

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

**FRANCIELE DUTRA**

**DE PROVIDOR A CUIDADOR?  
Histórias de pais em busca de conciliação entre trabalho e a criação dos filhos.**

Florianópolis

2017

Franciele Dutra

**DE PROVIDOR A CUIDADOR?**  
**Histórias de pais em busca de conciliação entre trabalho e a criação dos filhos.**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD7305 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.  
Enfoque: Monográfico  
Área de concentração: Estudos de Gênero, Estudos Organizacionais.  
Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Rebeca de Moraes Ribeiro de Barcellos.

Florianópolis

2017

Catálogo na fonte elaborada pela biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina

A ficha catalográfica é confeccionada pela Biblioteca Central.

Tamanho: 7cm x 12 cm

Fonte: Times New Roman 9,5

Maiores informações em:

<http://www.bu.ufsc.br/design/Catalogacao.html>

Franciele Dutra

**DE PROVIDOR A CUIDADOR?**

**Histórias de pais em busca de conciliação entre trabalho e a criação dos filhos.**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, XX de XXXXX de 2017.

---

Prof. Martin de La Martinière Petroll, Dr.  
Coordenador de Trabalho de Curso

**Avaliadores:**

---

Prof<sup>a</sup>. Rebeca de Moraes Ribeiro de Barcellos, Dr<sup>a</sup>.  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>a</sup>. XXX, Dra.  
Avaliadora  
Universidade xxxx

---

Prof. XXX, Dr.  
Avaliador  
Universidade xxxxxx

Aos meus pais, Marlise e Silvio.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Marlise e Silvio, pelo amor incondicional e por não medirem esforços para garantir que eu, Fernanda e Gabriel tenhamos acesso à educação de qualidade. Toda a minha dedicação é pensando em vocês e o quanto sou grata por tudo que vocês me proporcionaram. Aos meus irmãos, agradeço por toda cumplicidade e apoio, aprendo com vocês todos os dias e espero ser alguém que os inspira a seguir os seus sonhos.

Agradeço a toda a minha família, Vó Dulci e Vó Verônica, tias e tios, madrinhas e padrinhos, primas e primos, por nosso amor e união. Somos mais fortes juntos, e sei que posso contar com cada um de vocês pelo resto da minha vida, mesmo longe, estamos sempre nos corações uns dos outros.

À Simbiosis, FEJESC e ao Movimento Empresa Júnior, que me proporcionaram experiências inesquecíveis e amizades para a vida. Obrigada por colocar no meu caminho Manuela, Andressa, Bruno Magnus, Bruno Ferrari, Oscar e Alceu. Admiro muito vocês, obrigada por fazerem parte da minha história.

À Mariana por esses longos anos de amizade, que vão além do que podemos medir. Obrigada por toda preocupação, incentivo e apoio, você renova minhas energias e ensina o significado de amizade, cumplicidade e companheirismo.

À Manuela e Andressa pela nossa amizade sincera e recheada de aprendizados. Vocês completam a minha vida com o que há de melhor e são parte da minha constante evolução. Muito obrigada!

Às minhas amigas e amigos de curso, Dalila, Renato, Milena, Scheila e Matheus. Obrigada por dividirem suas incertezas, tristezas, alegrias e conquistas. Sem vocês essa vitória não seria a mesma coisa.

Um agradecimento especial aos pais que fizeram parte desse trabalho. Foi uma experiência maravilhosa ouvir suas histórias e ter a oportunidade de compartilhar neste trabalho. Sem vocês, nada disso seria possível.

Por fim, um agradecimento à minha orientadora Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Rebeca de Moraes Ribeiro de Barcellos. Obrigada por todo o aprendizado durante esses quase cinco anos de graduação, pela disposição em escutar minhas inúmeras dúvidas e paciência para acalmar uma jovem repleta de questionamentos sobre a maneira que levamos a nossa profissão. Tenho muita admiração por você e obrigada por todo apoio durante esse trabalho.

*"One hand does not nurse a child."*

(Provérbio Swahili)

## RESUMO

A sociedade vive sob um sistema patriarcal normativo, o qual direciona as mulheres à esfera privada e os homens à esfera pública. Nesse contexto, tradicionalmente, o cuidado com os filhos é de responsabilidade delas, e o sustento da família, deles. No entanto, estes papéis tradicionais estão passando por ressignificações, e o que é ser masculino e feminino está adquirindo novos significados. Assim sendo, na busca por equidade de gênero, não é possível discutir a inserção da mulher no contexto público, sem abordar ao papel do homem no contexto privado. Este estudo busca compreender como pais trabalhadores conciliam a vida profissional com o exercício da paternidade. Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva, que utilizou como método de coleta de dados a História de Vida, para identificação dos aspectos influenciadores na vida do indivíduo relacionados à paternidade e exercício profissional. Os pais presentes nesta pesquisa possuem em suas histórias o desejo profundo de participação ativa na vida de seus filhos, porém encontram obstáculos nas práticas organizacionais para o exercício pleno. O trabalho observa que apesar dos indivíduos transitarem para um modelo plural de masculinidade, ainda permanecem valores atribuídos ao ideal masculino hegemônico.

**Palavras-chave:** Estudos de Gênero. Feminismo. Masculinidades. Paternidade. História de Vida.



## **ABSTRACT**

We live in a society embedded in a patriarchal system, where women are directed to the private sphere while men are directed to the public sphere. In this context, traditionally, caring for children is women's responsibility while men are in charge of family support. However, these roles are going through resignifications and the being masculine and feminine are acquiring new meanings. Therefore, in the search of gender equity, it is not possible to discuss the insertion of women into the public sphere without addressing the role of men in the private context. This study seeks to understand how working dads reconcile professional life with the roles of being a parent through a qualitative descriptive research. Data collection was made using the Life History interview method, allowing to identify influencing aspects related to parenthood and professional life in the interviewee's life. It was found that the dads have in their histories the deep desire for taking an active role in their children's lives, however, they face obstacles within organizational practices that do not allow full participation. This study notes that although individuals are moving to a plural model of masculinity, values attributed to the hegemonic masculinity still remain.

**Keywords:** Gender Studies. Feminism. Masculinities. Fatherhood. Life History.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número médio de horas semanais habitualmente trabalhadas pela população ocupada, por grupamentos de atividade, segundo o sexo e diferença entre homens e mulheres.....	24
---	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Roteiro de perguntas .....	40
---------------------------------------	----

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Participação na população ocupada, por grupamentos de atividade, segundo o sexo (%).....	24
---	----

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
PEA	População Economicamente Ativa
PME	Pesquisa Mensal de Emprego

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	14
<b>1.1 OBJETIVOS</b> .....	16
<b>1.2 JUSTIFICATIVA</b> .....	17
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	18
<b>2.1 MOVIMENTO FEMINISTA: PERSPECTIVA HISTÓRICA</b> .....	18
<b>2.2. ATRIBUIÇÕES DE GÊNERO E DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO</b> .....	20
<b>2.3 MASCULINIDADES</b> .....	25
<b>2.3.1 Masculinidade Hegemônica</b> .....	27
<b>2.3.2 Desconstrução e Reconstrução das Masculinidades na Contemporaneidade</b> .....	31
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	35
<b>4.1 JOÃO</b> .....	42
<b>4.2 JOSÉ</b> .....	45
<b>4.3 JOAQUIM</b> .....	48
<b>5 ANÁLISE DE DADOS</b> .....	51
<b>5.1 ATRIBUTOS DE GÊNERO</b> .....	51
<b>5.2 REDEFININDO PAPÉIS DE GÊNERO</b> .....	54
<b>5.3 PATERNIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL</b> .....	56
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	59
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	61

## 1 INTRODUÇÃO

Algumas décadas atrás, em sociedades industrializadas, homens eram considerados os “chefes de família” e as mulheres “donas de casa” (ALLARD et al., 2011). Como consequência disso, mesmo com as alterações das expectativas sobre estes papéis, os homens ainda são menos envolvidos com atividades domésticas e cuidado com as crianças do que as mulheres (Gregory e Milner, 2005, apud Allard et al., 2011, p.2).

Ao analisar o mercado de trabalho, percebe-se que existe uma segregação dos sexos e desigualdade, ele se organiza a partir dos valores deixados pelo período de industrialização precoce, que enfatiza o papel de “chefe da família” desempenhado pelos homens (ALLARD et al., 2011, p. 142, tradução nossa).

Nesse contexto, o termo “*ordinary worker*” procura categorizar os trabalhadores. Para Halrynjo (2009, p. 2) o “*ordinary worker*” é um homem, que possui poucas obrigações fora da sua ocupação, para não o distrair da centralidade do seu trabalho. Este termo tem origem nas empresas de alta tecnologia no Silicon Valley, porém também encontrado nas grandes corporações familiares nos Estados Unidos (HOCHSCHILD, 2001 apud HALYNJO, 2009).

Assim, emprego para um homem é visto como uma parte integral “do que pais fazem” para dar suporte aos filhos, a maternidade conjuntamente com emprego assalariado são vistos como “arenas opostas” (GAREY, 1999 apud RANSON, 2012). Nesse sentido, é comum visualizar homens trabalhando mais horas que mulheres, em posições de maior prestígio e recebendo melhores salários.

Chesley (2011) coloca que os padrões trabalho/família prevalentes, como quando os pais trabalham mais e atuam menos no cuidado da criança do que suas esposas, são em grande parte (re)produzidos através de interações com outros em um sistema de relações moldados por raça e classe. Estas interações precisam ser melhor estudadas para então encontrar maneiras de reduzir a desigualdade de gênero.

Collinson e Hearn (2004 apud Souza; Bianco; Junquillo, 2015, p. 271) afirmam que trabalho, organização e gestão continuam sendo as maiores forças na construção de homens, mulheres, feminilidades, masculinidades e poder. Para estes autores, a divisão de gênero e a distribuição do trabalho são fenômenos reais. O trabalho é um fato socialmente organizado por meio de uma divisão de gênero.

Hirata (2016, p. 11) coloca que a naturalização e a essência do cuidado como inerente à posição e à disposição feminina têm como consequência a desvalorização das profissões ligadas ao cuidado. De acordo com a autora, o reconhecimento das qualidades ditas femininas (cuidado com os outros, por exemplo) como competências profissionais se tornam uma questão de atualidade científica e social.

Estudos multigeracionais ou longitudinais em vários países industrializados indicam uma diminuição do papel de “ganha pão” como único modelo para participação dos pais na vida familiar (RANSON, 2012, p.745). Portanto, verifica-se um novo cenário na vida das famílias, no geral os homens se tornam mais ativos no cuidado com os filhos e as mulheres dispõem de espaço para perseguir sua carreira profissional.

Maciel e Oliveira (2010, p.1) indicam que no Brasil, a partir dos anos 2000 houve um significativo aumento na participação feminina no mercado de trabalho, principalmente no que diz respeito a sua diminuição do trabalho informal e maior inserção no mercado de trabalho formal. De acordo com os autores, o crescimento do grau de formalização das relações de trabalho, aliado ao aumento da escolaridade e da participação feminina na força de trabalho, provocou não apenas uma redução da informalidade entre as mulheres como também um aumento da participação feminina em ocupações de níveis de habilidade e de renda mais elevados.

Nesse sentido, a entrada das mulheres no mercado de trabalho gerou a necessidade de ajustes familiares e criação de novos arranjos parentais. Nas últimas décadas, com o crescimento da participação feminina, se tornou importante a discussão dos papéis masculinos e femininos dentro do contexto familiar.

A imagem cultural do novo pai, envolvido com seus filhos, agora se agiganta. Mas não foi dispensado do seu papel de provedor, pelo contrário, se torna culturalmente aceito que os homens irão trabalhar e prestar atenção aos seus filhos – nessa ordem (RANSON, 2012). E torna-se amplamente aceito que pais e mães trabalhadores busquem maneiras de equilibrar trabalho e família no seu cotidiano (ALLARD et al., 2011).

Assim como é necessário que os processos produtivos estejam sob controle, é necessário capacitação e envolvimento das pessoas que vão realizar essas atividades. Porém, se o trabalhador estiver desmotivado, se estiver com a saúde comprometida, as possibilidades de



erros tornam-se grandes. Não é possível dissociar a condição humana do processo, como se um não pudesse interferir no outro, conforme aponta Julião (2001, p. 5).

Tais mudanças nas atribuições sociais, exigem que as organizações encontrem formas de reter seus trabalhadores, que hoje buscam este equilíbrio entre trabalho e família. Dessa forma, impera a necessidade de flexibilidade, inclusive, por parte das organizações, que devem atender a esse novo cenário.

Vasconcelos (2011) aponta que há um esforço de muitas empresas em proporcionar o maior “bem-estar” possível aos seus funcionários, no ambiente de trabalho. Porém, estratégias como reestruturação, *downsizing* e mudança de contingente, trabalho flexível durante tempos difíceis economicamente, não criam um ambiente onde trabalhadores, homens e mulheres, são encorajados a solicitar suporte familiar, mesmo se os empregadores estão dispostos a fornecer (RANSON, 2012).

Ao considerar os esforços despendidos pelas empresas em promover ambientes de suporte familiar, se faz necessário entender como o indivíduo se relaciona com esta nova imagem cultural. Por este motivo, este trabalho visa responder o seguinte questionamento: “Como pais trabalhadores conciliam a vida profissional com o exercício da paternidade? ”.

## **1.1 OBJETIVOS**

O objetivo geral deste trabalho consiste em “compreender como homens trabalhadores conciliam a vida profissional com o exercício da paternidade”.

Para o alcance deste objetivo geral, foram traçados quatro objetivos específicos:

- a) Identificar homens trabalhadores que buscam conciliar o trabalho com a paternidade;
- b) Conhecer o histórico de vida destes homens com ênfase na paternidade;
- c) Descrever os mecanismos utilizados e as soluções encontradas para o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho,
- c) Destacar aspectos organizacionais que facilitam ou dificultam o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, com ênfase na paternidade;

## 1.2 JUSTIFICATIVA

No contexto da era da informação e conhecimento, as imagens culturais, antes existentes, hoje são contestadas e as relações dos indivíduos com o trabalho acabam por ter novos significados. Estudos nessa área se tornam importantes para compreender esse fenômeno.

Narvaz e Koller (2006, p. 648) partem do pressuposto que toda atividade humana, na medida em que está implicada, é política, e que ao explicitar os pressupostos teórico-epistemológicos, assumimos os aspectos político-ideológicos inerentes às práticas. As autoras indicam que estes aspectos têm sido comumente negligenciados ou mesmo recusados, sob a também ideológica pretensão de neutralidade e objetividade.

Com base nessas considerações, esta pesquisa busca dar visibilidade às contribuições teóricas inerentes ao feminismo. E, portanto, procura compreender, através do masculino, as mudanças decorrentes de novos arranjos familiares.

Apesar de verificar-se maior participação feminina no contexto público, ela ainda não é suficientemente representativa, do ponto de vista feminista. Ainda se faz necessário maior entendimento dessas articulações no campo dos Estudos Organizacionais, e, portanto, aplicados às Ciências da Administração.

Portanto, do ponto de vista acadêmico, esta pesquisa se torna relevante pois é uma oportunidade de buscar melhor entendimento desse movimento que vem crescendo, homens trabalhadores e que são ativos na vida familiar. Dessa forma, pode-se incentivar que este movimento crie corpo e estimule outros indivíduos.

Atualmente, no Brasil, poucas pesquisas são geradas voltadas para o entendimento desse novo cenário familiar e sua interação com o mercado de trabalho. Por esse motivo, este estudo cumpre o critério de originalidade, buscando, qualitativamente, uma compreensão aprofundada através de relatos de pais trabalhadores brasileiros.

Por fim, este trabalho se torna viável pela disponibilidade dos pais trabalhadores para realização das entrevistas e interesse do pesquisador no aprofundamento do estudo. Conforme já citado, tais pesquisas contribuem para melhoria no ambiente de trabalho, o qual ocupa grande parte da vida do indivíduo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 MOVIMENTO FEMINISTA: PERSPECTIVA HISTÓRICA

Ações isoladas ou coletivas, dirigidas contra a opressão das mulheres, podem ser observadas em muitos e diversos momentos da história (LOURO, 2014, p. 18). De acordo com Pinto (2010, p. 15) ao longo da história ocidental sempre houve mulheres que se rebelaram contra sua condição, que lutaram por liberdade e muitas vezes pagaram com suas próprias vidas. Contudo, como movimento organizado, o Feminismo inicia-se somente ao final do século XIX e início do século XX, com a chamada primeira onda feminista.

