eles 6 mulheres. Vimos mais duas matérias: numa delas, uma funcionária da empresa – também da área administrativa, há 9 anos trabalhando lá – dá dicas sobre uma receita de como preparar *esfihas*. E o mesmo informativo interno traz ainda uma notinha sobre o início da primavera e apresenta outra fotografia – não de funcionárias – mas de uma mulher e uma garotinha, ‘muito produzidas em termos de aparência’ – ambas regando um pé de tomate. Novamente questionamos por que as mulheres indicam receitas e cuidam das plantas?

Nessas empresas metalúrgicas multinacionais pudemos observar ainda que os processos de comunicação com o público interno pode ser diversificado, mas um desses veículos, o jornal interno é, na maioria das vezes, bimestral, o que reforça nossas considerações de que talvez ainda falte às organizações pesquisadas uma maturidade em termos da real compreensão dos benefícios que a comunicação com seus trabalhadores possa agregar. Ainda parece haver uma preocupação maior com o custo do que com o benefício.

Outra característica que se pode observar, através da pesquisa realizada, é que a comunicação *face to face* parece que perde espaço em relação ao uso de outras mídias, que não as convencionais – jornais internos, murais entre outras - como mostra o *ranking*, pois reuniões com o comando classificaram-se em 5º lugar. O universo corporativo parece modificar e solidificar uma nova cultura comunicacional por meio de novas mídias.

Entre os meios de comunicação mais utilizados, sendo que as mulheres que participaram da pesquisa podiam assinalar três modalidades, os resultados

mostram que a internet recebeu 41,89%; os livros, 29,77%; as revistas, 11,29% e os jornais, 8,62% (ver Gráfico 37, p. 113). As mulheres mencionaram as revistas Cláudia, Nova e Marie Claire, nessa sequência, sendo que apenas 27,1% das mulheres compram revistas. As revistas femininas citadas abordam temas no universo feminino: amor, sexo, relações familiares, assuntos do cotidiano...

As que lêem tais revistas se interessam prioritariamente pelas matérias sobre moda. Embora seja uma leitura mais direcionada ao entretenimento, notamos que realmente as prioridades do feminino, estão muitíssimo mais ligadas à aparência: moda/beleza/comportamento. Assim, as mesmas mulheres que se consideram “donas de si”, autosuficientes e modernas, inconscientemente ou não – enquanto *persona* buscam referenciais para desempenhar seus papéis... múltiplos, voláteis. Explica Maffesoli que:

na socialidade, a pessoa (*persona*) representa papéis, tanto dentro da atividade profissional quanto no seio das diversas tribos de que participa. Ao mudar “o seu figurino, ela vai, de acordo com seus gostos (sexuais, culturais, religiosos, amicais) assumir o seu lugar, a cada dia, nas diversas peças do *theatrum mundi*. (MAFFESOLI, 2006, p. 133)

Algumas revistas trazem o *dress code* sob o jugo da moda, se adaptando às tendências e mesmo revistas especializadas exibem novas possibilidades. Observar as figuras 4 e 5.

Ao digitar no Google, a expressão “*dress code*” obtivemos aproximadamente 48.000.000 resultados. Uma mulher que participou da nossa pesquisa e desejar obter informações sobre como se vestir adequadamente ou romper com algumas regras – permitidas – do *dress code*, por exemplo, certamente, não ficará sem resposta.

Figura 4 - Capa da Revista Você RH
Ed. 14



Fonte: Reportagem de Tatiana Sendin (SP).

"A hora e a vez da mulher". Jan/Fev 2011.

Ed. 14. Tiragem 13.431 exemplares.

Figura 5 - Capa da Revista Você RH
Ed. 15



Fonte: Reportagem de Tatiana Sendin

(SP) e fotografia de Marcelo Spatafora.

"O novo plano de carreira". Mar/Abr 2011.

Ed. 15. Tiragem 13.431 exemplares

Assim nas revistas há elementos que auxiliam a mulher a aprimorar sua aparência, enquanto a internet também propicia diálogos com milhares de outros. Ao se conectar, ao adentrar o ciberespaço, a mulher trabalhadora se integra à rede e participa do trabalho que se enraíza, que se multiplica... que se virtualiza e que ganha, nesse processo, a rede... o trabalho se faz em rede! A mulher trabalhadora por meio de um blog, por exemplo, entre inúmeros fatos, acontecimentos e imagens, ela também compartilha – com milhares de outros - aspectos do mundo do trabalho.

