



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

ANA CAROLINE VIEIRA DA SILVA

**A PERCEPÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS DA  
PRODUTIVIDADE DA MÃO DE OBRA FEMININA  
COMPARADA À MASCULINA: um estudo de caso em uma  
metalúrgica no município de Trindade (GO)**

Brasília – DF

2014

ANA CAROLINE VIEIRA DA SILVA

**A PERCEPÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS DA  
PRODUTIVIDADE DA MÃO DE OBRA FEMININA  
COMPARADA À MASCULINA: um estudo de caso em uma  
metalúrgica no município de Trindade (GO)**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Mestre, Lúcia  
Cristina Gama de Andrade

Brasília – DF

2014

ANA CAROLINE VIEIRA DA SILVA

**A PERCEÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS DA  
PRODUTIVIDADE DA MÃO DE OBRA FEMININA  
COMPARADA À MASCULINA: um estudo de caso em uma  
metalúrgica no município de Trindade (GO)**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

**Ana Caroline Vieira da Silva**

Mestre, Lúcia Cristina Gama de Andrade  
Professora-Orientadora

Doutora, Doriana Daroit  
Professora-Examinadora

Mestre, Olinda Maria Gomes Lesses  
Professora-Examinadora

Brasília, 25 de novembro de 2014

Dedico este trabalho a minha mãe, Eliete Lopes, a minha irmã, Andressa Virgínia, e a minha tia, Edna Soares, mulheres exemplares para a minha vida.

## AGRADECIMENTOS

Ao meu pai, Silovaldo da Silva, por ter sido meu auxílio durante várias etapas da minha graduação. Ao meu irmão, André Ferreira, por ter me proporcionado momentos de descontração durante momentos difíceis na realização desta pesquisa. À minha professora, Lúcia Gama, por ter me orientado neste trabalho, sendo bastante atenciosa e caridosa.

## RESUMO

As condições em que mulheres e homens vivem não consistem em uma diferença biológica, mas sim em uma diferença socialmente imposta para ambos os sexos. Assim, no mercado de trabalho, existem profissões que são atribuídas às mulheres e outras aos homens, deste modo existe a divisão sexual do trabalho. Contudo, o mercado de trabalho está diante de uma mudança de quadro: as mulheres estão cada vez mais presentes em mercados onde se tem a ideia social de que é utilizado apenas o trabalho masculino. O presente trabalho visou estudar essa nova realidade através de um estudo de caso realizado em uma indústria metalúrgica no município de Trindade, localizado no estado de Goiás. O objetivo desta pesquisa foi identificar se existe diferença percebida da mão de obra feminina comparada à mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica de uma indústria do setor metalúrgico no que diz respeito à produtividade. O estudo de caso único foi realizado em uma empresa que, no início de suas atividades metalúrgicas, empregava apenas homens, mas, atualmente, todo o seu capital humano empregado na linha de produção é do sexo feminino. Desse modo, a comparação entre os sexos ocorreu entre a produtividade do antes e o depois da empresa. Para a coleta de dados foram utilizados os seguintes instrumentos: entrevista com o gestor e único homem que trabalha na empresa, grupo focal com doze funcionárias e levantamento de documentação. Os resultados colhidos foram as características percebidas da produtividade feminina e da masculina. A produtividade das mulheres tem as seguintes características percebidas: *detalhismo*, organização e trabalho em equipe. A produtividade dos homens tem as seguintes: foco na qualidade contratada pelo cliente, eficiência no uso do tempo e força e resistência física. Por fim, observa-se que existe diferença entre ambas produtividades, mas isso não significa que uma seja melhor ou pior do que outra.

Palavras-chave: Produtividade da mão de obra feminina. Produtividade da  
mão de obra masculina. Indústria metalúrgica.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1 – Fluxograma de processo produtivo da metalúrgica.....	38
---	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características percebidas da produtividade da mão de obra feminina e masculina na indústria metalúrgica .....	46
---	----

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

a.C. – antes de Cristo

AP – Administração da Produção

CEE – Comunidade Econômica Europeia

GO – Goiás

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

PIB – Produto Interno Bruto

PME – Pesquisa Mensal de Emprego

p.p. – pontos percentuais

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	12
1.1	Formulação do Problema.....	13
1.2	Objetivo Geral.....	14
1.3	Objetivos Específicos.....	15
1.4	Justificativa .....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	16
2.1	Divisão Sexual do Trabalho .....	16
2.2	Papel do Gênero.....	18
2.2.1	Noções de Feminino e Masculino na Sociedade .....	18
2.2.2	Noções de Feminino e Masculino nas Organizações .....	20
2.3	História da Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho no Mundo e no Brasil .....	21
2.4	Alocação da Mão de obra Masculina em Comparação a Feminina.....	22
2.5	Definição de Produtividade .....	24
2.6	Competitividade e Produtividade .....	26
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	29
3.1	Tipo e Descrição Geral da Pesquisa .....	29
3.2	Caracterização da Organização Objeto de Estudo de Caso.....	31
3.3	Caracterização dos Instrumentos de Pesquisa e Procedimento para Coletar Dados .....	33
3.4	Procedimentos de Análise de Dados.....	35
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	37
4.1	Características Percebidas da Produtividade da Mão de Obra Feminina na Indústria Metalúrgica .....	40
4.2	Características Percebidas da Produtividade da Mão de Obra Masculina na Indústria Metalúrgica .....	44
4.3	Comparando a Percepção da Produtividade Feminina e Masculina .....	45