Nos países ocidentais, as feministas da primeira onda, final do século XIX e início do XX, tinham o direito ao voto das mulheres como principal bandeira (LUCAS, 2015, p. 20). Também conhecido por *Sufragismo*, tinha como intuito estender o voto às mulheres. Seus objetivos imediatos, estavam, sem dúvida, ligados aos interesses das mulheres brancas de classe média e ao alcançar essas metas, o movimento acomodou-se (LOURO, 2014, p. 19).

O grande esforço da primeira onda do feminismo foi o de questionar, refletir, procurando desconstruir inúmeras formas de instituições e relações patriarcais no seio das quais se mantinham e se reproduziam estratégias de dominação masculina; isso se dando na arena da luta pelo sufrágio universal. (MATOS, 2008, p. 338).

No Brasil, a primeira onda do feminismo também se manifestou mais publicamente por meio da luta pelo voto. As *sufrajetes* brasileiras foram lideradas por Bertha Lutz, bióloga, cientista de importância, que estudou no exterior e voltou para o Brasil na década de 1910, iniciando a luta pelo voto (PINTO, 2010, p. 16).

De acordo com Pinto (2010) este feminismo inicial, tanto na Europa e nos Estados Unidos como no Brasil, perdeu força a partir da década de 1930 e só apareceu novamente na década de 1960. Durante esse período um livro marcou o movimento feminista e se tornou fundamental para a nova onda do feminismo: *O segundo sexo*, de Simone de Beauvoir, publicado pela primeira vez em 1949. Segundo Beauvoir: “*Nenhum destino biológico, psíquico, econômico define a forma que a fêmea humana assume no seio da sociedade; é o conjunto da civilização que elabora esse produto intermediário entre o macho e o castrado que qualifica de feminino*” (1980, p. 9).

Será no desdobramento da chamada segunda onda, que se inicia no final da década de 1960, que o feminismo, além das preocupações sociais e políticas, se volta para as construções

propriamente teóricas (LOURO, 2014, p. 19). Esse momento é caracterizado por iniciar as reflexões sobre as diferenças biológicas e sociais que culminariam em 1960 com o surgimento dos Estudos Feministas (*Feminist Studies*), ou Estudos sobre Mulheres (*Women Studies*) (LUCAS, 2015, p. 21).

A década de 1960 é particularmente importante para o mundo ocidental: os Estados Unidos entravam com todo o seu poderio na Guerra do Vietnã, envolvendo um grande número de jovens. No mesmo país surgiu o movimento hippie, na Califórnia, que propôs uma forma nova de vida, que contrariava os valores morais e de consumo norteamericanos, propagando seu famoso lema: “paz e amor”. Na Europa, aconteceu o “Maio de 68”, em Paris, quando estudantes ocuparam a Sorbonne, pondo em xeque a ordem acadêmica estabelecida há séculos; somou-se a isso, a própria desilusão com os partidos burocratizados da esquerda comunista. O movimento alastrou-se pela França, onde os estudantes tentaram uma aliança com operários, o que teve reflexos em todo o mundo. Foi também nos primeiros anos da década que foi lançada a pílula anticoncepcional, primeiro nos Estados Unidos, e logo depois na Alemanha (PINTO, 2010, p. 16).

No âmbito do debate que a partir de então se trava, entre estudiosos e militantes, de um lado, e seus críticos e suas críticas, de outro, será engendrado e problematizado o conceito de gênero (LOURO, 2014, p. 19). Tal reformulação surgiu com o intuito de distinguir e separar sexo – categoria marcada pela biologia e por uma abordagem da natureza ancorada no biológico – do gênero, dimensão que enfatiza traços de construção histórica, social e sobretudo política (MATOS, 2008, p. 336).

Ao dirigir o foco para o caráter “fundamentalmente social”, não há, contudo, a pretensão de negar que o gênero se constitui com ou sobre corpos sexuados, ou seja, não é negada a biologia, mas enfatizada, deliberadamente, a construção social e histórica produzida sobre as características biológicas (LOURO, 2014, p. 25).

Pretende-se, dessa forma, recolocar o debate no campo social, pois é nele que se constroem e se reproduzem as relações (desiguais) entre os sujeitos (LOURO, 2014). Nesse sentido, o conceito passa a ser utilizado no âmbito relacional, onde as justificativas para as desigualdades não podem mais ser buscadas no campo biológico e sim nas relações sociais, que então constroem os gêneros.

De acordo com Pinto (2010) na segunda onda do feminismo, ele aparece como um movimento libertário, que busca uma nova forma de relacionamento entre homens e mulheres. Para autora, o movimento feminista aponta que existe uma outra forma de dominação – além da clássica dominação de classes -, a dominação do homem sobre a mulher.

É necessário, portanto, verificar que no Brasil, a segunda onda do feminismo possuiu uma dinâmica diferente da Europeia e Norte Americana. Enquanto nestes o cenário era propício

para o surgimento de movimentos libertários, o Brasil passava por um momento de total repressão com o golpe militar de 1964. De acordo com Pinto (2010) foi neste ambiente que surgiram as primeiras manifestações feministas brasileiras, a partir da década de 1970.

A terceira onda nasceu a partir de críticas ao feminismo direcionado a resolver os problemas das mulheres brancas e de classe média (LUCAS, 2015, p. 21). Ela procura expandir os temas feministas para amplificar a inclusão de um grupo mais diversificado de mulheres com seus conjuntos de identidades variadas.

Considerando que os estudos feministas estão centralmente preocupados com as relações de poder, Louro (2014, p. 42) coloca que Foucault é um contribuinte fundamental no entendimento destas relações. Para Foucault o exercício do poder se constitui por manobras, técnicas, disposições, as quais são, por sua vez, são respondidas, absorvidas, aceitas ou transformadas. E, portanto, dispõe da existência de sujeitos capazes de resistir.

“Na definição de Foucault a existência de liberdade, garantindo a possibilidade de reação por parte daqueles sobre os quais o poder é exercido, apresenta-se como fundamental. Não há poder sem liberdade e sem potencial de revolta (MARIA, 1995, p.89 apud LOURO, 2014, p. 42)”

Da perspectiva de Machado (1993 apud Louro, 2014, p. 44) o poder não apenas coíbe, mas também produz. O poder produz sujeitos, fabrica corpos dóceis, induz comportamentos, aumenta a utilidade econômica e diminui a força política dos indivíduos. E, portanto, é no interior das redes de poder que são instituídas e nomeadas as diferenças e desigualdades (LOURO, 2014, p. 47).

## **2.2. ATRIBUIÇÕES DE GÊNERO E DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO**

A assimetria e a hierarquia entre os trabalhos desenvolvidos por homens e por mulheres espelham a forma desigual com que se relacionam na sociedade e, assim, o trabalho é dividido conforme a organização que permeia as relações de gênero (MARCONDES et al, 2003, p. 92). Nesse sentido, esta mesma hierarquia possibilita o não reconhecimento dos trabalhos que ocorrem na esfera doméstica e são relacionados ao privado.

Desde há muito tempo, as mulheres de classes trabalhadoras e camponesas exerciam atividades fora do lar, nas fábricas, nas oficinas e nas lavouras. Gradativamente, estas e outras mulheres passaram a ocupar também escritórios, lojas, escolas e hospitais. Suas atividades, no entanto, eram quase sempre rigidamente controladas e dirigidas por homens e geralmente representadas como “secundárias”, de apoio, de assessoria, muitas vezes ligadas à assistência, ao cuidado e à educação (LOURO, 2014).

O modelo familiar baseado na figura do “pater famílias”, que remonta ao direito romano, traz o pai como chefe autocrático, que possui o poder de determinar o destino de seus familiares e o controle de recursos. Este modelo, então, extrapola a estrutura familiar e também embasa as relações sociais em um nível mais amplo, constituindo a base da organização do estado e das diversas instituições sociais (VASCONCELOS; VASCONCELOS; MASCARENHAS, 2004).

Os cuidados, geralmente atribuídos às mulheres, com as crianças, a casa e seus moradores, não são considerados trabalhos pois tratar-se-iam “apenas” de atividades de manutenção das condições para a realização do “autêntico trabalho”, este sim, verdadeiramente produtivo, posto que se consubstancia em produtos cujos valores são monetizáveis. Além disso, este trabalho é pago por meio de salário e realizado no âmbito público (MARCONDES et al, 2003, p. 93).

De acordo com Menezes e Diniz (2011, p. 2) ao longo da história, o trabalho tem sido uma categoria importante de diferenciação sexual, na medida em que uma suposta divisão entre esferas pública e privada atribuiu aos homens o espaço público, político, do trabalho remunerado, e às mulheres o espaço privado, doméstico, do cuidado familiar.

E, portanto, conforme argumentam Menezes e Diniz (2011, p. 2), deve-se pensar as relações de gênero como um conjunto de atributos ligados não apenas ao sexo, mas também ao lugar que o sujeito ocupa no espaço social. Segundo as autoras, os conceitos de masculinidades e feminilidades são úteis uma vez que possibilitam uma ligação entre o que se entende culturalmente como feminino ou masculino, assim como que homens e mulheres constroem seus sentimentos, valores e pensamentos. Dessa forma, às mulheres se podem atribuir masculinidades, e aos homens também se atribuem feminilidades.

A divisão sexual no trabalho assalariado faz com que seja mantida uma linha de demarcação dos espaços femininos e masculinos, como afirma Hirata (1995, p. 45). De acordo com a autora, aos homens atribui-se tarefas pesadas, sujas e penosas e às mulheres os trabalhos limpos e leves. Atribui-se trabalho manual e repetitivo às mulheres e técnicos aos homens, o que reflete no reconhecimento da mão-de-obra masculina e na falta dele no que diz respeito a mão-de-obra feminina.

A separação entre trabalho produtivo e reprodutivo é um dos principais elementos que legitima o que seria um “verdadeiro trabalho”, argumentam Marcondes et al. (2003, p. 93), conferindo poder a quem o realiza e perpetuando as condições para divisão e desigualdade do trabalho entre os sexos. Nesse contexto, percebe-se que a segregação social e política a que as mulheres foram conduzidas tivera como consequência a sua ampla invisibilidade como sujeito

(LOURO, 2014, p. 21), colocando a universo doméstico e privado, como verdadeiro mundo da mulher.

Apesar do aumento do nível de escolaridade da população feminina - de acordo com o INEP (2013) elas representavam 55% dos estudantes universitários - ainda se observa um confinamento em ocupações de menor prestígio social, de alta instabilidade, reduzidas chances de mobilidade e desigualdade de oportunidades para homens e mulheres. Persiste uma assimetria salarial entre eles, assim como a desvalorização das atividades qualificadas como femininas, promovendo dificuldades de acesso a postos considerados masculinos (ARAÚJO, 2001).

Em seus estudos sobre estratégias típicas adotadas pelas mulheres nas organizações, Sheppard (1984 apud Vasconcelos; Vasconcelos; Mascarenhas, 2004) sintetiza os valores e características atribuídas às dimensões masculina e feminina por meio de tipos ideais. Dessa forma, ao estereótipo masculino corresponderiam as qualidades de racionalidade, dinamismo, empreendedorismo, estratégia, autonomia, independência, competitividade, liderança e lógica. Já ao estereótipo feminino corresponderiam as qualidades de intuição, emotividade, submissão, empatia, espontaneidade, maternidade, cooperação, lealdade e apoio.

Percebe-se uma clara distinção e direcionamento das qualidades masculinas valorizadas no âmbito público e das femininas voltadas para o âmbito privado, fazendo com que a mulher cumpra seu papel de cuidadora. Portanto, eventos como casamento e gravidez, por exemplo, são tidos como limitantes para o completo exercício da capacidade produtiva, deixando para as mulheres as atividades de apoio, de servir os homens em suas funções.

Apesar de a entrada das mulheres no mercado de trabalho nos considerados “setores produtivos”, o valor de sua atuação continua atrelado ao universo hierarquicamente subalternizado da reprodução no mundo doméstico (MARCONDES et al, 2003, p. 93). Ao reproduzir os padrões da sociedade patriarcal, durante muitos anos, as mulheres, hoje, sofrem dificuldade em assumir funções ligadas à tomada de decisão e ao controle de recursos nas empresas (VASCONCELOS; VASCONCELOS; MASCARENHAS, 2004).

O discurso operário, de modo geral, possui um tom paternalista, ao ver a mulher como uma “flor frágil” que deveria ser protegida e, sempre que possível, reconduzida ao que seria seu legítimo lugar, o espaço doméstico, apontam Marcondes et al. (2003, p. 93). Dessa forma, mesmo com a sua entrada no sistema produtivo, ao final do século XIX e início do século XX,

o modelo feminino de “dona de casa” se mantém até os dias atuais, conferindo as mulheres atributos como sendo pessoas doces, ingênuas e frágeis, as verdadeiras “rainhas dos lares”.

Seu trabalho e sua identidade como trabalhadoras continuam a ser de mulheres que, de certa forma, “não deveriam estar ali”, pois seu lugar permanece referido ao da casa, ao da maternidade e ao do cuidar dos outros (BRITO; OLIVEIRA, 1997 apud MARCONDES et al, 2003, p. 93). Isso se reflete nas taxas de desemprego, que embora a força de trabalho feminina tenha mais anos de estudo, ainda é maior, em comparação com os homens no mesmo nível educacional (LUCAS, 2015).

Não são poucos os estudos que demonstram a segregação histórica das mulheres em atividades menos qualificadas, conforme afirmam Leite e Guimarães (2015). De acordo com as autoras, as mulheres exercem trabalhos com pouco conteúdo tecnológico, baixa remuneração e praticamente nenhuma possibilidade de ascensão na carreira.

Os estudos sobre a divisão sexual do trabalho têm destacado fortemente que a divisão do trabalho na sociedade, que responsabiliza a mulher pelo trabalho reprodutivo e o homem pelo produtivo, está na base da divisão do trabalho remunerado entre homens e mulheres, seja entre os vários setores da economia, seja no interior de cada um deles, incluindo a indústria. (LEITE; GUIMARÃES, 2015, p. 337)

As hipóteses centradas na diferenciação entre produção e reprodução partem da divisão sexual do trabalho instituído no nível da sociedade, que separa esfera produtiva masculina e reprodutiva feminina (LOBO, 1991, p. 48). De acordo com a autora, a divisão das esferas, ao designar prioritariamente as mulheres à esfera reprodutiva, determina este papel como subordinado à esfera produtiva.

O aumento da participação feminina no mercado de trabalho segue convivendo com a segregação e a hierarquização entre postos de trabalho masculinos e femininos; ainda que as diferenças salariais entre homens e mulheres tenham diminuído, as trajetórias profissionais analisadas de maneira sexuada continuam evidenciando disparidades. (LEITE; GUIMARÃES, 2015, p. 338)

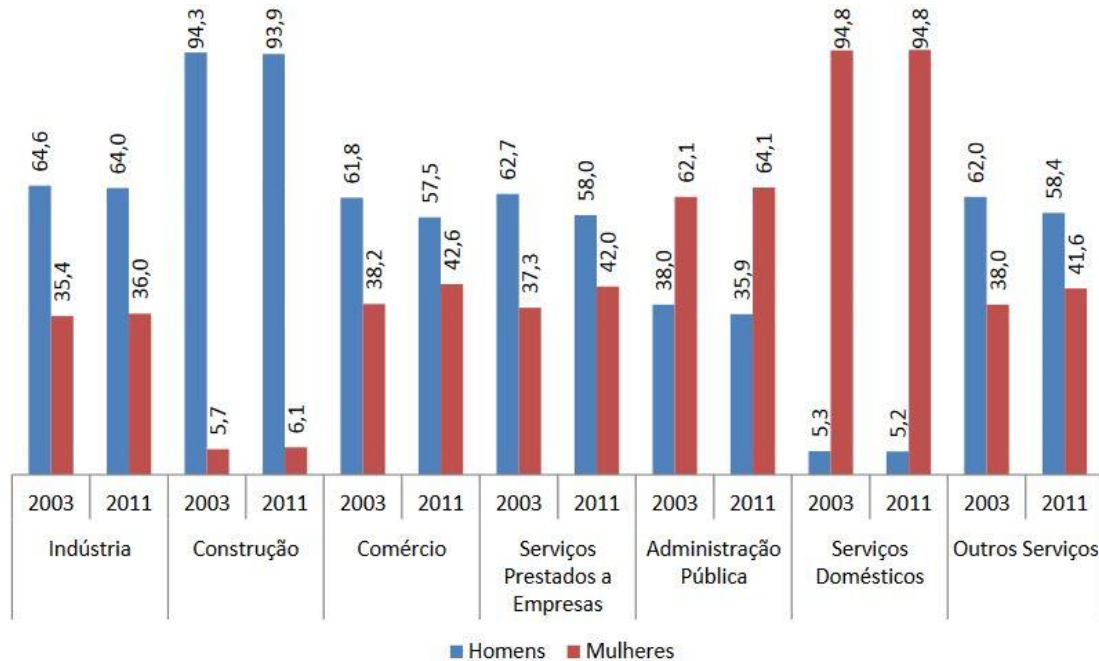
A necessidade de trabalhar para o sustento da casa, a diminuição do número de filhos e o aumento da escolaridade foram alguns dos motivos, segundo Lucas (2015, p. 26), que impulsionaram o aumento da participação das mulheres na População Economicamente Ativa (PEA) em relação aos homens nos últimos anos. De acordo com dados da Pesquisa Mensal de Emprego (2012) as mulheres representam 46,1% da População Economicamente Ativa brasileira.