Para concluir, vejamos como essas mulheres elaboram seus jogos nas empresas em que trabalham, de que atributos elas se valem para isso, segundo as suas percepções. De acordo com os resultados apresentados (ver Gráfico 38, p. 113), 20,22% responderam que se consideram inteligentes; 17,84%, bonitas; 16,3%, simpáticas e com charme; 16,2%, amigas e conselheiras; 9,8% se consideram sensíveis e carinhosas; 7,1%, sensuais e

românticas; 5,5%, “mãezona” de todos e 3,7%, *Sexy*. Entre os atributos pertinentes ao ambiente organizacional, entre os mencionados, o único imprescindível ou mais próprio talvez seja “ser inteligente”, no entanto, apenas 20,22% delas o mencionou. Os demais resgatam atributos da primeira e da segunda mulher, seguindo as ideias de Lypovetsky. A amiga e conselheira é a mulher que valoriza os relacionamentos na família, a que sabe agregar pessoas; as simpáticas e charmosas se preocupam em construir relacionamentos com graça, leveza e acolhimento, nesse movimento, para marcar a feminilidade; as “mãezonas” fazem do ambiente de trabalho uma extensão do lar; as sensíveis e carinhosas estão à busca do príncipe encantado; as sensuais desejam despertar desejos, tornar a convivência mais agregadora, calorosa e as que se consideram “sexy” desejam despertar o desejo, mas enquanto fêmeas. Desse modo, as mulheres trabalhadoras que participaram da pesquisa travam batalhas com os resquícios da primeira e da segunda mulher, enquanto a terceira está em estado nascente.

Nesse movimento, a ideia de *persona* se faz novamente pertinente, uma vez que esses papéis são ora construídos a partir de arquétipos, de crenças e concepções que o feminino carrega (as mulheres preconizadas por Lipovetsky), ora delineados pelas características do contemporâneo e pela incorporação da mulher no mercado de trabalho. A cultura organizacional se faz também nesses embates, nessa nova modalidade de convivência que as mulheres resignificam no ambiente de trabalho.

Considerações Finais

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estudamos a aparência da mulher nas organizações a partir de dados coletados em empresas metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região. Para realizar as análises mencionadas fez-se necessária uma revisão teórica com aspectos da contemporaneidade, da mulher nesse contexto, da cultura organizacional. Os dados foram vistos sob duas perspectivas: a primeira necessária para sistematizá-los; a segunda, para tecer uma espécie de reflexão a partir das questões teóricas apresentadas.

Consideramos que nossos objetivos foram alcançados. Primeiro, porque nos dois primeiros capítulos, as reflexões empreendidas permitiram concluir - a partir das ideias de Lipovetsky sobre as três mulheres -, que apesar das transformações do papel do feminino, que se deram da modernidade para a contemporaneidade, principalmente, as mulheres ainda não estão totalmente desvinculadas do poder ou do eterno retorno do masculino.

Em relação à construção da identidade constatamos que o sujeito constrói sua identidade de um modo que se aproxima da noção de *persona*, como aprendemos com Maffesoli, com uma multiplicidade de papéis que vem na relação com o outro. Por outro lado, a complexidade reinante na pós-modernidade impulsiona a formação de novas tribos, agrupamentos e reagrupamentos que se constituem por afinidades, valores, pela vontade de “estar junto”. Essas tribos são flexíveis, maleáveis e propiciam o caminhar das pessoas de um para outro grupo; assim nesse movimento a *persona* se constitui.

As mídias intensificam essas possibilidades de escolhas exibindo as inúmeras tribos e exibindo as afinidades, os valores, os anseios e os desejos das pessoas. Ela não determina, não faz nossas escolhas, mas mostra, escancara as inúmeras possibilidades de escolha. Mostra que o grau de liberdade está nas mãos das pessoas. Por outro lado, há as novas modalidades de trocas propiciadas pela *internet*, pelas mídias móveis e outras mais recentes. Elas também não moldam, mas mostram novas modalidades de relacionamentos, novas escolhas se colocam diante dos nossos olhos e em tempo real.

Não há como esse universo de possibilidades de escolha não perturbar determinados locais de poder. Assim, as organizações, de certo modo, precisam incorporar à sua cultura esses elementos de mobilidade, de fluidez, de convivência que a pós-modernidade exhibe. Algumas dessas mudanças são observadas nas reflexões apresentadas no capítulo dois.

Em relação à aparência que as mulheres trabalhadoras constroem na e com as organizações, cabe-nos empreender uma breve síntese.

Alternando o figurino, essas mulheres negociam suas preferências com certas regras. No ambiente organizacional, o *dress code* auxilia a mulher a desempenhar seus papéis com maior segurança, inserindo-se em um grupo e mostrando-se capaz de jogar com flexibilidade com as regras possivelmente estabelecidas. No que tange à vestimenta, maquiagem e acessórios, em certa medida, ela escolhe aspectos do *dress code* corporativo para compor sua aparência e assume-se preocupada com a aparência e com a imagem em relação ao outro. Possivelmente a preocupação relacionada com a aparência seja por que de certa forma, essa possa lhe assegurar uma vaga no mercado de trabalho no universo pesquisado. A adesão ao *dress code* ou suas aproximações pode ser vista como uma modalidade de máscara, como uma entre as múltiplas facetas da mulher contemporânea cuja identidade se faz enquanto *persona*.