Nesse sentido, ao observar em quais atividades econômicas estas mulheres estão se inserindo, percebe-se uma predominância em setores voltados a serviços, destacando-se as



atividades voltadas para Serviços domésticos, onde as mulheres representam 94,8% em comparação com 5,2% de participação masculina (PME, 2012).

Figura 1: Participação na população ocupada, por grupamentos de atividade, segundo o sexo (%) – (2003 e 2011).



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Mensal de Emprego 2003-2011.

Conforme apontam Leite e Guimarães (2015, p. 338), vários estudos têm destacado que a desigualdade no uso do tempo fora do trabalho para homens e mulheres persiste. Nesse contexto, as tarefas domésticas e responsabilidades familiares permanecem relegadas a elas, como atributos do ideal feminino.

Tabela 1: Número médio de horas semanais habitualmente trabalhadas pela população ocupada, por grupamentos de atividade, segundo o sexo e diferença entre homens e mulheres – (2003 e 2011).

Sexo e Ano	Número médio de horas semanais habitualmente trabalhadas da população ocupada							
	Total	Grupamentos de Atividade						
		Indústria	Construção	Comércio	Intermediação Financeira	Administração Pública	Serviços Domésticos	Outros Serviços
<b>Homens</b>								
2003	44,2	43,9	43,7	46,1	43,1	39,6	45,3	46,4
2011	43,4	43,4	43,5	45,2	42,1	38,9	44,1	45,4
<b>Mulheres</b>								
2003	39,0	39,9	38,6	41,2	39,2	35,7	38,5	40,6
2011	39,2	40,5	40,5	42,0	39,4	36,5	37,4	40,5
<b>Diferença entre Homens e Mulheres</b>								
2003	5,3	4,0	5,1	4,9	3,8	3,9	6,7	5,8
2011	4,2	2,9	3,0	3,3	2,7	2,4	6,8	4,9

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Mensal de Emprego (2003 – 2011).

De acordo com dados da PME (2012) as mulheres brasileiras possuem uma jornada média de horas trabalhadas de 39,2, contra 43,4 horas dos homens. Entretanto, a jornada de trabalho doméstico das mulheres é superior à dos homens. Em sua pesquisa, Venturi (2013) aponta que 91% das mulheres brasileiras são responsáveis pela execução ou orientação dos serviços domésticos. Dessa forma, elas destinam cerca de 17,5h para os serviços de casa, enquanto seus parceiros destinam somente 3,2h.

Nesse contexto, é fundamental que haja uma discussão sobre divisões mais igualitárias das atividades tratadas principalmente como femininas. As mulheres brasileiras hoje são as principais responsáveis do gerenciamento da vida doméstica e naturalmente, acabam destinando menos horas para sua atividade profissional.

Aos homens, encarregados do trabalho produtivo, torna-se facultativo o seu envolvimento na esfera privada, uma vez que há um “acordo” ou expectativa que a mulher cumpra esse papel. Entretanto, ao passo que as mulheres cada vez mais estão inseridas no âmbito público e assim no sistema produtivo, ainda resta a elas a execução das atividades domésticas e cuidado com os filhos.

### **2.3 MASCULINIDADES**

A feminilidade e a masculinidade são socialmente percebidas como uma construção feita a partir de modelos culturais que impõem um padrão normativo, sujeito à vigilância social, conforme Januário (2016, p. 79). Portanto, as emoções e desejo são controlados pelas percepções culturais do que é ser homem e ser mulher.

Conforme aponta Grossi (2004) há duas correntes teóricas que veem o gênero não apenas como um objeto de investigação, mas uma categoria de análise que ultrapassa mulheres e homens como objetos de análise. São as correntes estruturalistas e pós-estruturalistas. De acordo com a autora, para teóricas estruturalistas para que exista o masculino, é necessário que exista o seu oposto, o feminino.

A existência de dois gêneros não exclui a possibilidade de que estes sejam constituídos em vários modelos de feminino e de masculino, modelos que variam histórica e culturalmente, mas também que têm diferentes matizes no interior de cada cultura (GROSSI, 2004).

Já a corrente pós-estruturalista, tendo Joan Scott como importante teórica norte americana, coloca que o gênero se constitui pela linguagem, determinada por elas como discurso. As pós-estruturalistas acreditam que discursos não são apenas palavras, mas linguagem, atos que têm significado (GROSSI, 2004). Para essa corrente, o discurso permeia toda a questão do gênero.

A contemporaneidade tem permitido uma crescente ruptura de paradigmas e regras sociais em relação a estas construções sociais que definem a masculinidade e feminilidade. O tema vem ganhando novas leituras e perspectivas ao longo dos anos, fragmentando assim esses modelos construídos socialmente. Podemos afirmar que a fragmentação e a quebra de modelos estatuídos sobre o que é masculino e o que é feminino permitiram aos estudos culturais uma nova visão no processo identitário do ser em relação ao gênero (JANUÁRIO, 2016, p. 79).

Porém, para se compreender o conceito de masculinidade, é necessária contextualização histórica, que permite perceber o processo de construção das representações da identidade masculina no mundo ocidental. Segundo a feminista brasileira Alambert (2004), durante a Pré-História homens e mulheres viviam numa certa harmonia, sem que nenhum dos gêneros detivesse um “papel” de maior destaque. Na vida cotidiana, vivia-se em regime de parceria em relação ao sexo oposto.

Com o advento da agricultura, e a substituição da enxada primitiva das mulheres, pelo arado, começa assim, o regime de “dominação-exploração” das mulheres pelos homens (SAFFIOTI, 2007). O arado, apesar de mais rápido, era mais pesado e exigia força física para direcionar a terra. Nesse cenário, percebeu-se que quanto mais filhos, maior a força de trabalho para a agricultura e assim maior acúmulo de bens e produtos.

Johnson (1997) aponta que com a descoberta da possibilidade de controlar o processo reprodutivo, desvinculou-se o papel do feminino. O homem passa a ser o portador da “semente” com o poder de germinar no útero de qualquer mulher. Ele se coloca então, como detentor da fonte da vida.

É nesse momento, que se transita de uma sociedade igualitária, para uma sociedade hierarquizada em termos de gênero. Com o crescimento dos clãs, tornou-se importante a necessidade de garantir a sua continuação, através dos filhos. Para Edgar Morin (1984 apud Januário, 2016, p. 82) a afirmação da superioridade masculina coincide com o nascimento da família enquanto microestrutura social.

Os agentes específicos, como o homem e a mulher, e as instituições socialmente estabelecidas - começando pela família e posteriormente complementadas com a Igreja, o Estado e a escola – são estruturados e estruturantes no processo de naturalização da

dominação; isto é, estes agentes tanto têm poder para moldar a sociedade como são moldados por ela. Portanto, o pensamento judaico-cristão está impregnado ao colocar o homem no centro de tudo, evidenciando uma tendência misógina (BOURDIEU, 2005).

O sagrado está diretamente relacionado ao masculino, enquanto o pecado é associado ao feminino, tal como a parábola de Adão e Eva. Nesse sentido, a Igreja detentora e influenciadora de opinião teve papel fundamental da perpetuação dessa normatividade. Na análise de Bourdieu (2005), a prática da “dominação masculina” está corporizada e vitimiza as mulheres tanto como homens.

A psicanalista feminista Nancy Chodorow produziu uma das teorias atualmente mais conhecidas no que diz respeito à formação da identidade masculina, *The Reproduction of Mothering*. Chodorow (1999) argumenta que a divisão do trabalho entre os gêneros, na família moderna, ao conferir à mãe a responsabilidade exclusiva da educação dos filhos, estimula desejos e capacidades diferentes entre os meninos e as meninas. Portanto, os moldes do que é ser mulher e do que é ser homem são constituídos e perpetuados pela cultura.

A problemática da masculinidade começou a despertar alguma atenção, embora tímida, nas décadas de 50 e 60 do século passado. Gradualmente foi ganhando maior interesse, o que já se verificava na década de 70 (JANUÁRIO, 2016, p. 94). Com a entrada significativa das feministas no âmbito acadêmico, denunciando a opressão feminina e a dominação masculina, provocou também nos homens um interesse maior em investigar sua própria condição.

Como afirmam Cappelle et al (2006), desde os anos 90, os estudos sobre gênero na administração têm ganhado espaço. Porém, eles têm se limitado a análise do feminino. Os homens, por sua vez, têm sido tratados de maneira desgenerificada e a masculinidade tem sido assunto secundário (JANUÁRIO, 2016).

No entanto, não existe uma configuração única e universal do que é ser masculino (ECCEL; ALCADIPANI, 2012). Stearns (2010) argumenta que nas cavernas e antigamente em países muçulmanos a bissexualidade e a homossexualidade eram práticas amplamente aceitas socialmente. Dessa forma, como apontam Eccel e Alcadipani (2012), o contexto histórico-social é preponderante na construção das noções de masculinidade e feminilidade.

### **2.3.1 Masculinidade Hegemônica**

As fontes mais básicas, voltadas para a masculinidade, foram as teorias feministas do patriarcado e os debates sobre o papel dos homens na transformação do patriarcado

(CONNELL; MESSERSCHMIDT, 2013, p. 243). Nesse contexto, relacionado às discussões masculinidades e feminilidades, na década de 1980, surgiu outro conceito que influenciou o campo de estudos de gênero, o de masculinidade hegemônica (DINIZ, 2016, p. 132).

De acordo com Connell e Messerschmidt (2013) a masculinidade hegemônica pode ser entendida como um padrão de práticas que possibilitam a perpetuidade da dominação masculina. De acordo com os autores, ela se diferencia das demais formas de masculinidade e possui caráter normativo.

Permeando esse conceito, está a ideia de que as masculinidades e feminilidades – hegemônicas ou não – são construções sociais e históricas que se edificam a partir das práticas por meio das quais os sujeitos são generificados (DINIZ, 2016, p. 137). Estes conceitos tomam contornos distintos em diferentes cenários.

Para Connell (1998) a hegemonia de configuração de masculinidade se mantém com as disputas de poder em busca de legitimação. Assim, a manutenção da masculinidade hegemônica se dá por meio da desvalorização do diferente, reafirmando o que é entendido como “verdadeiro homem” em contraponto ao que não é (DINIZ, 2016).

A masculinidade hegemônica não se assumiu normal num sentido estatístico; apenas uma minoria dos homens talvez a adote. Mas certamente ela é normativa. Ela incorpora a forma mais honrada de ser um homem, ela exige que todos os outros homens se posicionem em relação a ela e legitima ideologicamente a subordinação global das mulheres aos homens. (CONNELL; MESSERSCHMIDT, 2013)

De acordo com Connell e Messerschmidt (2013, p. 245) a hegemonia não significa violência, apesar de ser sustentada pela força. Hegemonia alcança sua ascendência através da cultura, das instituições e da persuasão. Baseia-se na cumplicidade de homens e mulheres, por meio do consenso cultural e reforçada pelas instituições. Conforme apontam os autores, as masculinidades hegemônicas não são um padrão comum no cotidiano de todos. São reafirmadas por meio de exemplos, como as celebridades, os quais constituem símbolos legítimos a serem mirados, ainda que muitos homens e mulheres, não vivam completamente de acordo com eles.

Conforme aponta Bourdieu (2005) o sistema de dominação masculina e as características tidas como inerentes ao homem partem daquilo que designa por *habitus*. Este conceito indica um sistema de esquemas de percepção, pensamento e ação, adquiridos no processo de socialização primária, ele expressa a maneira de ser.

Eccel e Alcadipani (2012) argumentam que a dominância da masculinidade hegemônica se impõe pela desvalorização daquilo que é diferente, o que pode ser exercido de modo

implícito, ou mesmo violento. Nesse sentido, os autores apontam que há diferentes posições possíveis nas relações entre as masculinidades:

- **Cumplicidade:** é caracterizada por aqueles que não se ajustam aos modelos hegemônicos, mas o defendem e praticam, com intenção de desfrutar das vantagens da dominação dos homens sobre as mulheres;
- **Subordinação:** é caracterizada principalmente pelos homens homossexuais que sofrem opressão material, exclusão social e política, homofobia, discriminação econômica e pessoal.

No ocidente, conforme aponta Prestes Motta (2000), os componentes mais fortes da hegemonia masculina estão centrados no trabalho pago, na subordinação da mulher e na heterossexualidade. Nesse sentido, Eccel e Alcadipani (2012) argumentam que a visão brasileira sobre a masculinidade hegemônica, tende a ser focada primeiro no modelo de homem cortês europeu e, posteriormente, no modelo de homem bem-sucedido norte-americano, que ainda está muito presente na mídia, principalmente de negócios.

Em relatório da ONU, *Precisamos falar com os homens? Uma Jornada pela igualdade de gênero* (2016), são abordados nove ensinamentos básicos para a construção da identidade masculina:

1. **Cultura do Herói:** por meio de histórias, vivências e ensinamentos, o homem aprende, desde menino, que o mundo é violento e que é preciso saber lutar e ser valente para se conquistar o que deseja. A mídia e os meios de comunicação de massa têm um papel estrutural na reprodução e reforço dessas concepções de ideal masculino.
2. **Violência:** os meninos aprendem que homens são fortes e que mulheres são frágeis. A violência masculina é um dever ensinado.
3. **Heterossexualidade:** é um referencial obrigatório para o homem. Qualquer indivíduo que fuja da regra heterossexual pode ser tratado com descaso, desprezo, humilhação e até violência física.
4. **Restrição Emocional:** expressões populares como “para de chorar e fala que nem homem, rapaz! ”, “medo é coisa de mulherzinha” criam um temor nos homens de serem percebidos como fracos e afeminados. A proibição social da expressão das emoções por parte dos homens pode criar uma inabilidade em compreender a si ao outro.

5. Capital Viril: a imagem do homem viril se faz justamente em oposição aos valores femininos: o homem forte e inflexível é construído socialmente em detrimento da mulher frágil, doce e flexível.
6. Pertencimento ao grupo: a entrada em um grupo é um acontecimento inevitável na passagem da infância para o mundo adulto e um referencial significativo na construção da identidade masculina. Para se afirmar e ser aceito nesse coletivo o jovem desempenha papéis sociais e passa por uma série de situações cotidianas nas quais precisará testar a sua coragem, competência sexual e lealdade.
7. Sexo: o desempenho sexual é apresentado como uma das principais referências e preocupações para a construção da masculinidade tradicional. Disputa-se a dominação da mulher, espera-se do homem um comportamento ativo, e da mulher, um comportamento passivo, receptivo e de objeto de desejo.
8. Trabalho: é um fator fundamental na constituição da identidade tradicional masculina, pois comporta valores morais que qualificam os homens que trabalham como honestos, responsáveis e dignos, e os que não trabalham, como vagabundos, desonestos e sem valor.
9. Provedor: é necessário trabalhar, acumular bens e sustentar a família.

Neste contexto, Januário (2016, p. 92) discute que há uma ideia que faz parte da natureza e identidade masculina ser o “provedor” e detentor de poder. Este modelo de compreensão tem origem no patriarcado, que, embora tenha ocorrido em outro momento histórico, se reproduz nos dias atuais.

Através da hiperatividade dos meninos, observa-se como ocorre a constituição da identidade de gênero ainda na infância (GROSSI, 2004). Portanto, a virilidade não é um dado natural, ela é construída repetidamente. Para receber o rótulo de homem, “o macho” é obrigado a cumprir com determinados papéis socialmente impostos e assumir características que o qualificam como tal (JANUÁRIO, 2016).

Safiotti (1987) argumenta que a construção da masculinidade tradicional representa um processo penoso para os homens, pois a virilidade, considerada a marca latente da identidade masculina, exige que o homem renuncie momentos que induzem à sensibilidade. Dessa forma, a supressão de sentimentos, evidencia como o pensamento em torno da identidade masculina está apoiado em valores patriarcais.

Há inúmeros personagens, na literatura brasileira, de homens honrados, homens de palavra, homens de caráter, homens íntegros, homens respeitados por seus pares [...] é muito presente este modelo do grande proprietário de terras que é um homem honrado e que lava a sua honra com sangue (GROSSI, 2004).

De acordo com Diniz (2015), o ideal moderno de feminilidade foi construído em complementaridade, oposição, em subordinação ao ideal masculino. Portanto, nesse contexto, os homens foram apresentados como responsáveis, comedidos, equilibrados e estáveis. Oliveira (2004) destaca que esse conjunto de características resultou na definição do ideal ocidental de masculinidade imperante como trabalhador e guerreiro. Segundo o autor, o exército contribuiu na construção desse ideal, baseado em valores como bravura, coragem, destemor e honra pessoal, mas também defesa da pátria.

Apesar de ambíguos, esses ideais caminham lado a lado no trabalhador. De acordo com Diniz (2016, p. 149) exemplo disso é o trabalho dos executivos, os quais “são os responsáveis e comedidos chefes de departamento, continuamente instados a terem espírito empreendedor e tomarem atitudes de risco”.

Nesse sentido, Connell (1995) argumenta que as corporações multinacionais que atuam nos mercados globais levam para os países periféricos não só produtos e tecnologias, mas também suas formas de masculinidades. E, ao mesmo tempo em que possibilita multiplicar as formas de masculinidade, criam condições novas de dominação para pequenos grupos de homens (ECCEL; ALCADIPANI, 2012).

Contudo, Matos (2000a) discute que, apesar de sua repercussão no campo de estudos de gênero, o conceito de masculinidade hegemônica apresenta limitações. Para a autora, a “hegemonia” do masculino no ocidente é quase um pressuposto, sendo a posição masculina politicamente mais forte, especialmente em relação às mulheres, ainda que um homem seja identificado como de um grupo “não hegemônico”, seja por raça, etnia ou sexualidade.

### **2.3.2 Desconstrução e Reconstrução das Masculinidades na Contemporaneidade**

Segundo Matos (2000a), vivencia-se, na contemporaneidade, a destradicionalização das masculinidades (entendida por Connell como “crise nas masculinidades”) e das feminilidades, caracterizada por transformações substanciais nas relações de gênero. E como afirmam Eccel e Alcadipani (2012) trata-se então, de uma crise na ordem de gênero, não apenas da masculinidade.



Para tanto, Matos (2000<sup>a</sup>) propõe os conceitos de masculinidades e feminilidades tradicionais e reinventadas.

As masculinidades reinventadas relacionam-se com as vivências alternativas do gênero. Elas se afirmam como uma via distinta para a construção das masculinidades, questionando as vias tradicionais e contribuindo para a mudança. Nesse sentido, elas possuem um caráter afirmativo e positivo, não podendo ser entendidas simplesmente pela lente da passividade e negatividade. [...] a reinvenção das identidades de gênero está também associada ao processo de individuação vivenciado na modernidade tardia e que estas não são vividas sem conflitos. (MATOS, 2000a)

O modelo do soldado-trabalhador demandado na sociedade moderna e que parecia inabalável deixou de valer quando na mudança para uma sociedade de consumo (OLIVEIRA, 2004). E, dessa forma, como argumentam Eccel e Alcadipani (2012) as formas hegemônicas de masculinidade não podem ser compreendidas sem menções ao contexto histórico mundial e as instituições que as produzem.

É importante destacar, de acordo com Diniz (2016, p. 141), que entender as masculinidades e feminilidades nesses moldes não implica entendê-las como polos binários e mutuamente excludentes. Para a autora, as trajetórias de homens e mulheres flertam a todo momento com tradições e reinvenções. Tais experiências são complexamente construídas, engajando em um processo dinâmico e contraditório.

Conforme apresentado, gênero é uma representação e não algo adquirido (BUTLER, 1986). Portanto, de acordo com Januário (2016), é experienciado de forma cotidiana e suas práticas permitem sua existência e transformação. Desta forma, é impossível falar numa única forma de “fazer-se homem”; o que existe na realidade são formas múltiplas.

A modernidade é caracterizada por uma nova ordem social, denominada patriarcado moderno (PATERMAN, 1993). Dessa forma, as diferenças entre o que é ser homem e mulher são vistas como manifestações da natureza, conduzindo a distintos tipos de racionalidades. Segundo Paterman (1993) a racionalidade naturalmente feminina é apresentada como inadequada ou insuficiente para que as mulheres participem da vida pública igualmente aos homens.

O Estado e a família nuclear burguesa foram responsáveis por reiterar esse trabalhador, enfatizando os ideais burgueses e os valores de classe média (DINIZ, 2016, p. 150). E, portanto, à família cabia também o papel de reprodução da ordem masculina, propiciando a experiência inicial da divisão sexual do trabalho e da representação legítima dessa divisão (BOURDIEU, 2005).

No entanto, conforme afirma Diniz (2016), esses ideais estão em processo de destradicionalização. Alguns fatores podem contribuir para esse cenário, tais como, o enfraquecimento da figura de pai e de seu poder soberano no espaço familiar; a relativa perda de força das instituições modernas que participaram na produção e sustentação destes ideais; e a instituição da igualdade jurídica entre homens e mulheres no Brasil.

Adicionalmente, como afirma Oliveira (2004), a menor regulamentação dos relacionamentos, a postergação cada vez maior para a formação do vínculo conjugal e a visibilização e legalização das uniões civis homossexuais compõem alterações na estrutura familiar que contribuem para essa destradicionalização.

Connell (1998) argumenta que o momento contemporâneo apresenta uma reconstrução das masculinidades, que pode ser indicada em vários níveis: em relação aos corpos, à vida pessoal e às práticas coletivas. De acordo com o autor:

“[...] aos corpos, uma vez que estão sendo realocados em função das migrações laborais, gerando possibilidades de hibridização no imaginário de gênero e sexualidades. À vida pessoal, posto que venha sendo gerida pelas exigências profissionais nas corporações que a coloca sob pressão, supondo que executivos levem em consideração estruturas familiares que deem conta de suas casas e filhos. Às práticas coletivas, pois, além da influência da mídia que faz circular mundialmente imagens de gênero estereotipadas das metrópoles, há a exportação de instituições, que instalam diferentes países os mesmos modelos dos países desenvolvidos do norte, tais como corporações, mercados de capital, etc.”

Hall (2005) afirma que as antigas identidades que organizavam o mundo social e o indivíduo com uma identidade fixa estão em declínio, o que permite a construção de um sujeito moderno e pós-moderno com a identidade fragmentada, pluralizada. E, portanto, há aqueles homens que mesmo tendo contato com os predicados hegemônicos de masculinidade, resistem a moldar-se e encontram maneiras alternativas de viver (ECCEL; ALCADIPANI, 2012).

Como argumenta Matos (2000a), as configurações da masculinidade e feminilidade devem ser entendidas de modo relacional, evidenciando o complexo processo de transformação pela qual a dinâmica de gêneros está passando. Segundo Connell (2005), uma vez percebida esta pluralidade, não deveríamos falar em ‘masculinidade’, mas sim em ‘masculinidades’, devendo observar as experiências e vivências masculinas, e não apenas a normatividade heterossexual.

Por conseguinte, todas essas mudanças levam ao questionamento dos ideais modernos de masculinidades, abrindo espaço para outras formas de apresentação, indo além de um único

sexo masculino e dominante, e uma oposição binária entre homem/mulher. Porém, de acordo com Matos (2001a), apesar de desestabilizados, tais ideais ainda não foram abandonados.

Nesse contexto, Grossi (2004) observa que as novas masculinidades não são pacotes fechados, em que o ideal de homem é completamente reinventado. Para a autora há também a configuração de novas paternidades, onde o homem passa a ser várias coisas ao mesmo tempo. Ou seja, a paternidade é essencial para esse sentimento de ser homem, mas não é o único elemento que constitui a identidade masculina.

Portanto, como afirma Diniz (2016) é nesse pano de fundo complexo e paradoxal, no qual a tradição coexiste com a reinvenção. Nesse sentido, esta pesquisa procura aprofundar a discussão sobre masculinidades, acreditando na desestabilização da masculinidade hegemônica, permitindo espaço para o surgimento de novas masculinidades e novos sentidos do que é ser homem.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Gil (1996, p. 19) pesquisa é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

Quanto à natureza das variáveis, uma pesquisa pode ser quantitativa ou qualitativa. Malhotra (2005, p. 113) cita que:

A pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do problema. Ela o explora com poucas ideias preconcebidas sobre o resultado dessa investigação. Além de definir o problema e desenvolver uma abordagem, a pesquisa qualitativa também é apropriada ao enfrentarmos uma situação de incerteza, como quando os resultados conclusivos diferem das expectativas. Ela pode fornecer julgamentos antes ou depois do fato. (...) A pesquisa qualitativa é baseada em amostras pequenas e não-representativas, e os dados não são analisados estatisticamente. (...) Por outro lado, a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados. Ela busca uma evidência conclusiva, que é baseada em amostras grandes e representativas e, de alguma forma, aplica análise estatística. Contrastando com a pesquisa qualitativa, as descobertas da pesquisa quantitativa podem ser tratadas como conclusivas e utilizadas para recomendar um curso de ação final.

O universo não passível de ser captado por hipóteses perceptíveis, verificáveis e de difícil quantificação é o campo, por excelência, das pesquisas qualitativas (PAULILO, 1999). Assim como, para Minayo (1994, p. 123), a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado.

Paulilo (1999) coloca que a investigação qualitativa trabalha com valores, crenças, hábitos, atitudes, representações, opiniões e adequa-se a aprofundar a complexidade de fatos e processos particulares e específicos a indivíduos e grupos. Ela tem como o ambiente, a principal fonte de dados e o pesquisador como instrumento fundamental (GODOY, 1995).

Uma característica importante da metodologia qualitativa é a relação entre sujeito pesquisador e sujeito pesquisado, que embora perpassada por relações de poder, constitui momento de construção, diálogo de um universo de experiências humanas (SILVA et al., 2007)

Portanto, a abordagem qualitativa é empregada para a compreensão de fenômenos caracterizados de alto grau de complexidade interna. Sua utilização é indispensável quando o pesquisador demanda de um estudo interpretativo. Nesse sentido, a pesquisa em apresentada neste estudo se caracteriza como qualitativa, do tipo descritiva.

De acordo com Vieira (2002) a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou de determinado fenômeno. Ela objetiva conhecer e interpretar a

realidade, sem interferir para modificá-la. Vergara (1990) aponta que a pesquisa descritiva pode ampliar-se para o estabelecimento de correlações entre fatores ou variáveis ou, ainda, para definição da natureza de tais correlações.

Nesse contexto, a fonte oral se constitui como base primária para a obtenção de toda a forma de conhecimento, seja ele científico ou não (GONÇALVES; LISBOA, 2007). Nesse sentido, Paulilo (1999) aponta que são muitos os métodos e as técnicas de coleta e análise de dados em uma abordagem qualitativa e, entre eles, a história de vida ocupa lugar de destaque.

De acordo com Spindola e Santos (2003, p. 121) o método de coleta de dados História de Vida:

É caracterizado pela obtenção de dados descritivos, no contato direto do pesquisador com a situação estudada, valorizando-se mais o processo que o produto, preocupando-se em retratar a perspectiva dos participantes, isto é o significado que eles atribuem às coisas e à vida. Dessa forma, são percebidos como as pessoas mais importantes no processo.

Através da história de vida pode-se captar o que acontece na intersecção do individual com o social, assim como permite que elementos do presente fundam-se a evocações passadas (PAULILO, 1999). Neves (1999) coloca que na busca de construção da identidade, os sujeitos individuais e sociais mergulham na profundidade de suas histórias, em uma dinâmica que pode apresentar um caráter espontâneo ou direcionado.

A história de vida faz parte de uma tradição que procura dar conta das influências socioculturais naquilo que o indivíduo é e faz, inserindo-se na linha das metodologias qualitativas de investigação social (BRANDÃO, 2007). Ela é individual e única, pois busca dar luz experiência do indivíduo a qual ela se remete.

De acordo com Brandão (2007) contar a própria história é uma forma de reviver os eventos que se recorda e é também um re-experimentar os sentimentos e as emoções que lhes estão associados. Dessa forma, conforme apontam Gomes e Santana (2010) a História Oral pode ser compreendida como um método de pesquisa que utiliza a técnica da entrevista e outros procedimentos articulados entre si no registro de narrativas da experiência humana.

Tinoco (2007) coloca que o método História de Vida pode ter nuances com relação à profundidade e intensidade do recolhimento bibliográfico. O método se divide em História de Vida Total e História de Vida Temática ou Parcelar. Na primeira, o pesquisador busca recolher todos os hábitos cotidianos, trata-se de compreender como determinada cultura se organiza. Já na segunda, o pesquisador está centrado em determinado aspecto da biografia coletada. O

presente estudo utiliza como método a História de Vida Temática, uma vez que o interesse é buscar os aspectos que envolvem a vida profissional e o exercício da paternidade dos indivíduos.

A utilização deste método tem contribuição direta para as ciências da administração. Como aponta Gomes e Santana (2010) os relatos e experiências profissionais têm se tornado um importante tópico para o entendimento das organizações. São a possibilidade concreta de reconhecer o papel da história como elemento vital para construir o futuro.

Nos últimos anos, no Brasil e no exterior, tem-se observado uma aproximação crescente entre a Administração e a Antropologia, que intensifica as ações nessa fronteira interdisciplinar, sugere a emergência de um campo híbrido – a chamada antropologia das organizações – e, acima de tudo, descortina novos setores e formas de atuação profissional no ambiente organizacional (CABRAL, 1998).

De acordo com Gomes e Santana (2010) estudos historiográficos surgem como uma nova oportunidade de pesquisa não só na área de Ciências Sociais, mas, sobretudo, no campo da Administração. Para os autores, alguns temas são fundamentais, sob a pesquisa histórica, para os estudos organizacionais, tais como as ideologias e discursos associados a práticas organizacionais, por exemplo.

O diálogo entre a História e a Administração pode permitir, inclusive, uma observação mais acurada das peculiaridades das organizações (GOMES E SANTANA, 2010). Dessa forma, para que possam ser coletados todos os aspectos influenciadores na vida profissional dos indivíduos presentes nesta pesquisa, se faz a utilização do método de história de vida dentro das ciências da Administração.

Gonçalves e Lisboa (2007) apontam principais etapas que envolvem o emprego do método da história oral na perspectiva das histórias de vida:

a) Elaboração do projeto de pesquisa a partir de um roteiro: apresentação do problema, justificativa, objetivos, fundamentação teórica, metodologia e referências bibliográficas. Esta estrutura foi utilizada como base para a pesquisadora durante todo o estudo;

b) Definição da amostra: foram entrevistados três indivíduos para o alcance dos objetivos propostos. Foi utilizada a técnica de amostragem não probabilística, a qual confia no julgamento do pesquisador, e não na chance de selecionar elementos amostrais. Nesse sentido, foi utilizada a amostragem não probabilística por conveniência. De acordo com Malhotra

(2005) esse tipo de amostragem procura obter uma amostra de elementos convenientes. A seleção das unidades amostrais é deixada, em grande parte, a cargo do entrevistador.

Através da técnica *Snowball* foi obtido um indivíduo participante do estudo. De acordo com Vinuto (2014) o tipo de amostragem nomeado como bola de neve é uma forma de amostra não probabilística, que utiliza cadeias de referência. Conforme a autora, a amostragem se dá da seguinte forma:

A execução da amostragem em bola de neve se constrói da seguinte maneira: para o pontapé inicial, lança-se mão de documentos e/ou informantes-chaves, nomeados como sementes, a fim de localizar algumas pessoas com o perfil necessário para a pesquisa, dentro da população geral. Isso acontece porque uma amostra probabilística inicial é impossível ou impraticável, e assim as sementes ajudam o pesquisador a iniciar seus contatos e a tatear o grupo a ser pesquisado. Em seguida, solicita-se que as pessoas indicadas pelas sementes indiquem novos contatos com as características desejadas, a partir de sua própria rede pessoal, e assim sucessivamente e, dessa forma, o quadro de amostragem pode crescer a cada entrevista, caso seja do interesse do pesquisador. Eventualmente o quadro de amostragem torna-se saturado, ou seja, não há novos nomes oferecidos ou os nomes encontrados não trazem informações novas ao quadro de análise (VINUTO, 2014).