Valendo-nos das respostas dadas pelas mulheres participantes constatamos ainda que aparência caracteriza-se pelo modo de ser que se faz com bom humor, com vestir-se com elegância e discrição, com gestos moderados, voz baixa e suave, pele, unhas e cabelos bem cuidados, corpo depilado e sobrancelhas bem delineadas. A maquiagem complementa a aparência dentro e fora do local de trabalho. Não é primordial o corpo esbelto ou musculoso. Elegância e aparência caminham juntas.

Interessante enfatizar o valor dado ao bom humor na constituição da aparência. Na contemporaneidade, o humor, segundo Lipovetsky, é peça fundamental no jogo da sedução, tanto no universo privado quanto no público – humor é uma preocupação para conquistar tanto um companheiro, um cliente quanto uma vaga no mercado de trabalho. Para as mulheres que participaram da nossa pesquisa, o humor é importante também para manter-se no emprego.

Quanto aos aspectos físicos, obtivemos que a mulher trabalhadora é

jovem, de estatura mediana, de cabelos e olhos castanhos, pele branca e com peso não tão próximo dos padrões exibidos pela mídia, de modo geral. Embora considere estar bem, pudemos comprovar que há insatisfações presentes quanto ao corpo. Mantém-se sob dieta, faz controle de peso e é totalmente favorável à realização de procedimentos estéticos e cirúrgicos para (re) construção da aparência.

Ainda para nós, as preocupações com a aparência no universo corporativo, se devem também ao fato dos modelos corporais e a importância da beleza terem se difundido de tal maneira entre as mulheres urbanas de classe média, que penetraram vários segmentos etários, e mesmo quando possam existir por trás dessas práticas questões ligadas à saúde, não podemos descartar as questões estéticas.

Nosso estudo demonstrou que ser uma mulher bonita depende ainda de qualidades interiores (autoestima, comportamentos, conhecimento) e exteriores (vestir-se bem e a aparência, em geral). Já, ser uma mulher elegante evidencia o conjunto composto pela aparência pessoal (vestimenta, maquiagem) e modos de se comportar. Assim, é preciso ser inteligente, bonita, elegante, ter uma profissão que as realize, ser boa mãe e esposa, mas não deixando de valer-se do capital simbólico da beleza, que possa garantir à mulher sucesso pessoal e profissional.

Impossível contestar o culto contemporâneo à beleza e a padronização das aparências, do poder social de normalização e de racionalização do corpo. Contudo, também não podemos defender a tônica da narcotização, porque os caminhos que levam à homogeneização da aparência são muito heterogêneos. Desse modo, podemos nos permitir defender as possibilidades da necessidade da mulher se manter informada, de fazer escolhas entre ser usuária de academias ou fazer uso de determinado produto dietético, ou buscar um tratamento estético. A palavra chave que encontramos no percorrer do nosso estudo foi ESCOLHA.

Assim, compartilhamos com Lipovetsky a ideia de que as mídias femininas embora sejam instrumento de sujeição das mulheres às normas da aparência e da sedução, levam ao mesmo tempo, o feminino a elaborar normas próprias, a lutar contra a negligência física, a se afirmarem como sujeitos perante o corpo e a fatalidade do tempo. Mesmo sendo consumidoras

de imagens, nem por isso as mulheres pesquisadas são menos protagonistas, fazendo um uso pessoal e criativo dos modelos propostos de acordo com a sua auto-imagem.

“Estar junto” é algo que também caracteriza a contemporaneidade. Assim, as relações, mesmo nas organizações, podem ser marcadas pelo lúdico, pelo festivo. A aparência é suporte de identidades sociais construídas pela cultura e reafirmadas por ela. Assim, sobre o corpo e a aparência instauram-se máscaras sociais, revestimentos, símbolos, adornos, maquiagem, que criam uma espécie de personagem, um eu diferente daquele que sou no meu ambiente privado. Desse modo, podemos sugerir que somos moldados pelas regras sociais de uma cultura que busca uma aparência considerada de bom tom.

A comunicação organizacional deve buscar empreender um estilo participativo, contributivo, pertinente à contemporaneidade, um tempo em que as possibilidades de escolha, nos mais variados âmbitos, se descortinam diante dos nossos olhos.