Na pesquisa apresentada, o primeiro e terceiro indivíduos foram escolhidos por fazerem parte da rede de contatos da pesquisadora. O segundo indivíduo foi uma indicação do primeiro, por fazer parte da sua rede de contatos.

Os indivíduos foram escolhidos com base em suas escolhas profissionais. O estudo buscou homens que, ao longo de suas histórias, tiveram que fazer tomar decisão profissional influenciada pela paternidade.

c) Elaboração do roteiro de entrevista com perguntas norteadoras: foi elaborado um roteiro de entrevista no formato não-estruturado, considerando os objetivos específicos delimitados por este trabalho. O roteiro encontra-se ao final desta sessão.

d) Realização da coleta das histórias: a coleta e gravação das histórias ocorreu em local e horário sugerido pelos indivíduos entrevistados.

A primeira coleta ocorreu em um estabelecimento do tipo café, próximo ao local de trabalho do indivíduo entrevistado. A duração foi de aproximadamente 90 minutos.

A segunda entrevista ocorreu no próprio local de trabalho do entrevistado, após o encerramento de suas atividades. A duração foi de aproximadamente 60 minutos.

Por fim, a terceira e última entrevista ocorreu um estabelecimento dentro da Universidade, a qual o entrevistado está realizando sua pós-graduação. A duração foi de aproximadamente 70 minutos.

e) Processamento das entrevistas: o material coletado foi transcrito e transformado em narrativas, apresentadas na próxima sessão deste trabalho.

Afim de preservar a identidade dos indivíduos participantes, foram utilizados pseudônimos para identificá-los, bem como nomes fictícios para suas empresas e respectivas companheiras e filhos. Os nomes foram escolhidos de maneira aleatória, e não possuem qualquer significado para a pesquisadora ou entrevistados.

f) Análise das entrevistas: de acordo com Lakatos e Marconi (2003), a análise dos dados é a tentativa de demonstrar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores, que nos proporcionam respostas relacionadas ao mesmo. Os pontos tratados nas entrevistas foram categorizados, através dos objetivos específicos deste estudo.

A partir dos relatos coletados foi possível montar uma análise que foi dividida nos seguintes aspectos: atributos de gênero, redefinindo papéis de gênero e paternidade no contexto organizacional.



Quadro 1: Roteiro de perguntas.

Roteiro de Perguntas	Fundamentação Teórica
<p>Você teve que tomar alguma decisão profissional quando se tornou pai? Fale-me como foi. Como era o seu trabalho antes e depois de ser pai.</p>	<p>[...] os homens ainda são menos envolvidos com atividades domésticas e cuidado com as crianças do que as mulheres (Gregory e Milner, 2005, <i>apud</i> Allard et al., 2011, p.2).  Chesley (2011) coloca que os padrões trabalho/família prevalentes, como quando os pais trabalham mais e atuam menos no cuidado da criança do que suas esposas, são em grande parte (re) produzidos através de interações com outros em um sistema de relações moldados por raça e classe.  Estudos multigeracionais ou longitudinais em vários países industrializados indicam uma diminuição do papel de “ganha pão” como único modelo para participação dos pais na vida familiar (RANSON, 2012, p.745).  A imagem cultural do novo pai, envolvido com seus filhos, agora se agiganta. Mas não foi dispensado do seu papel de provedor, pelo contrário, se torna culturalmente aceito que os homens irão trabalhar e prestar atenção aos seus filhos – nessa ordem (RANSON, 2012).</p>
<p>Como é sua relação com o seu trabalho depois que você se tornou pai? Fale um pouco sobre o seu trabalho.</p>	<p>Ferguson (2001 <i>apud</i> Connell, 2013) analisa o declínio dos ideais de longa duração de masculinidade na Irlanda – o padre celibatário e o homem de família que trabalha duro – e sua substituição por modelos mais modernizados e orientados pelo mercado.  [...] a hegemonia trabalha em parte através da produção de exemplos de masculinidade (como as estrelas dos esportes profissionais), símbolos que têm autoridade, apesar do fato de a maioria dos homens e meninos não viver de acordo com eles. (Connell e Messerschmidt, 2013)  Tanto no nível local como nos níveis sociais mais amplos, as situações nas quais as masculinidades foram elaboradas mudam ao longo do tempo. Essas mudanças podem suscitar novas estratégias nas relações de poder (por exemplo, os contratos conjugais entre pessoas do mesmo sexo) e resultam em redefinições da masculinidade socialmente admirada (como o parceiro doméstico, em vez do patriarca vitoriano). (Connell e Messerschmidt, 2013)</p>

Roteiro de Perguntas	Fundamentação Teórica
<p>Como você enxerga as suas atividades domésticas em comparativo com as atividades da sua esposa/companheira? Fale um pouco sobre o cotidiano da sua família.</p>	<p>Onde emprego para um homem é visto como uma parte integral “do que pais fazem” para dar suporte aos filhos, a maternidade conjuntamente com emprego assalariado são vistos como “arenas opostas” (Carey, 1999 <i>apud</i> Ranson, 2012).</p> <p>Maciel e Oliveira (2010, p.1) indicam que no Brasil, a partir dos anos 2000 houve um significativo aumento na participação feminina no mercado de trabalho, principalmente no diz respeito a sua diminuição do trabalho informal e maior inserção no trabalho formal.</p> <p>De acordo com Menezes e Diniz (2011, p. 2) ao longo da história, o trabalho tem sido uma categoria importante de diferenciação sexual, na medida em que uma suposta divisão entre esferas pública e privada atribuiu aos homens o espaço público, político, do trabalho remunerado, e às mulheres o espaço privado, doméstico, do cuidado familiar.</p> <p>Seu trabalho e sua identidade como trabalhadoras continuam a ser de mulheres que, de certa forma, “não deveriam estar ali”, pois seu lugar permanece referido ao da casa, ao da maternidade e ao do cuidar dos outros (Brito e Oliveira, 1997 <i>apud</i> Marcondes et al, 2003, p. 93).</p>
<p>Como você vê a adaptação das empresas para pais trabalhadores. A sua escolha profissional te possibilitou viver a rotina que você vive hoje? Fale um pouco sobre isso.</p>	<p>Vasconcelos (2011) aponta que há um esforço de muitas empresas em proporcionar o maior “bem-estar” possível aos seus funcionários, no ambiente de trabalho.</p> <p>[...] estratégias como reestruturação, <i>downsizing</i> e mudança de contingente, trabalho flexível durante tempos difíceis economicamente, não criam um ambiente onde trabalhadores, homens e mulheres, são encorajados a solicitar suporte familiar, mesmo se os empregadores estão dispostos a fornecer (RANSON, 2012).</p>

Fonte: elaborado pela autora.

## 4 HISTÓRIAS DE VIDA

Como resultado deste trabalho, foram coletadas três histórias de pais trabalhadores, em que a paternidade teve papel influenciador na carreira profissional. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, gravadas, transcritas e analisadas, tendo em vista o referencial teórico de Histórias de Vida.

Abaixo, as histórias são relatadas, preservando a identidade do indivíduo e sua respectiva família.

### 4.1 JOÃO

Me chamo João. Há quatro anos que sou pai, mas a vontade de ser pai já é bem antiga. Acho que até tem um fundo emocional, por que quando meus pais se separaram eu ainda estava na gestação da minha mãe. E ter uma família, constituir uma família, é uma coisa que sempre me acompanhou. Então, como isso se conecta com a minha carreira profissional? Bom, sou formado em Publicidade e Propaganda e por muito tempo trabalhei em agências de Propaganda no Rio Grande do Sul. Em um determinado momento eu comecei a questionar a minha relação com o trabalho cotidiano em agência de publicidade e a minha relação com Porto Alegre. Eu coloquei algumas coisas na balança, entendi que o meu ciclo como publicitário pedia mais um tempo, porém, eu queria morar em um lugar onde meu filho tivesse qualidade de vida, pudesse crescer em um ambiente mais natural, onde ele pudesse se relacionar melhor com a natureza, isso para mim era o principal. Então, vim para Florianópolis, por causa do meu filho. E por causa de mim também, adoro mar, praia e queria esse pouquinho de mim para ele também. Daí vim para Florianópolis como publicitário. Trabalhei em algumas agências de propaganda durante um período, porém, aquele desconforto com a profissão, voltou. Depois de seis anos trabalhando em agências aqui, resolvi sair e começar uma nova história na minha vida. Comecei como representante comercial, também ligado à área de comunicação, mas representando uma gráfica do Rio Grande do Sul. E aí o Guilherme nasceu, eu já tinha dois anos de escritório de representação, com estabilidade comercial tudo mais. Após um tempo, comecei a questionar isso também. Queria construir algo que o Guilherme se orgulhasse. Eu pensava muito no que ele ia sentir, em que espaço ele estaria inserido. Bobo, né? Então, mesmo que o negócio estivesse indo bem economicamente, eu senti que queria entregar mais valor para os meus

clientes, do que a simples atividade comercial. Ao invés de folders e materiais impressos, eu queria entregar uma experiência mais significativa, uma proposta de valor bacana. Já que eu me vi em um papel bom, de estabelecer conexões e de fechar negócios, decidir ir atrás de algo que realmente, além de me orgulhar, pudesse orgulhar o Guilherme. E aí eu comecei a minha empresa, como Cofundador. Nesse momento, não adiantava eu criar um negócio que me tirasse da companhia do meu filho. Então desde o início, fomos super flexíveis com relação aos horários. Sempre em primeiro lugar, nas escolhas da empresa, vem a família. Eu estou sendo muito feliz, em ser pai, empreendendo e com o tempo para acompanhar o crescimento e o desenvolvimento dele. O Guilherme pertence a esse espaço também. Ele conhece a galera e a galera conhece ele também. Ele participa bastante sabe? Da minha história profissional. Ele acompanha e com certeza tem dedo dele aqui também. Mesmo assim, a gente precisa que ele vá para escola. Então, mesmo nessa condição, ele sempre ficou em tempo integral em creche e agora jardim. Desde os oito meses de idade. O que acontece é, quando ele fica doente, com febre ou resfriado, que ele precise se ausentar da creche, ele vem trabalhar comigo. A minha esposa, não tem a mesma flexibilidade. Ela sempre trabalhou em empresas mais tradicionais, e acabou optando por não empreender. E aí ele sempre vem comigo mesmo. Sempre busquei, levei. Ele vinha para perto, ficava interagindo, ou brincando, desenhando, enquanto eu trabalhava. Claro que não tem como fazer tudo ao mesmo tempo. Então, há uma divisão das “entregas”. Por que tem hora que eu preciso estar com ele, e nesses momentos eu não estou trabalhando. Eu me permito, sempre me permiti fazer isso. E tem horas que eu estou com ele, que eu preciso estar trabalhando. Pensando nisso, eu seria muito feliz, por exemplo, se o espaço educacional dele, ou recreativo, fosse aqui (se referindo ao trabalho dele). Adoraria. Para mim seria excelente, se tivesse um espaço kids, por exemplo, no meu local de trabalho. Daqui a pouco ele está com uma atividade, interagindo com outras crianças e se desenvolvendo, mas eu estou aqui, vendo que ele está bem, acompanhando de perto. Para mim, seria uma conquista chegar nesse ponto. Apesar de que eu não sinto em nós, pais, força suficiente para colocar essa vontade em prática. A gente ainda não conseguiu vencer essa barreira. Existe a intenção, a vontade, mas ainda não conseguimos nos organizar a ponto de fazer acontecer, de testar e colocar em prática. Como se o risco fosse muito alto para colocar em jogo. Então, talvez a gente deveria estar arriscando mais coisas para que isso seja um caminho, um futuro. Eu sou um torcedor para que alguém esteja arriscando. E eu acho que está acontecendo um processo de transformação educacional em paralelo. Talvez a sejamos os primeiros a colher essa transformação, essa mudança. É, acho que esse é um caminho. Talvez essa barreira esteja relacionada com o fato das coisas serem bem convencionais. Acho que é o papel do pai em

incentivar a coragem, a exploração. Eu sinto que isso ainda é um papel mais predominante do pai. Criar um campo seguro para a criança ir, se aventurar, com segurança. Mas acredito que há cada vez menos essa diferença. Se eu fosse pensar para o lado materno, acho que seria mais a questão da comida, aquelas coisas bem convencionais, garantir uma boa alimentação das crianças e tudo mais. Ao mesmo tempo, eu nunca me senti pressionado a assumir esse papel. Eu e a Joana (companheira) somos como um time mesmo. Não tem muito esse desequilíbrio, do tipo “estou aliviando a tua barra”. Ela também quer fazer várias coisas, gosta muito de trabalhar, então somos como um time. A nossa rotina começa com um café da manhã em família, diariamente. O Guilherme mais come e a gente mais faz. E aí temos que levá-lo para a escola. Não temos carro hoje, andamos só em transporte público, então no dia-a-dia a gente se reveza. Às vezes vai ela, outras vou eu. Não tem uma regra, a gente combina na noite anterior quem vai fazer isso. Depois disso que começamos nosso dia de trabalho, e aí chega o momento de busca-lo. A aula dele termina 17h30min, então terminamos o nosso horário útil bem cedo. Muitas vezes a partir das 16h30min da tarde e eu já tenho que estar ligado para buscar o Guilherme. Hoje foi a Joana que foi buscar o Guilherme, ela estava aqui no escritório e saiu para buscá-lo. E eu também tenho um evento nas redondezas, de trabalho, e a gente vai se revezando assim. Então dessa forma que seguem os dias. Ao mesmo tempo, nas agências de propaganda que eu trabalhava, seria impossível ter esse tipo de rotina. A gente teria que buscar uma outra forma de se organizar. Eu sei, que hoje, eu posso escolher levar 40min para buscar o Guilherme e isso não é uma opção para muitas famílias. Vejo que a não existe uma maioria de empresas que se dispõe a ter horários flexíveis para esse tipo de rotina. Acho que a gente ainda está em uma busca por um espaço feminino. Algumas mulheres empreendem, mas não acho que seja a maioria. Ainda acho que esses movimentos de mulheres empreendedoras, acabam surgindo, por que as mulheres acabam sendo demitidas depois que voltam da licença maternidade. Isso é uma realidade, dentro do pacote. A minha esposa passou por isso. Ela foi demitida quando voltou da licença maternidade. Aí depois logo se recolocou, mas isso é uma realidade importante. As empresas não estão preparadas para acolher as mulheres durante a gravidez. Esse é um julgamento meu. A gente convive muito com mães empreendedoras aqui, e mães que trazem seus filhos para trabalho. Da mesma forma, acredito que de uma maneira geral, o ambiente dos negócios está mudando. Vemos uma galera que leva a paternidade a sério, que coloca intenção. Coloca força e quer estar junto, não quer ser somente um acompanhante de jornada. Talvez essa realidade deva ter mais atenção das empresas.

## 4.2 JOSÉ

Meu nome é José. Para começar, todas as minhas escolhas profissionais estiveram relacionadas com meus filhos. Bom, eu sou formado na UFSC em Jornalismo, estudei cinema e depois da faculdade morei um tempo na Inglaterra. Após esse período, me vi em um momento em que eu precisava dar um norte para a minha carreira e descobrir qual seria o próximo passo. Eu acabei me mudando para São Paulo e comecei a trabalhar com o meu irmão, em uma produtora de vídeos. Na época não estava muito preocupado com remuneração, queria mais era experiência. Nesse período fiz muitos trabalhos de vídeo, institucionais, até me envolvi com campanha política. Foi uma baita experiência, mas depois de um tempo eu caí em um marasmo. Por um tempo não rolou nenhum trabalho novo e comecei a pensar que talvez eu devesse fazer outra coisa, ir para outro lugar. Estava dividido em São Paulo e Curitiba. São Paulo por toda questão de possibilidades de mercado, e Curitiba, pois tinha acabado de terminar uma pós-graduação lá. E aí para a gente como são as coisas, eu tinha um amigo, que estava se mudando para São Paulo e precisava de alguém para dividir apartamento, então me decidi por São Paulo mesmo. E começamos a procurar apartamento. Nesse período que estávamos procurando apartamento, esse meu amigo, saiu da casa que ele estava e foi morar com a amiga da mãe dele, que ele mal conhecia. Ele ficou umas três semanas lá, enquanto estávamos nas tratativas de fechar o apartamento e tudo mais. E nesse período, quem estava passando férias, era a sobrinha dela (da amiga da mãe do meu amigo). Eu sei que é meio confuso. Ele sempre me dizia: “*Cara, tu precisa conhecer a Joana, tudo a ver contigo*” e tudo mais. E eu respondia que estava focado na minha carreira, em buscar uma parada legal para trabalhar. E nesse momento a coisa virou ali, de trabalho. Eu entrei em uma produtora que estava “*bombando*” de trabalho e eles estavam precisando muito de *freelancers*. Mas *freelancer* é isso, você faz alguns projetos e três meses depois você não sabe se vai ter trabalho. Foi bem nesse período que fui fazer outros contatos para novos trabalhos que eu conheci o Walter Longo, Presidente do Grupo Abril. Naquela época ele estava em um momento meio sabático, e trabalhando com algumas *startups* de tecnologia. Ele me colocou em contato com um cara que estava começando uma empresa de *podcasts*. Como eu adorava rádio, tv e programas de áudio, topei o desafio. Inicialmente eu ia três vezes por semana, e como eu não tinha nada, eu podia fazer alguma coisa, mesmo que por um valor baixo. Aí um dia, aquele meu amigo me ligou e queria que eu fosse no aniversário da Joana. Acabei me animando e fui. Nos conhecemos no aniversário dela e depois de um tempo começamos a namorar. Depois de sete meses, engravidamos. Foi totalmente inesperado. Enfim, aconteceu. Eu já estava trabalhando com esse cara dos *podcasts*, mas mesmo assim, em sete

meses, o negócio ainda era pequeno. Aí eu me confrontei com aquela situação: “*O que eu faço? Ganhando mil e quinhentos reais em São Paulo, não tem como*”. Apesar de eu gostar do que fazia ali, sabia que não ia dar. Esse foi o primeiro momento em que eu tive que fazer uma escolha profissional. Eu podia ter ficado mais um ano lá, desenvolvido coisas, até por que eu tinha uma ajuda da família, eu podia me manter por mais um tempo. Mas naquele momento, eu me deparei com essa situação e me vi na necessidade, de dobrar minha receita. Então, o Walter, me indicou para uma agência. Eu continuei fazendo o trabalho de *podcast* também, porém, mais focado em um projeto específico. A minha experiência na agência não durou muito, mas dali eu já engatei outro trabalho. Eu me coloquei em movimento, e comecei uma carreira que era diferente do que eu tinha imaginado anteriormente. Nesse momento, eu entrei em uma outra história, e eu comecei a me envolver com outras coisas, na agência tínhamos que melhorar o marketing, estabelecer canal de relacionamento com os clientes, e eu comecei a me envolver com os clientes, tinha contas para gerenciar. Depois de uns três anos, veio uma crise profissional, eu vi que eu não estava me conectando com o meu propósito, não estava fazendo nada criativo, e decidi sair da agência e comecei a empresa que eu tenho até hoje, para fazer o que eu gostava de fazer, que era produção de vídeo. Após uns três meses acabei chegando em uma empresa de comunicação, e me apaixonei pela proposta. Nesse momento, a gente já tinha o João Gabriel, ele tinha uns nove anos. Já tínhamos uma parcela de imóvel para pagar, escola do João, e eu vi que tinha que procurar algo mais concreto. A Joana também começou a trabalhar, pois ela tinha acabado de terminar o mestrado. Depois de um tempo que eu estava nessa empresa, já ganhava um salário legal, a gente decidiu ter o segundo filho. Então em Janeiro de 2011, o João Lucas nasceu. Quando ele tinha uns cinco meses, a Joana começou a pensar se íamos acabar por aí, ou se íamos ter mais um. E eu estava muito aberto a isso. Quando ela foi fazer os exames para verificar se estava tudo bem, vimos que ela já estava grávida novamente. Então logo depois, nasceu o João Guilherme. Depois de um tempo, comecei a pensar: “*E se a gente fosse morar em Floripa?*”. Tínhamos o apoio da minha família na cidade, assim eles poderiam dar uma ajuda com os meninos. Mas ao mesmo tempo, eu não queria sair da empresa que eu estava, e comecei a jogar a ideia e negociar com eles a abertura de uma filial em Florianópolis. Foi então que começamos um novo capítulo na nossa vida. Saímos de São Paulo com o João Guilherme de apenas quatro meses. Todo o processo de vir para cá, foi uma loucura. Tive problemas com a transição da pessoa que ocuparia minha posição na empresa e também, na mesma época perdemos a pessoa que nos ajudava com os meninos. Então nos quatro meses antes da mudança, eu tinha que sair às 16h da empresa, por que levava uma hora para chegar em casa, e assim poder ajudar a Joana no período mais difícil do dia. Quando

chegamos em Floripa, decidimos colocar as crianças em uma escola que fosse uma comunidade escolar. Conhecíamos um pouco da Pedagogia Waldorf, e decidimos colocar os meninos em uma escola que tivesse essa linha de pensamento. Nós aprendemos junto com os meninos, e o meu aprendizado como pai é muito influenciado por isso. Tudo isso me fez enxergar algumas coisas, do tipo, que não adiantava eu trabalhar, todo o dia, em algo bem quadrado, e depois com os meus filhos, querer para que eles pensassem diferente. Era e é preciso uma coerência. O papel de ser pai e trabalhar é muito isso, é ganhar consciência do seu papel no mundo, e trabalhar essa coerência. Não tem tanto essa barreira, essa caixinha, pai, trabalhador, profissional, está tudo conectado. É tudo uma unidade. E para mim, o empoderamento, é achar essa coerência e essas forças dentro de ti e trabalhar essa coerência. Da mesma forma, acredito que existe uma expectativa, no momento que você se torna pai. A expectativa interna que vem nesse momento é a de provedor. Acho que a segunda, é que na vida prática, você como homem atua como benefícios sabe e não como uma responsabilidade, quando você tem filhos. Toda a divisão 50/50 com a Joana foi um grande processo. Na sua cabeça, você super ajuda, super faz as coisas, mas depois de um tempo você se dá conta de que não é bem assim. Você se dá conta que é o jeito de lidar, o jeito de olhar para outro, é mais do que só uma divisão de tarefas. Claro que isso eu ainda estou trabalhando, não é algo simples. Eu vejo que tem muito disso ainda, e não é por uma má intenção. É por que é muito enraizado nos homens. A gente dorme mesmo, eu vejo o meu cunhado, por exemplo, e vejo que ele está dormindo. Eu hospedei a família do meu cunhado e percebi, a criança está lá e ele nem liga, como se não fosse responsabilidade dele também. Hoje, eu e a Joana nos organizamos, eu tenho o meu trabalho e ela tem o dela. Depois que ela teve o João Guilherme, ela optou por parar de trabalhar, e como eu estava confortável no meu emprego, apoiei ela no mesmo momento. Ali por 2013, ela sentiu a necessidade de fazer a busca dela. Ela começou a estudar a pedagogia Waldorf, através de um Seminário de Pedagogia, que é um curso de quatro anos, que acontece a cada três meses, e dura uma semana inteira. Então, o cenário hoje é esse, durante seis dias, eu fico os meninos, vinte e quatro horas. É engraçado, que até hoje a minha mãe comenta: “*Mas aí, vai ficar todo esse tempo com eles?*”. E eu penso: “*Ué, mas são meus filhos*”. Então, foi muito legal, por que ela começou a traçar o caminho dela. E desde o ano passado, ela começou em uma escola, e semestre passado ela assumiu uma turma, por que a professora saiu. Hoje é isso aí, um apoiando o outro. Por exemplo, nas quintas-feiras, ela tem reunião na escola, então eu almoço com os meninos e passo a tarde com eles. Já deixo a minha agenda fechada para poder passar a tarde com eles. Ainda bem que eu posso fazer isso. Claro que eu escolhi fazer isso. Vejo que estamos engatinhando no diz respeito as empresas, é o meu *feeling*. Quando eu trabalhava na empresa



de comunicação, precisava buscar o João Gabriel às 16h e tudo era conversado. Mas eu sentia uma certa “*Ah como assim, deu 16h e tu já vai embora?*”. Ao mesmo tempo, acredito que nós homens precisamos nos empoderar e não apenas “*a empresa não deixa, então não dá*”. Acho que o meu papel enquanto pai trabalhador é justamente influenciar isso. Eu tenho uma certa ansiedade, pois tenho muitas coisas para fazer na empresa, mas ao mesmo tempo eu tenho as outras coisas na minha vida né. Se eu precisar ficar quase uma semana *off-line* por que estou com os meninos, vamos lá. Isso faz parte de uma escolha que eu fiz, e eu preciso aceitar.

### 4.3 JOAQUIM

Me chamo Joaquim. E bom, trabalhei com o mercado financeiro dos 18 aos 30 anos, que foi quando o José Augusto nasceu. O José Augusto é meu filho. Hoje eu estou com 50 anos e ele está com 21 anos. Ele nasceu em São Paulo em decorrência de uma anomalia, de um problema que ele tinha na espinha. Nos dias subsequentes ao nascimento dele, eu acabei saindo do banco onde eu trabalhava para poder trabalhar com a família. E assim foi durante 20-21 anos, praticamente a vida inteira do José Augusto, até ano passado. Apesar de sempre precisar de alguns cuidados, de ter dificuldade para andar, nada disso impediu ele de nada. No próximo ano ele se formará em Direito, um curso que ele adora. Mas no começo foram anos difíceis, complicados. A minha mulher, a Julia, hoje é professora, na época ela estava fazendo o Mestrado. E a gente não tinha muitos recursos, então fui trabalhar com a família para podermos estabilizar a coisa. Bom, e aí o José Augusto foi crescendo e os problemas foram se diluindo. A Julia terminou o mestrado dela, foi para o doutorado. Hoje ela possui uma carreira dentro do que ela queria fazer. Onde eu podia apoiar, eu apoiava, eu ficava com o José Augusto, quando ela tinha que estudar ou dar aula, ou enfim, alguma coisa voltada a carreira dela. Bom, voltando um pouquinho, eu sou formado em Economia, e comecei a trabalhar muito cedo, aos 18 anos, em uma empresa que ficava ali no centro de Florianópolis, e que tinha uma área de Títulos e Valores. Comecei ali. Eu conheci a Julia no colégio, nós estudamos juntos. Da amizade, nasceu o casamento. Nós começamos a namorar com 17 anos, nos casamos com 27 anos, e com 30 anos veio o José Augusto. Depois de sair da empresa, onde trabalhava com Títulos e Valores, trabalhei por um período em um Banco. Depois de um tempo que o José Augusto nasceu, eu saí do Banco em que estava trabalhando. Eu também não estava muito feliz lá. Trabalhava com a mesma coisa que eu fazia na empresa anterior, só que de uma maneira mais ampla. Eu fazia

a parte da aplicação, e fechava as contas. Foi uma experiência muito legal, por que foi o início da atividade no banco. Porém, o ambiente não era muito amigável. Eu não estava muito satisfeito, na verdade. E acabei juntando as duas coisas. Eu precisava de grana naquela época, o José Augusto precisava de fisioterapia, fazia também fonoaudiologia, e todos os exames médicos, decorrentes do problema de saúde dele. Tínhamos vários procedimentos, e viagens para médicos, em Curitiba e São Paulo. E aí eu comecei a trabalhar com a família. A gente tinha um escritório na época, e eu comecei a trabalhar com eles. Na verdade, tudo foi uma junção. De fato, eu tinha as nossas necessidades, que eram o José Augusto e a Julia que precisava tocar a carreira dela. Na época essa foi uma boa alternativa, por questão de horário, remuneração, assim, até de tranquilidade. E também, por que eu não queria ninguém frustrado perto de mim, e tenho certeza, que ela tem esse pensamento também. Só que com o tempo isso foi se perdendo. Na verdade, não era bem isso que eu queria. E ao mesmo tempo o José Augusto foi crescendo. E aí a coisa foi invertendo. Ele foi alcançando uma certa maturidade, e no final o negócio no escritório já não estava dando muito certo, e resolvi fazer outras coisas. Em 2015, a gente, eu e a Julia aprovamos um aplicativo sobre acessibilidade em um laboratório que apoia empreendedores a validar ideias que usam tecnologias para impacto social. E foi superdivertido. E naquele mesmo ano, eu era aluno especial de um laboratório da Universidade, e eu e o um professor que tinha acabado de voltar do pós-doutorado, acabamos nos entendendo muito. E ele trouxe muito material, principalmente coisas sobre Cidades Inteligentes. E eu já estava antenado no assunto. Então fomos conversando, e eu acabei fazendo a prova da Anpad e submeti o meu projeto para o Mestrado. Até que em um momento, junto com o professor, acabei vinculando a minha ideia do aplicativo ao projeto dele, voltado para cidades inteligentes. Nesse sentido, quando eu decidir começar o mestrado, muito por influência da Julia, tivemos que nos organizar no contexto familiar. Quanto tivemos o José Augusto, a Julia estava no mestrado, então eu assumi, e fui o provedor da família. Quando eu decidi entrar no mestrado, ela foi a provedora. Isso não foi combinado. A coisa foi acontecendo dessa forma. Evidentemente, eu quero me realizar profissionalmente, e a parte da grana é consequência disso. Nunca senti a obrigação de ser o provedor da família. Mas também, tudo tem um limite. Por exemplo, aguento uns anos, mas mais que isso não. Eu tenho certeza que ela também não iria aguentar sabe. Então são momentos. Eu e Julia conversamos sobre isso. Ela teve o momento dela, onde eu segurei o tranco. E eu estou saindo do meu momento, onde ela segurou o tranco. Eu acho isso bem quadrado até, homem e mulher e quem manda no quê. Eu até conversei disso com a Julia, e até com outras professoras da Universidade. Existe muita violência contra mulher, mas eu acho isso o fim da picada, daquele homem com tacape e pele onça. A gente sabe que existe, e isso é

da nossa sociedade atual, mas é um absurdo. Nesse mesmo contexto, eu tenho para mim que as pessoas devem evoluir. Não tem hoje como tu dizer para uma mãe que ela não pode amamentar, que você não pode levar o teu filho na escola. De alguma forma, a gente tem que criar um bom senso e tentar fazer com que todas as nossas obrigações consigam coexistir. Acho que é um ponto que a gente precisa andar. Ao mesmo tempo, eu tenho a impressão que se tivesse que viver a rotina que eu tive com o José Augusto, na época em que eu trabalhava no banco, isso não seria bem recebido, e não seria possível. Como também, o que eu fazia, poucas pessoas sabiam fazer, eu imagino que eu seu tivesse que me ausentar, ou levar o José Augusto para Curitiba no médico, ou algo do gênero. Eu sei que por um dos responsáveis seria tranquilo, porém, para o outro não. Isso eu já sentia, bem antes dele nascer. E também foi o que me levou a mudar, sair do trabalho. Eu não podia deixar toda a nossa situação na mão da Julia. Quando a gente soube, o José Augusto ainda estava no útero. E nós queríamos tê-lo, independentemente de qualquer coisa. E aí eu não podia deixar tudo na mão dela, dizer que precisava trabalhar e deixar toda a demanda do José Augusto para cima dela. Não dava né ?! Então de certa forma, as coisas aconteceram como aconteceram, e tudo foi se solucionando. Então, quando eu fui trabalhar com a família, eu tinha esse tempo necessário. Eu ficava às vezes a manhã ou à tarde sem ir. Como ele era bem pequeno, às vezes tínhamos que ir na sexta e voltar no domingo para o médico em outro estado. E eram coisas que eram possíveis trabalhando na empresa da família. Vejo hoje que a nossa rotina é uma loucura. O José Augusto mora com a gente. Ele estuda no mesmo bairro onde moramos. Então, ele sai de casa umas 7:30 da manhã e eu levo ele. Ele usa muleta, por causa da dificuldade de andar. Então eu pego ele, ali 11h, a hora que a aula acabar. Mas isso não tem uma regra. Tem vezes que vou eu, e tem vezes que vai a Julia. A tarde o José Augusto vai para o estágio, e normalmente quem faz isso é a Julia, por que ela vai para Universidade dar aula e já fica no caminho. Não existe uma regra, por exemplo, precisamos ir no supermercado, se um não pode o outro vai. Bem tranquilo. Resolvemos tudo na hora e fácil. Isso me faz lembrar de uma outra história, eu recentemente tive o contato com uma empresa no interior de Santa Catarina, através de uma consultoria. E eu vi esse lado humano muito forte. Uma das meninas que trabalhava no financeiro, tinha uns problemas com o bebê dela. E onde o pessoal da empresa pode apoiar e segurar, com faltas e tudo mais, eles fizeram. Isso eu achei muito legal. Quem sabe, a percepção que eu tive naquela época nas empresas que trabalhei não seja mais a mesma. Tomara.