Pela nossa pesquisa pudemos constatar que a mulher quer ser reconhecida como inteligente (20,22%) – em geral a pesquisada é graduada ou pós-graduada. Está inserida no mercado e trabalha na empresa há cerca de 6 anos, em média. É uma mulher que lida bem com a tecnologia, a ponto de priorizá-la até mesmo como meio mais eficaz de comunicação dentro e fora da empresa. Concentra-se especialmente, nos cargos operacionais das áreas administrativas das empresas pesquisadas, nas funções mais tidas como ‘femininas’ e mantém a diferença salarial já denotada em inúmeras pesquisas realizadas. Ocupa-se ainda muito pouco em cargos no alto escalão – mesmo assim somente até o nível de Diretoria.

Os dados também mostraram o quanto é significativa a aparência no universo do trabalho e a importância atribuída ao outro, além de reforçar que as prioridades femininas no tocante à preocupação com a aparência se concentram acentuadamente no mercado de trabalho.

Percebemos que a relevância dessa investigação, em caráter mais amplo, nos permitiu a possibilidade de compreender os objetos de estudo da comunicação como aqueles que reivindicam por olhares de diversas áreas do conhecimento. Também, em termos de comunicação interna, podemos

perceber que os processos que se dão no ambiente organizacional podem ser analisados como processos comunicacionais e culturais, nos quais a convivência não se dá só com palavras, mas por meio de gestos, da troca de olhares, da vestimenta e outros aspectos possíveis de serem observados ou interpretados.

E nesse contexto, a aparência importa, sim, primeiramente, para que a mulher possa “ser empregável”, e, em seguida, para seduzir e ser aceita pelo outro (o sexo oposto).

Apresentamos, portanto, a aparência das mulheres que participaram da pesquisa, a percepção que essas têm dela e o “jogo” que contribui para a construção da mesma regida pela escolha, o que vai ao encontro dos outros objetivos propostos. Escolha que não elimina, do rol de possibilidades que um jogo tem em potencial, as regras estabelecidas também pela organização ou pelas especificidades da contemporaneidade. É um jogo realizado com humor, com cautela, com fluidez... por jogadores capazes de avaliar o elenco de possibilidades que se descortina.

Finalizamos essas nossas considerações com a certeza de que cada conjunto de dados que encontramos constitui um caminho possível de se adentrar, caminho que deve ser percorrido com a paciência de um pesquisador... As reflexões que empreendemos vieram de um percurso levado adiante com dificuldades, com esforço de quem é iniciante na pesquisa, mas que já percebeu o prazer que essa propicia e que bons frutos produz... o aumento da inteligibilidade, o olhar capaz de se aprofundar mesmo no que parece fino, sem espessura e a sensibilidade que se aguça...

Referências

REFERÊNCIAS

- AS 100 MELHORES EMPRESAS (GPTW 2010-2011). **Revista Época**. 18 ago. 2010. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI164117-17445,00.html>>. Acesso em 18.08.10.
- ALVESSON, M. **Cultural perspectives on organizations**. London: Cambridge University, 1993.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BARNARD, M. **Moda e comunicação**. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.
- BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- BUSSAB, W. O.; MORETTIN, P. A. **Estatística básica**. São Paulo: Atual, 2002.
- CANCLINI, N. G. **Culturas híbridas**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.
- CASTELLS, M. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CHEVALIER, J.; GHEERBRANT, A. **Dicionário de símbolos: mitos, sonhos, costumes, gestos, formas, figuras, cores, números**. Rio de Janeiro: J. Olympio, 2007.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DWECK, R. H. (coord.); SABBATO, A. D.; SOUSA, F. T. **O impacto socioeconômico da Beleza 1995 – 2004**. Niterói (RJ), 2005. Disponível em: <<http://www.noticias.uff.br/noticias/2006/01/estudo-beleza.pdf>>. Acesso em: 06/10/2009.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.
- HALF, R. **2011-2012 SALARY GUIDE**. Disponível em: <<http://www.roberthalf.fr/EMEA/Brazil/Info%20Center/Salary%20guide/Guia-Salarial-2011-2012.pdf>>. Acesso em 19.10.11.
- HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

HOLLANDER, A. **Sexo e as roupas**: a evolução do traje moderno. São Paulo: Rocco, 1997.

HUIZINGA, J. **Homo ludens**: o jogo como elemento da cultura. São Paulo: Perspectiva, 1996.

JENKIS, H. **Cultura da convergência**. São Paulo: Aleph, 2009.

KUNSCH, M. M.K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 1986.

LEVIN, J. **Estatística aplicada a ciências humanas**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1977.

LÉVY, P. **A inteligência coletiva**: por uma antropologia do ciberespaço. São Paulo: Loyola, 2000.

LIPOVETSKY, G. **A terceira mulher**. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

LONGARESI, T. Coisa de mulher. **Revista Guia da Farmácia**, São Paulo, n. 196, mar. 2009. Disponível em: <http://br.nielsen.com/press/documents/GuiadaFarmacia_mar09.pdf. Instituto Nielsen. 2008>. Acesso em: 3/08/11.