## 5 ANÁLISE DE DADOS

Para ilustrar as conexões com a teoria apresentada, serão utilizados trechos provenientes das entrevistas realizadas. Dessa maneira, acredita-se que será possível compreender a perspectiva dos indivíduos entrevistados em contrapartida com os estudos utilizados nesse trabalho.

### 5.1 ATRIBUTOS DE GÊNERO

Apesar da existência de formas múltiplas de masculinidades, tradicionais e reinventadas, a sociedade atual vive de acordo com valores impostos por um patriarcado moderno. À vista disso, o espaço público se configura como uma arena para disputas de poder e decisões políticas, se torna a esfera de produção não só de bens, mas de cultura, dominado pela masculinidade. Já a esfera privada se configura como uma arena legítima para as emoções (OLIVEIRA, 2004).

Estas esferas não podem ser entendidas em separado, de modo desconectado, como afirma Diniz (2016). É fundamental o entendimento que estes espaços se constroem relacionalmente, compondo o contexto social vigente.

Conforme pesquisa qualitativa realizada pela ONU Mulheres, Precisamos falar com os homens, Movimento Eles Por Elas (2016) a construção da identidade masculina estereotípica pode ser expressa em nove ensinamentos básicos:

1. Cultura do Herói
2. Expressão: violência
3. Heterossexualidade
4. Restrição Emocional
5. Capital Viril
6. Pertencimento ao grupo
7. Sexo
8. Trabalho
9. Provedor

Tais ensinamentos constituem os ideais modernos de masculinidade e são perpetuados através da cultura. A aquisição de bens materiais e poder econômico são atributos do homem como provedor no contexto familiar, sendo ele o responsável pelo sustento da família. Nesse sentido, observa-se os seguintes atributos nas histórias relatadas: Cultura do Herói, Heterossexualidade, Trabalho e Provedor.

Através da Cultura do Herói perpetua-se valores como bravura, coragem e valentia para se conquistar aquilo que se deseja. Conforme percepção dos entrevistados, esses valores caracterizam a cultura masculina, e, portanto, são de responsabilidade do pai passar para o filho.

Estes valores se tornam presentes das entrevistas, mesmo que os indivíduos não se sintam obrigados a transmiti-los aos seus filhos, eles indicam a sua existência. Como quando João aponta: *“Acho que é o incentivo paterno a coragem, a exploração, sabe. Eu sinto que isso ainda é um papel mais predominante do pai”*.

Os indivíduos participantes dessa pesquisa acreditam que ainda há um papel predominante do pai em fornecer um “campo seguro” para que o filho possa se aventurar, papel esse em desconstrução, mas que ainda existe. Tal percepção está em conformidade com o que afirma Oliveira (2004) sobre a idealização do guerreiro, baseado em valores como bravura, destemor e disposição para o sacrifício.

O trabalho é um fator fundamental na constituição da identidade tradicional masculina, e, portanto, pode levar a frustração caso o indivíduo não atinja o sucesso profissional esperado. Em todas as histórias observa-se uma preocupação dos indivíduos com o desempenho profissional.

Quando analisamos individualmente, a história de Joaquim por exemplo. Por um período ele abdicou de sua carreira profissional para dedicar mais tempo ao filho e companheira, porém, a preocupação com a retomada da carreira permanece presente. Inclusive, ele traz isso quando coloca *“De fato, eu tinha as nossas necessidades, que era o José Augusto, a Julia, que precisava tocar a carreira dela, até por que eu não quero ninguém frustrado perto de mim, isso me incomoda muito. E com certeza, ela tem esse pensamento também”*.

Outro ponto interessante de ser ressaltado, é que na percepção dos indivíduos é importante que o seu trabalho seja motivo de orgulho para seus filhos. Em sua entrevista João coloca a necessidade de construir algo para que seu filho se orgulhe.

Adicionalmente, percebe-se que o papel de provedor é presente em todas as entrevistas. A necessidade de maiores fontes de receita, a partir do nascimento dos filhos, fica evidente em duas das três histórias. Trabalhar, acumular bens e sustentar a família fazem parte do que é ser homem.

Conforme discorrem Hirata e Kergoat (2007) vivencia-se o “modelo tradicional”, em que o papel de “provedor” é atribuído aos homens e o papel doméstico assumido pelas mulheres. Há uma evidente preocupação dos indivíduos em assumir este papel. Como aponta José em sua entrevista: *“Acho que primeiro existe uma expectativa interna né. Que é aquele negócio lá de trás, então “agora vou ter filho” e aí vem aquele papel de provedor. E isso era muito meu, pai é o cara que vai colocar dinheiro em casa”*.

Este contexto se agrava quando analisamos a pesquisa realizada pelo Instituto Avon em parceria com Instituto Locomotiva, O papel do Homem na Desconstrução do Machismo (2016). De acordo com a pesquisa, cerca de 48% dos homens não admitem que o homem cuide da casa e a mulher trabalhe fora. Ao mesmo tempo, de acordo com pesquisa da ONU Mulheres (2016) cerca de 44% dos homens sentem pressão por serem responsáveis pelo sustento da casa, mas não falam sobre isso.

No entanto, esses ideais estão em processo de destradicionalização. Conforme apontado por Joaquim: *“Ela teve o momento dela, onde eu segurei o tranco. E eu estou saindo do meu momento, onde ela segurou o tranco”*. Este trecho evidencia um novo arranjo familiar, o qual a mulher pode assumir o papel de provedora do lar, mesmo que temporariamente.

A situação de Joaquim corrobora com dados disponibilizados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o qual afirma que em 2015, cerca de 40% das famílias brasileiras eram chefiadas por mulheres. No Brasil, essa proporção teve um salto de 1995 para 2015, um crescimento de aproximadamente 17%. Nesse contexto, como argumentam Eccel e Alcadipani (2012), a entrada das mulheres no mercado de trabalho gera necessidades de ajustes familiares e individuais, considerando os arranjos tradicionais.

Concomitantemente, é importante destacar o surgimento destas novas masculinidades, perceptível na fala do João, no momento que ele aponta: *“Acho que cada vez menos. Não sinto pressionado a isso (ser o provedor da família)”*. Dessa forma, conforme indica Matos (2000a), as masculinidades reinventadas se afirmam como uma via distinta, são compostas por homens que se recusam a aceitar os ideais tradicionais de masculinidade e passam a encontrar formas alternativas de viver.

## 5.2 REDEFININDO PAPÉIS DE GÊNERO

Os cuidados com as crianças, casa e seus moradores são geralmente atribuídos às mulheres, o que incentiva que seja mantida uma linha divisória entre os trabalhos realizados por homens e por mulheres. Conforme indica Louro (2014) o universo privado e doméstico se configura como o verdadeiro mundo da mulher.

De acordo com pesquisa do Instituto Avon em parceria com Instituto Locomotiva (2016), cerca 35% dos homens acreditam que o trabalho doméstico é de responsabilidade da mulher. Ao mesmo tempo, percebe-se que a própria paternidade está passando por um momento ressignificação, uma vez que o envolvimento no cotidiano dos seus filhos é nítido nas histórias dos pais entrevistados.

Em modelos familiares tradicionais, é comum que as mães se ausentem do ambiente de trabalho quando os filhos ficam doentes. Contudo, os entrevistados indicam que em muitos casos, são eles que assumem este papel em sua família. Por exemplo, quando João indica “*O que acontece é, quando ele fica doente, com febre ou resfriado, que ele precisasse se ausentar da creche, ou não ir na creche, daí ele vinha trabalhar comigo*”.

Apesar de possuírem a intenção de participar ativamente da vida dos filhos, os pais entrevistados ainda apontam que o contexto social espera que esses atributos sejam exclusivos das mães. Isso fica evidente quando José indica estranhamento da sua família, quando ele fica uma semana inteira com seus três filhos, pois sua mulher possui compromissos voltados para sua carreira profissional.

A desconstrução das atribuições masculinas e femininas ainda se mostra em processo, conforme indica José em sua entrevista: “*Eu vejo que tem muito disso ainda, e não é por uma má intenção. É por que é muito enraizado nos homens*”. Para ele, muitos homens ainda “dormem”, no sentido de não enxergarem como sua responsabilidade o cuidado diário com seus filhos, deixando para que a sua companheira assuma este papel.

Todavia, conforme pesquisa realizada pela ONU (2016) cerca de 72% dos entrevistados acreditam que deveriam dividir por igual o trabalho doméstico. Assim sendo, percebe-se que existe a intensão, por parte dos entrevistados, de divisão igualitária do espaço privado, ainda que as pesquisas apontem discrepância em horas dedicadas por eles e por elas.

Para que as mulheres possam ocupar maior espaço na esfera pública, é necessário que seus companheiros ocupem maior espaço na esfera privada. O cuidado com os filhos, tradicionalmente atribuído a elas, é pauta constante nas entrevistas. João, José e Joaquim colocam a paternidade como um fator determinante e influenciador de suas carreiras profissionais.

Como quando José comenta: *“No meu caso, todas as minhas escolhas profissionais, tiveram tudo a ver com meus filhos”*. Ou quando João aponta: *“Mas aí então eu comecei a questionar também isso, o que eu estava construindo (profissionalmente) para que ele (filho) se orgulhasse”*. Ou ainda quando Joaquim indica: *“E aí eu não podia deixar tudo na mão dela, dizer que precisava trabalhar e deixar toda a demanda do José Augusto para cima dela. Não dá né”*.

Observa-se que a paternidade possui influência direta no exercício profissional dos entrevistados. O desejo de exercerem a paternidade de forma ativa e responsável tem reflexos no arranjo familiar e como consequência no seu cotidiano. Todos entrevistados apontam que não há regras para levar ou buscar os filhos na escola, ou fazer supermercado, por exemplo. Os responsáveis são definidos com base na disponibilidade diária, uma vez que as companheiras dos indivíduos também possuem carreiras profissionais próprias.

A imagem de pai soberano que detém o poder no contexto familiar está em processo de enfraquecimento. Assim sendo, percebe-se nas histórias apresentadas, que isto confere a ambos, mãe e pai, a responsabilidade pela educação dos filhos. De acordo com a percepção dos indivíduos, suas famílias funcionam como um “time”, no sentido de apoio mútuo para que criação dos filhos seja a melhor possível.

Com o aumento significativo do número de mulheres no mercado formal de trabalho, é importante ressaltar que as companheiras dos indivíduos entrevistados possuem carreiras profissionais próprias. As esposas do José e Joaquim são professoras, esta de ensino superior e aquela de ensino básico, e a esposa do João trabalha com projetos em uma empresa privada.

Contudo, é importante destacar que apesar de representarem maioria no contexto universitário, as mulheres ainda ocupam profissões de menor prestígio social. Assim sendo, observa-se que a maioria das companheiras deste estudo estão inseridas em áreas relacionadas ao cuidado e educação, e, ocupadas tradicionalmente por mulheres.



Nesse sentido, nota-se que os homens participantes da pesquisa fazem parte da construção dessas novas masculinidades, uma vez que buscam desconstruir atributos que são tradicionalmente associados a eles. Porém, percebe-se que essa desconstrução está em processo e que a normatividade masculina ainda é presente nas histórias apresentadas.

### **5.3 PATERNIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Nota-se com muita clareza, que na percepção dos entrevistados, as organizações não comportam esse tipo de pai trabalhador, ativo e envolvido com o exercício da paternidade. Tais ambientes foram determinantes para suas decisões profissionais, fazendo com que eles abandonassem a instituição, principalmente por falta de flexibilidade para uma rotina que envolva as atividades paternas.

Conforme apontado por Acker (1990) é fundamental salientar, nesse contexto, que as organizações foram criadas e instituídas por homens, com definição de cargos e atividades levando em consideração trabalhadores homens, de acordo com o modelo de masculinidade hegemônica e respeitando o sistema patriarcal. Portanto, o conjunto de condutas que rege a sociedade é construído e reforçado ao longo do tempo por essas instituições, tais como Estado, religião, família e empresas.

Em um sistema patriarcal, os homens desempenham os papéis de liderança e são a autoridade moral, refletindo o poder e dominação masculina. Ao trazer para o presente, percebe-se que a construção das organizações, que determinam os modelos de comportamento e valores sociais, se deu através de um modelo de dominação masculina, que permanece até os dias atuais.

Acker (1990) argumenta que é difícil ver gênero, onde somente o masculino está presente. Assim sendo, no desenvolvimento dos processos e teorias organizacionais, os homens utilizaram seus próprios comportamentos e perspectivas para representar os humanos. E, portanto, como Kanter (1977) indica, enquanto as organizações são definidas como máquinas de gênero neutro, os princípios masculinos são dominantes nas suas estruturas de autoridade.

Sendo, então, a masculinidade hegemônica utilizada como modelo na idealização das organizações, percebe-se que desvios desse comportamento normativo não são reconhecidos nas práticas organizacionais. Evidenciado pela percepção de Joaquim: “*Sobre o banco que eu trabalhei, na época, eu tenho impressão que não seria bem recebido (a rotina paterna), e não seria possível*”.

Para as organizações, os pais trabalhadores fazem parte de uma normatividade masculina hegemônica. São eles os responsáveis pelo sustento do lar, e, dessa forma, possuem no emprego sua principal preocupação. A busca por crescimento profissional e ambição são características que compõe esse trabalhador e servem de embasamento na criação de práticas organizacionais.

A necessidade por uma rotina mais flexível para os pais, se dá no momento que tais trabalhadores passam a ocupar maior espaço no contexto privado, doméstico, até então destinado somente às mulheres. A partir do momento que estes trabalhadores começam a questionar seus ideais de sucesso profissional, e passam a enxergar na esfera privada uma possibilidade de realização, acabam encontrando barreiras para manter o equilíbrio entre a vida profissional e exercício da paternidade.

Os indivíduos entrevistados expressam dificuldade em encontrar um ambiente corporativo que permita ao pai trabalhador, o exercício pleno da paternidade. Inclusive, João aponta em sua entrevista uma certa expectativa quanto a esse ambiente: *“Para mim seria top, se tivesse um espaço kids, por exemplo. Daqui a pouco ele está com uma atividade, interagindo com outras crianças e se desenvolvendo, mas eu estou aqui, vendo que ele está bem, acompanhando. Para mim, seria super genial assim, chegar nesse ponto”*.

Portanto, mesmo com a destradicionalização da masculinidade hegemônica e surgimento de masculinidades reinventadas, existem obstáculos organizacionais que dificultam estabelecimento destes indivíduos no ambiente corporativo. Tais dificuldades são apontadas por eles como falta de rotinas flexíveis e espaços mais acolhedores para esses pais, tanto no que diz respeito ao olhar de seus companheiros de trabalho quanto a espaços físicos que permitam a inserção dos filhos nesse ambiente.

Conforme apontam Leite e Guimarães (2015), as mulheres, em geral, exercem trabalhos com pouco conteúdo tecnológico, baixa remuneração e praticamente nenhuma possibilidade de ascensão na carreira. Sendo o ambiente corporativo extremamente masculino, percebe-se uma dificuldade das mulheres em ocuparem esse espaço, principalmente as mães. Conforme percepção dos seus companheiros, ainda há uma resistência nas empresas que permita que as mães ocupem seu espaço tanto na esfera pública quanto privada.

Analisando as histórias, percebe-se que esta resistência também existe com relação aos pais, com o agravante de que as expectativas sociais em torno da paternidade são muito mais

ligadas às questões financeiras e menos à presença e ao cuidado, funções tradicionalmente atribuídas às mulheres. Ou seja, a empresa resiste às mulheres mães, mas a paternidade sequer é uma problemática, uma vez que o cuidado com os filhos é entendido como dever das mulheres.

De acordo com a percepção de João, os movimentos de mulheres empreendedoras surgem pois elas acabam sendo demitidas após retornarem da licença maternidade. Percepção essa atrelada a uma experiência pessoal, uma vez que a sua esposa foi despedida do emprego anterior ao retornar da licença maternidade.

Nesse sentido, ao retomar as histórias de vida, observa-se que dois pais são empreendedores e o terceiro, optou por trabalhar, durante um período, em empresa familiar. Isto posto, foi necessário que eles se criassem seus ambientes profissionais, no caso dos empreendedores, ou buscassem espaços com maior acolhimento familiar, para que pudessem exercer a paternidade de maneira plena.

Ao mesmo tempo, é importante destacar que as empresas constituem um espaço de reprodução de gênero. Sendo assim, como argumenta Prestes Mota (2000), as empresas e outras organizações reproduzem a dominação masculina e é masculina a cultura da maioria dessas instituições.

As dificuldades, no ambiente corporativo, indicadas pelos entrevistados evidenciam as barreiras impostas pelas organizações ao se depararem com sujeitos que não atendem à normatividade masculina. Contudo, é percepção destes mesmos pais, que cabe a eles próprios influenciar e exigir práticas organizacionais destinadas a essas novas masculinidades. Conforme aponta José, *“Acho que o meu papel enquanto pai trabalhador é influenciar isso”*.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

*It takes a whole village to raise a child*

(Provérbio Nigeriano)

As várias tribos que compõe o povo africano acreditam que a responsabilidade de criar uma criança é compartilhada por toda família. Portanto, se estamos buscando equidade de gênero, não há como discutir o papel da mulher na esfera pública, sem discutir o papel do homem na esfera privada.

Este trabalho buscou compreender como homens trabalhadores conciliam a vida profissional com o exercício da paternidade. Dessa forma, utilizou-se como metodologia a História de Vida, para que fosse possível captar os diversos aspectos que influenciam a vida de um pai trabalhador.

Foram entrevistados três homens que compartilharam suas histórias de maneira aberta e espontânea. Por aproximadamente uma hora, eles partilharam suas trajetórias, sentimentos e percepções sobre aspectos sociais vividos. Indicaram os aspectos organizacionais que dificultam o equilíbrio da paternidade com o exercício profissional, e dividiram suas percepções sobre suas experiências com seus filhos e companheiras.

Através de suas histórias foi possível observar que apesar destes homens fazerem parte de uma masculinidade plural e reinventada, ainda conservam atributos provenientes da masculinidade hegemônica, tal como papel de provedor, ambição por uma carreira profissional de sucesso e cultura do herói. Ou seja, mesmo com o surgimento de múltiplas masculinidades, valores e crenças do sistema patriarcal permanecem e convivem com novos valores e perspectivas sobre o masculino e feminino.

Todos entrevistados sentiram, em algum momento de suas histórias, a necessidade de ser o responsável pelo sustento da família. O que corrobora com as pesquisas apresentadas de que quase metade dos homens se sente pressionado a cumprir este papel. Da mesma forma, todos possuem expectativa de bom desempenho profissional, fator fundamental na constituição da identidade tradicional masculina.

Ao mesmo tempo, os três indivíduos têm suas histórias marcadas pela vontade de estarem mais presentes na vida dos filhos e dividir esta responsabilidade de forma mais equilibrada com suas companheiras. Isto está presente nas suas escolhas e decisões

profissionais, ou seja, na busca por conciliar a vida profissional com o exercício de uma paternidade ativa, presente e responsável.

Percebe-se um enfraquecimento do poder soberano do pai, fator que confere a ambos, mãe e pai, a responsabilidade pela educação dos filhos. Ao mesmo tempo, o surgimento de formas múltiplas de masculinidades faz com que a amadurecimento do herói entre em decadência, e os valores patriarcais, então existentes, passam a ser questionados.

Os entrevistados também apontam as barreiras encontradas nas práticas organizacionais, no momento que buscam conciliar a vida profissional com o exercício da paternidade. Suas histórias indicam que há uma resistência das empresas perante as necessidades maternas, e que, portanto, as necessidades paternas não chegam a ser uma problemática a ser discutida no contexto organizacional.

A questão da dominação masculina é uma das questões chave para as reflexões teóricas feministas sobre gênero. Através de aspectos como maior participação da mulher na vida pública, reconhecimento de uniões civis homossexuais e menor formalização dos relacionamentos, percebe-se que as masculinidades e feminilidades passam por um momento de destradicionalização.

Cabe destacar que, ainda que relevante em um contexto de busca por equidade de gênero, a discussão deste estudo ainda é marcada por uma perspectiva heteronormativa, dominante em nossa sociedade, de acordo com a qual as famílias são formadas por homens e mulheres que assumem os papéis de pais e mães, em um contexto de redefinição destes papéis. Neste sentido, seria interessante que futuros trabalhos pudessem observar a realidade de famílias homoparentais, buscando dar visibilidade e compreender como se configuram outras realidades.

Do mesmo modo, estudos sobre o impacto que a atuação mais presente dos homens possa ter sobre a vida pessoal e profissional de suas companheiras também se fazem interessantes. Em contexto de busca por equidade de gênero, o aprofundamento da discussão e envolvimento dos homens é fundamental na conquista de mudanças.

Assim sendo, pesquisas voltadas para o entendimento desse novo contexto familiar se tornam importantes, uma vez que no Brasil poucas pesquisas são geradas com este fim. O entendimento da influência da paternidade na vida profissional do indivíduo e suas percepções sobre suas companheiras podem se tornar gatilhos para mudanças no ambiente corporativo.

## REFERÊNCIAS

- ACKER, J. H. Bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, v. 4, n. 2, p.139-158, jun. 1990.
- ALAMBERT, Z. A mulher na história, a história da mulher. Rio de Janeiro: Fundação Astrojildo Pereira, 2004.
- ALLARD, K.; HAAS, L.; HWANG, C. P.. Family-Supportive Organizational Culture and Fathers' Experiences of Work-family Conflict in Sweden. *Gender, work and Organization*, Gothernborg, v. 18, n. 2, p.141-157, mar. 2011.
- ARAÚJO, A. M. C. DOSSIÊ: GÊNERO NO TRABALHO. *Cadernos PAGU*, São Paulo, v. 18, n. 17, p.131-138, fev. 2001.
- BØRVE, H. E.; BUNGUM, B. Norwegian Working Fathers in Global Working Life. *Gender, Work and Organization*, Levanger, v. 22, n. 4, p.309-323, jul. 2015.
- BOURDIEU, P. A dominação masculina. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.
- BRANDÃO, A. M. Entre a vida vivida e a vida contada: A história de vida como material primário de investigação sociológica. *Configurações*, n. 3, p.83-106, 2007.
- BUTLER, J. Variações sobre sexo e gênero: Beauvoir, Witting e Foucault (N. C. Caixeiro, Trans.). In S. Benhabib; D. Cornell (Eds.), *Feminismo como crítica da modernidade* (pp. 139-154). Rio de Janeiro: Rosa dos tempos, 1986.
- CABRAL, A. C. A. Reflexões sobre a pesquisa nos estudos organizacionais: em busca da superação da supremacia dos enfoques positivistas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22, 1998, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.
- CAPPELLE, M. C. A. et al. Representação feminina na mídia de negócios: um estudo com duas revistas populares especializadas em gestão. In: ENCONTRO DE ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, Salvador, Anais... Salvador: ANPAD, p.1-17, 2006.
- CHESLEY, N. Stay-at-home fathers and breadwinning mothers: Gender, Couple Dynamics, and Social Change. **Gender & Society**, Milwaukee, v. 25, n. 5, p.642-664, out. 2011.
- CHODOROW, N. The reproduction of mothering: psychoanalysis and the sociology of gender: with a new preface. California: University of California Press, 1999.
- CONNELL, R. W. Masculinities and globalization: men and masculinities. *Journal Citation Reports*, Filadélfia, v. 1, n. 1, p.3-23, jul/1998.
- CONNELL, R. W.; MESSERSCHMIDT, J. W. Masculinidade hegemônica: repensando o conceito. *Revista Estudos Feministas*, Florianópolis, v. 1, n. 21, p.241-282, jan. 2013.

DINIZ, A. P. R. A mulher nos negócios: uma análise dos discursos sobre os atributos “femininos” na Revista Exame. In: ANDRADE, J. O; CARVALHO NETO, A. Mulheres Profissionais e suas Carreiras sem Censura: estudos sob diferentes abordagens. São Paulo: Atlas, 2015.

DINIZ, A. P. R. Feminilidades e masculinidades no trabalho. In: CARRIERI, Alexandre de Pádua; TEIXEIRA, Juliana Cristina; NASCIMENTO, Marco César Ribeiro. Gênero e Trabalho: perspectivas, possibilidades e desafios no campo dos estudos organizacionais. Salvador: Edufba, 2016. Cap. 4. p. 131-158.

ECCEL, C. S.; ALCADIPANI, R. (Re)descobrimo as Masculinidades. In: FREITAS, Maria Ester de; DANTAS, Marcelo. Diversidade Sexual e Trabalho. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 51-78.

GIL, A. C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas. RAE, São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63, abr. 1995.

GOMES, A. F.; SANTANA, W. G. P. A história oral na análise organizacional: a possível e promissora conversa entre a história e a administração. Cadernos EBAP, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p.1-18, mar. 2010.

GONÇALVES, R. C.; LISBOA, T. K. Sobre o método da história oral em sua modalidade trajetórias de vida. Rev. Katál, Florianópolis, v. 10, p.83-92, maio 2007.

GROSSI, M. P. Masculinidades: Uma revisão histórica. Antropologia em Primeira Mão, Florianópolis, n. 1, p.1-75, 1995.

HALL, S. A identidade cultural na Pós-Modernidade. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

HALRYNJO, S. Men’s Work–life Conflict: Career, Care and Self-realization: Patterns of Privileges and Dilemmas. Gender, work And Organization, Oslo, v. 16, n. 1, p.98-125, jan. 2009.

HIRATA, H. Relações sociais de sexo e do trabalho: contribuição à discussão sobre o conceito de Trabalho. Brasília, v. 15, n.65, jan./mar. 1995.

HIRATA, H., KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, set./dez. 2007.

JANUÁRIO, S. B. Masculinidades em (Re)Construção: Gênero, Corpo e Publicidade. Portugal: Labcom, 2016.

JOHNSON, A. G. The Gender Knot: unraveling our patriarchal legacy. Filadélfia: Temple University Press, 1997.

JULIÃO, P. Qualidade de Vida no Trabalho: Avaliação em Empresa no Setor Automobilístico a partir do Clima Organizacional e do Sistema de Qualidade baseado na Especificação Técnica

ISO/TS 16.949. 2001. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

KANTER, R. M. Men and Women of the Corporation. New York: Basic Books. 1977.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAPA, T. S. Condições de trabalho e sua divisão sexual na indústria eletroeletrônica no Brasil. *Áskesis*, São Paulo, v. 5, n. 1, p.73-87, jan. 2016.

LEITE, M. P.; GUIMARÃES, P. C. Tudo muda, nada muda: as implicações do uso das tecnologias de informação sobre o trabalho das mulheres no setor eletroeletrônico. *Cadernos Pagu*, Campinas, n. 44, p. 333-366, 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1809-4449201500440333>>. Acesso em: 12 mar. 2017.

LUCAS, A. C. Justiça organizacional de gênero nas empresas: os sentidos atribuídos pelos profissionais de recursos humanos. 2015. 182 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

LOBO, E S. A classe operária tem dois sexos - Trabalho, dominação e resistência. São Paulo: Editora Brasiliense, 1991.

LOURO, G. L. Gênero, Sexualidade e Poder. In: LOURO, G. L. Gênero, Sexualidade e Educação. 2. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2014. Cap. 2. p. 41-59.

MACIEL, F. T.; OLIVEIRA, A. M. H. C. de. Trabalho formal-informal feminino no Brasil: uma decomposição dos diferenciais de rendimentos (2000-2010). Belo Horizonte, p.1-19, 2010.

MALHOTRA, N. et al. Introdução à Pesquisa de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MARCONDES, W. B. et al. O peso do trabalho “leve” feminino à saúde. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 2, n. 17, p.91-101, jan. 2003.

MASCARENHAS, S. A.. Metodologia científica. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MATOS, M. A. Dimensões da masculinidade no Brasil: uma discussão conceitual preliminar. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL O DESAFIO DA DIFERENÇA: ARTICULANDO GÊNERO, RAÇA E CLASSE, 2000, Salvador. Anais... Salvador, 2000<sup>a</sup>.

MATOS, M. A. Dimensões da masculinidade “à brasileira”. Rio de Janeiro: Fundação Carlos Chagas, 2001a.

MATOS, M. A. Teorias de gênero ou teorias e gênero? Se e como os estudos de gênero e feministas se transformaram em um campo novo para as Ciências. *Revista Estudos Feministas*, Florianópolis, v. 2, n. 16, p.333-357, maio 2008.

NEVES, L. de A. Memória, história e sujeito: substratos da identidade. In: III ENCONTRO REGIONAL SUDESTE DE HISTÓRIA ORAL, 1999, Mariana. Mesa Redonda: 2000. p. 109 – 116.



- OLIVEIRA, P. P. A construção social da masculinidade. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2004.
- O PAPEL DO HOMEM NA DESCONSTRUÇÃO DO MACHISMO. Instituto Avon, 2016.
- PATEMAN, C. O contrato sexual. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.
- PAULILO, M. A. S. A pesquisa qualitativa e a história de vida. *Serv. Soc. Rev.*, Londrina, v. 2, n. 2, p.135-148, dez. 1999.
- PINTO, C. R. J. Feminismo, história e poder. *Rev. Sociol. Polít.* Curitiba, v. 18, n. 26, p.15-23, jun. 2010.
- PRECISAMOS FALAR COM OS HOMENS? Uma jornada pela igualdade de gênero. ONU Mulheres, 2016.
- PRESTES MOTTA, F.C. Masculino e feminino nas organizações. São Paulo: 2000. Relatório de Pesquisa. GV Pesquisa.
- RANSON, G. Men, Paid Employment and Family Responsibilities: Conceptualizing the 'Working Father'. *Gender, work And Organization*, Calgary, v. 19, n. 6, p.743-761, nov. 2012.
- SAFFIOTI, H. O poder do macho. São Paulo: Moderna, 1987.
- SAFFIOTI, H., BONGIOVANI, I. Gênero, patriarcado, violência. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2007.
- SHOWS, C.; GERSTEL, N. Fathering, class and gender: A Comparison of Physicians and Emergency Medical Technicians. *Gender & Society*, Daytona Beach, v. 23, n. 2, p.161-187, abr. 2009.
- SILVA, A. P. et al. Conte-me sua história: reflexões sobre o método de História de Vida. *Mosaico: estudos em psicologia*, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p.25-35, 2007.
- SPINDOLA, T.; SANTOS, R. da S. Trabalhando com a história de vida: percalços de uma pesquisa(dora?). *Rev Esc Enferm Usp*, São Paulo, v. 2, n. 37, p.119-126, jan. 2003.
- SOUZA, E. M. de; BIANCO, M. de F.; JUNQUILHO, G. S.. Contestações sobre o Masculino no Contexto do Trabalho: Estudo Pós-modernista em Mineradoras e Siderurgias. *RAC*, Rio de Janeiro, v. 19, n. 3, p.269-287, out. 2015.
- STEARNS, P. História da Sexualidade. São Paulo: Contexto, 2010.
- TINOCO, R. Histórias de Vida: Um método qualitativo de investigação. *Psicologia*, Lisboa, p.1-9, jul. 2007.
- VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: Origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 8, n. 1, p.23-35, jan. 2001.

VASCONCELOS, I. F. G. de; VASCONCELOS, F. C. de; MASCARENHAS, A. O. Batom, pó de arroz e microchips - o falso paradoxo entre as dimensões masculina e feminina nas organizações e a gestão de pessoas. O&S, São Paulo, v. 31, n. 11, p.119-134, set. 2004.

VENTURI, G.; GODINHO, T. (Orgs.). Mulheres brasileiras e gênero nos espaços público e privado: uma década de mudanças na opinião pública. São Paulo: Fundação Perseu Abramo/Sesc SP, 2013.

VERGARA, S. C. Tipos de pesquisa em administração. Cadernos EBAP/FVG, Rio de Janeiro, n. 52, jun. 1990.

VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. Revista FAE, Curitiba, v. 5, n. 1, p.61-70, abr. 2002.

VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. Temáticas, Campinas, v. 44, n. 22, p.203-220, ago. 2014.