MAFFESOLI, M. **O tempo das tribos**: o declínio do individualismo nas sociedades de massa. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006.

_____. **No fundo das aparências**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

_____. A pós-modernidade sensualista. **msg Revista de Comunicação e Cultura**, n.4, ano1, 2011.

MARCHIORI, M. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar sobre a organização. São Paulo: Difusão, 2008.

_____. (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Paulo: Difusão, 2010. v.2.

MARTIN, J. **Cultures in organizations: three perspectives**. Oxford: Oxford University, 1992.

Miège, B. **O pensamento comunicacional**. Petrópolis: Vozes, 2000.

MOURA, J. F. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

NASSAR, P. **Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. São Paulo: Difusão, 2007.

PADUAN, R. **Beleza**. Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos 2002. Disponível em: <www.criativamarketing.com.br>. Acesso em: 20/01/11.

PALACIOS, A. R. J. **As marcas na pele, as marcas no texto**: sentidos de tempo, juventude e saúde, na publicidade de cosméticos, em revistas femininas, durante a década de 90. Teorias da Comunicação. Tese (Doutorado em Comunicação e Cultura Contemporânea) - Universidade Federal da Bahia (UFBA), Brasil. 2004.

PASCOLATO, C. **Confidencial**: segredos de moda, estilo e bem Viver. São Paulo: Jaboticaba, 2009.

SCHEIN, E. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.

SANTAELLA, L. **Culturas e artes do pós-humano**: da cultura das mídias à cibercultura. São Paulo: Paulus, 2003.

SFEZ, L. **Crítica da comunicação**. São Paulo: Loyola, 1994.

SOARES, V. Para ter mulheres no topo, as empresas precisam mudar. **Jornal Valor**. Caderno Eu&Carreira. São Paulo, 21 set. 2011.

País registra 1,2 mil plásticas ao dia. **Jornal O Estado de São Paulo**. São Paulo, SP, Coluna Vida, p. A15, 13 fev. 2009. Disponível em: <http://www2.cirurgiaplastica.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=101:pais-registra-12-mil-plasticas-ao-dia&catid=42:saiu-na-midia&Itemid=87>. Acesso em: 14.06.2011.

Apêndice A
Questionário para as mulheres
trabalhadoras

Apêndice A - Questionário para as mulheres trabalhadoras

Para as questões seguintes coloque a resposta na linha pontilhada ou coloque um "x" entre os parênteses na frente da resposta que considerar adequada:

1. Há quanto tempo você trabalha na empresa?anos.
2. Qual a sua função? Atualmente exerço a função de.....
3. Cite outras funções que já teve na empresa.
.....
4. Qual setor e departamento?.....
.....
5. Qual seu salário?
() até 1 salário mínimo
() de 2 a 5 salários mínimos
() de 6 a 10 salários mínimos
() de 10 a 15 salários mínimos
() mais de 16 salários mínimos
6. Qual seu grau de escolaridade (completo):
.....
7. Se fez curso superior, diga em que curso você se formou.
.....
.....
8. Você estuda atualmente? () sim () não
Se respondeu afirmativamente, diga qual curso frequenta.
9. Já estudou ou morou fora do Brasil?
() sim () não
10. Já trabalhou fora do Brasil?
() sim () não
11. Estado civil: () solteira () casada
() divorciada () viúva () amasiada
12. Qual a sua idade?..... anos.
13. Qual a sua altura? m.
14. O que você acha da sua aparência?.....
.....
15. O que é ser uma mulher bonita para você?Descreva.....
.....
.....
16. O que é ser uma mulher elegante? Descreva.....
.....
.....
17. Na sua opinião, o que é ter boa aparência?.....
.....
.....
18. Descreva a aparência esperada ou desejada (vestuário, acessórios, comportamento, gestos, olhares, etc.) de uma mulher no mundo do trabalho.....
.....
.....
19. Quais as regras principais para uma mulher causar boa impressão no local de trabalho?.....
.....
.....
.....

20. Está satisfeita com seu corpo? () sim () não
21. Qual o seu peso? Kg.
22. Costuma verificar seu peso com que frequência?
() sim () não
23. Já fez ou faz alguma dieta/regime? () sim () não
24. Se a sua resposta foi afirmativa, quantas vezes você esteve em dieta de emagrecimento no último ano?
.....vez(es)
25. Já fez ou faz alguma dieta especial para engordar?
() sim () não
26. Se a sua resposta foi afirmativa, quantas vezes você esteve em dieta para engordar no último ano?
.....vez(es)
27. Você usa algum preparado dietético, remédio para tirar a fome ou substituto de refeição? () sim () não
28. Você consome produtos diet/light? () sim () não
29. Indique qual dessas dietas você já praticou com sucesso:
() Sozinha, sem orientação médica
() Com orientação médica
() Dieta da Lua cheia
() Dieta da Fruta
() Dieta do Dr. Atkins
() Seven Days Diet
() Vigilantes do Peso
() Meta Real
() Chás emagrecedores
() Outros (especifique):.....
30. Quanto foi o máximo que conseguiu emagrecer num único período de dieta?.....
Kg
31. Assinale tratamentos estéticos já realizados:
() Mesoterapia
() Drenagem Linfática
() Injeções contra celulite

() Injeções contra estrias

() Acupuntura estética

() Massagem estética

() Estimulação russa

() Fototerapia (forno)

() Roller

() Bota

() CO²

() Outro. Especifique:.....

32. Se você assinalou algumas alternativas na questão anterior, diga quanto quilos emagreceu?.....kg
33. Usa algum tipo de “body”(cinta) para disfarçar gordura localizada ou celulite? () sim () não
34. Que parte de seu corpo você mais cuida?
35. Se pudesse, mudaria alguma coisa em seu corpo?
() sim () não
36. Você considera indicada a cirurgia plástica para fins estéticos a partir de que idade?.....anos
37. Você já passou por algum tipo de operação plástica?
() sim () não
38. Em caso positivo, indique para qual destas finalidades:
() Recuperação Pós-acidente
() Correção de Defeito Físico
() Melhoria Estética do Rosto
() Melhoria Estética do Nariz
() Melhoria Estética do Abdômen (Lipoescultura, Lipoaspiração, Abdominoplastia, etc.)
() Melhoria Estética dos Seios
() Outros. Especifique:
39. Ficou satisfeita com o resultado?
() sim () não
40. Considerando todos esses cuidados, quanto você gasta mensalmente do seu salário?
() até R\$500,00
() mais de R\$500,00 até R\$1.000,00
() mais de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.000,00
() mais de R\$ 2.000,00 a R\$ 3.000,00
() mais de R\$ 3.000,00 a 5.000,00
() mais de R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00
() mais de R\$ 10.000,00
41. Quanto tempo você gasta por dia cuidando da aparência pós-banho?
() 15 min () ½ h () 1 h () + de 1 h () 2 h () + de 2 h
42. Você usa cremes cosméticos para o corpo?
() sim () não
43. Quantos tipos? (pense em hidratantes, filtro solar, esfoliante, nutritivo, anti-sinais).
tipos
44. Qual é sua cor de pele? () branca () negra
() parda () amarela
45. Sua maior preocupação com a pele do rosto é quanto a:
() Hidratação
() Beleza da Pele
() Eliminação Rugas
() Eliminação de Manchas
() Outra:
46. Você está satisfeita com seu rosto?
() sim () não
47. Você usa maquiagem no trabalho? () sim () não
() Leve () Moderada () Bem acentuada
48. Usa maquiagem fora da empresa? () sim () não
() Leve () Moderada () Bem acentuada
49. Faz ou já fez algum tratamento estético para o rosto, olhos, pescoço?
() Peeling () Botox () Raio Laser
() Preenchimento labial
() Correção (bigode chinês)
() cirurgia plástica
() melhoria estética nos dentes

- Outro: especifique.....
50. Considerando tudo isso, quanto você gasta mensalmente com seu rosto/pele?
- até R\$ 300,00
 - mais de R\$300,00 até R\$500,00
 - mais de R\$ 500,00 a R\$ 800,00
 - mais de R\$ 800,00 a R\$ 1.000,00
 - mais de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.000,00
 - mais de R\$ 2.000,00 a 4.000,00
 - mais de 4.000,00
51. Qual a cor dos seus olhos?
- castanho negro azul verde
52. Você usa óculos ou lentes de contato no seu dia-a-dia?
- Uso óculos
 - Uso lentes de contato
 - Não
53. Caso use óculos, se pudesse trocaria por lentes de contato? sim não
54. Caso use óculos, faria cirurgia para deixar de usá-los?
- sim não
55. Qual a relação que você estabelece entre os óculos e a aparência?
- Melhora a aparência
 - Piora a aparência
 - É indiferente
56. Quais os cuidados que você toma com sua saúde de modo geral? Assinale os itens que demonstram esses cuidados :
- pratica esportes regularmente
 - frequenta academia regularmente
 - faz todos os exames médicos recomendados
 - faz yoga
 - faz natação
 - faz RPG
 - faz exames médicos anualmente
 - tem alimentação leve e saudável
 - toma muita água diariamente
 - ingere frutas, verduras e legumes diariamente
 - não fuma
 - não bebe
 - evita fast food
 - evita frituras e muito sal
 - prefere alimentos orgânicos
 - Outro. Especifique.....
57. Quanto você gasta mensalmente para cuidar da sua saúde de modo geral?
- até R\$300,00
 - mais de R\$300,00 até R\$500,00
 - mais de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00
 - mais de R\$ 1.000,00 a R\$ 2.000,00
 - mais de R\$ 2.000,00
58. Qual o comprimento dos seus cabelos? curtíssimo
- curto mediano ou até os ombros longo
59. Assinale os itens que mostram o cuidado que você tem com seus cabelos:
- corta com frequência
 - faz escova com frequência
 - se vale de tintura ou tonalizante
 - faz escova progressiva
 - usa secador, chapinha, em casa
 - passa sempre por processos de alisamento ou ao contrário (firma cachos e crespos, em geral)
 - entrelaçamento (megahair)
 - já fez implante capilar

- usa algum tipo de acessório
 - vai regularmente ao cabeleireiro (toda semana ou quinzenalmente)
 - vai ao cabeleireiro mensalmente
 - outros.Especifique:.....
60. O que você emprega no cabelo para limpar e embelezar durante o banho?
- sabonete shampoo
 - condicionador
 - creme:especifique.....
 - outros: especifique.....
61. Caso não frequente o salão de beleza, iria se pudesse?
- sim não
62. Costuma tratar das unhas, mãos e pés?
- sim não
- Assinale:
- manicure
 - pedicure
 - reflexologia
 - podologia
 - massagens
 - cremes
 - outros:especifique.....
63. Costuma fazer depilação? sim não
64. Em que local faz depilação? salão em casa
- outro
65. Quanto você gasta mensalmente com seus cabelos, mãos e pés e depilação?
- até R\$50,00
 - mais de R\$50,00 até R\$100,00
 - de R\$ 100,00 a R\$ 300,00
 - mais de R\$ 300,00 a R\$ 500,00
 - mais de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00
 - mais de 1.000,00
66. Você trabalha com que tipo de roupa?
- saia e blusa
 - vestido
 - terninhos
 - tailleur
 - calça e blazer
 - outro: especifique.....
67. Que cores você mais costuma usar no trabalho?
- preto
 - cinza
 - tonalidades claras (bege, rosa e azul claro)
 - cores mais vivas (vermelho, roxo, azul mais escuro, verde)
68. Caso use uniforme para trabalhar, descreva-o.
-
-
-
69. Você prefere usar uniforme ou escolher suas roupas para trabalhar?
-
70. Qual o tipo de roupa que você mais gosta?
- saia e blusa
 - vestido
 - terninhos
 - tailleur

- () calça e blazer
() outro. Especifique.....
71. Qual a sua cor preferida?.....
72. Com que frequência você compra roupas?
() semanalmente
() quinzenalmente
() mensalmente
() de dois em dois meses
() de três em três meses
() duas ou três vezes no ano
() uma vez por ano
73. Você costuma usar roupas de grife?
() sim () não
74. Você costuma comprar roupa feita sob medida de alfaiate/costureira?
() sim () não
75. Com que frequência você compra sapatos?
() semanalmente
() quinzenalmente
() mensalmente
() de dois em dois meses
() de três em três meses
() duas ou três vezes no ano
() uma vez por ano
76. Quantos pares de sapatos você possui?..... pares.
77. Você costuma usar que tipo de sapato no seu dia-a-dia de trabalho?
() Salto alto
() Salto médio
() Salto baixo
() Sem salto
78. No trabalho você usa sapatos:
() Abertos
() Fechados
() Abertos atrás e fechados na frente
() Abertos na frente e fechados atrás
() Outro. Especifique.....
.....
79. Com que frequência você compra bolsas?
() mensalmente
() de dois em dois meses
() de três em três meses
() duas ou três vezes no ano
() uma vez por ano
() a cada 2 anos
80. Que importância você dá à bolsa na composição de sua elegância?
() Nenhuma importância
() Pouca importância
() Importante
() Muito importante
() Extremamente importante
81. Você costuma usar pasta executiva? () sim () não
82. Que importância você dá à pasta executiva na apresentação pessoal?
() Nenhuma importância
() Pouca importância

- Importante
 Muito importante
 Extremamente importante
83. Você costuma usar jóias no trabalho? sim
 não
84. Você comprou ou ganhou jóias nos últimos 6 meses?
 sim não
85. Valor mediano aproximado desta jóia. R\$
86. O relógio que você usa habitualmente tem qual valor em R\$?.....
87. Quantos relógios de pulso você possui?.....
88. Que tipo de acessórios você usa no trabalho?
 bolsa cinto lenço brincos grandes
 bijouterias brincos pequenos anéis grandes anéis pequenos corrente
 colar
 pulseira grande quantidade de pulseiras
 jóias acessórios no cabelo
89. Quanto você gasta mensalmente com roupas e acessórios?
 até 10% do salário
 mais 10% até 20% do salário
 mais de 20% até 30% do salário
 mais de 30% até 40% do salário
 mais de 40% até 50% do salário;
 mais de 50% do salário.
90. Considerando a aparência de um modo geral, assinale 3 itens que você considera mais importantes:
 Qual a importância que você dá para si mesma?

Nenhuma

Pouca

Média

Muita

.Ter corpo esbelto

.Ter corpo musculoso

.Ter pele bem cuidada

.Ter cabelos bem cuidados

.Vestir-se com elegância

.Falar baixo e com

delicadeza

.Ter gestos moderados

.Ter olhos bem cuidados

.Ter sobrancelhas bem

Delineadas

.Ter o corpo depilado

91. Você costuma usar perfumes?
 Nunca
 Às vezes
 Frequentemente
 Diariamente
92. Qual a marca de seu perfume preferido e que você mais usa?.....
93. Você tem alguma tatuagem feita pelo corpo?
 sim não
94. Em caso positivo, você a removeria, se pudesse?
 sim não
95. Assim que ingressou nessa empresa, você passou a tomar mais cuidado com:
 o corpo de modo geral o rosto os cabelos
 a roupa os acessórios a maquiagem
 o modo de falar a postura, de modo geral
 não me preocupei com nenhum dos aspectos mencionados
 Outro. Especifique:.....
96. Em relação aos itens abaixo, assinale os 3 mais importantes para valorizar a aparência da mulher:
 Acha que melhora/piora a aparência e/ou charme da Mulher?
- 97.

	Melhora a aparência e/ou charme	Piora a aparência e/ou charme
. Batom		
. Maquiagem dos olhos		
. Maquiagem Facial		
. Brincos		
. Anéis		
. Pulseiras		
. Colar/Gargantilha		
. Saltos altos		
. Tatuagem		
. Perfumes		

98. Entre os itens que se seguem, coloque “x” para a classificação da importância do item para a aparência: Qual a importância que você dá para a aparência nas seguintes situações?

	Pouca	Média	Muita
Para fazer			
sucesso			
com o			
sexo oposto			
. Conquistar			
um companheiro			
. Para ser mais			
aceito nos			
encontros sociais			
. Ser mais aceito			
no ambiente			
de trabalho			
. Causar boa impressão			
numa entrevista			
de emprego			
. Causar boa impressão aos			
empregadores			
. Causar boa impressão aos			
subordinados			
. Para conseguir uma			

99. A sua empresa adota “Casual Day”?

sim não

100. Em caso afirmativo, com que roupa você vai?.....

.....
.....

101. Você acha que o mercado de trabalho estabelece regras para a mulher trabalhadora: sim não

102. Se sua resposta foi afirmativa, assinale os itens para os quais essas regras são estabelecidas:

- Comportamento
- Aparência
- Tom de voz
- Gestos
- Modos de sentar
- Maneiras de se expressar
- Postura
- Olhares, sorrisos
- Atitudes

103. Você já fez algum curso de Etiqueta ou Marketing Pessoal depois que ingressou no mercado de trabalho?

sim não

104. Há na sua empresa alguma mulher que você toma como possível referência em termos de postura, elegância? sim não

105. Em caso afirmativo, diga 3 aspectos da aparência dessa mulher, que chama a sua atenção:

.....
.....
.....

106. Você mudou seu estilo e/ou sua aparência após começar a trabalhar? sim não

107. Você compra revistas femininas? sim não

108. Qual a sua preferida? Que tipo de matéria/assunto mais te interessa?

.....
.....

109. Que tipo de comunicação com os funcionários a sua empresa adota? Jornal interno Murais

- Rádio interna Reuniões específicas com o comando Intranet Emails
- Circuito de TV interna com fala do presidente
- Outros:(especifique).....

110. Qual deles você acha que é mais eficiente junto ao público feminino?.....

111. Fora da empresa qual o tipo de leitura que você mais utiliza? Livros Jornais Revistas

Internet outros: especifique:.....
.....

112. Você se considera uma mulher: bonita sexy

- sensual e romântica inteligente sensível e carinhosa amiga e conselheira simpática e com charme “mãezona” de todo mundo
- Outros: especifique.....

.....

113. A empresa faz algum tipo de trabalho educativo ou informativo sobre cuidados com a saúde?
() sim () não

OBRIGADO POR TER RESPONDIDO NOSSA PESQUISA.

**Este questionário servirá de base para elaboração de uma dissertação de Mestrado sobre o tema:
“Manifestações da cultura organizacional: estudo com a aparência da Mulher em empresas
metalúrgicas multinacionais de Sorocaba e região”.**