5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	49
5.1	Limitações.....	51
5.2	Sugestões para Pesquisas Futuras .....	51
	REFERÊNCIAS.....	53
	APÊNDICES.....	57
	Apêndice A – Entrevista com o Gestor da Metalúrgica .....	57

## 1 INTRODUÇÃO

No contexto do mundo do trabalho, socialmente, pode-se perceber uma diferenciação do que é o trabalho feminino e o trabalho masculino, ou seja, existem atividades que são determinadas ou identificadas como sendo para mão de obra feminina e outras, para a mão de obra masculina. Esta realidade pode ser percebida desde a Idade da Pedra Polida ou Período Neolítico, a cerca de 10 mil anos a.C., quando os seres humanos começam a organizar-se em grandes agrupamentos que, posteriormente, dariam origem às cidades. Nesta época, as tarefas eram divididas de acordo com o sexo: aos homens cabiam as funções de pesca, caça, cultivo e guerra; às mulheres cabiam as funções domésticas, cuidar dos filhos, atividades de rotina na lavoura e na colheita.

A divisão sexual do trabalho ainda está bastante presente no mundo contemporâneo (GUIRALDELLI, 2012, p. 710), embora exista um histórico de lutas feministas e da necessidade das mulheres de se inserir no mercado de trabalho (PROBST; RAMOS, 2003, p. 2). Apesar de que a percepção dessa divisão tenha diminuído nos últimos anos com a entrada da mulher em mercados e áreas tipicamente masculinas, como Engenharia, Direito e Medicina, o trabalho feminino ainda está fortemente ligado ao trabalho doméstico (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2000, p.67).

Com toda esta realidade do trabalho feminino, um fato bastante interessante do ponto de vista social e empresarial é a entrada cada vez mais frequente das mulheres em indústrias tipicamente masculinas, como indústrias de base, de bens de capital e de bens de consumo duráveis. Esta pesquisa nasceu da observação dessa mudança de quadro: as mulheres estão cada vez mais presentes nas indústrias conhecidas por ser indústria de uso de capital humano masculino (IBGE/PME 2012; PROBST; RAMOS, 2003; ARAÚJO et. al., 2004; HIRATA, 1998).

Essas transformações na sociedade, umas mais impactantes do que outras, tomam-se como objeto de estudos. Deste modo, esta pesquisa busca estudar se existe diferença percebida entre as características da produtividade da mão de obra feminina em comparação a mão de obra masculina, em especial na indústria metalúrgica, que é o foco da mesma.

O objetivo principal deste estudo é identificar se, quanto à produtividade, existe diferença percebida entre as características da mão de obra feminina em comparação a mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica de uma indústria do setor metalúrgico.

Fazendo-se um levantamento da literatura acerca do assunto, pode-se observar que não existe uma hipótese sustentada por tal literatura, a qual possa ser usada como direcionadora desta pesquisa. Deste modo, do estudo podem-se esperar dois diferentes resultados: (1) não existe diferença percebida entre as características da mão de obra feminina em comparação a mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica na produtividade de uma indústria do setor metalúrgico; (2) existe diferença percebida entre as características da mão de obra feminina em comparação a mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica na produtividade de uma indústria do setor metalúrgico.

Contudo, percebe-se que o presente trabalho está inserido nas seguintes áreas de estudo: Sociologia, no que se refere à divisão sexual do trabalho, e Administração, em especial a Administração da Produção, no que se refere ao estudo da produtividade industrial. Pretende-se ao final deste trabalho agregar mais conhecimento às áreas de estudos em que ele se insere; ter impacto social, no que se refere à visão da sociedade quanto ao trabalho feminino; e ainda ser fonte de direcionamento para a tomada de decisão da alta administração de indústrias, em especial metalúrgicas, quanto ao emprego de capital humano feminino.

## **1.1 Formulação do Problema**

O desenvolvimento da indústria, a partir da Revolução Industrial, em meados do século XVIII, esteve atrelado à mão de obra do sexo masculino. Isso porque, de acordo com a visão da sociedade, o trabalho dos homens estava relacionado com a geração de renda para a família e o trabalho das mulheres estava relacionado com o cuidado da casa, dos filhos e do marido. Desde modo, o homem trabalhava fora de casa e a mulher fazia o trabalho doméstico (PROBST; RAMOS, 2003 p. 2).

Segundo Guiraldelli (2012), com as mudanças geradas pela Revolução Industrial e consequente consolidação do Capitalismo, mulheres foram absorvidas nas indústrias, em especial em atividades relacionadas a indústria têxtil e, a partir desta inserção no mundo do trabalho, foram também submetidas às condições degradantes de trabalho em ocupações a serviços domésticos, domiciliares e agrícola além do fabril.

Contudo, o trabalho de ambos os sexos<sup>1</sup> (feminino e masculino) vem se comportando de maneira diferente do que já se conhece pela história da indústria, ou seja, as mulheres estão inserindo-se nas indústrias caracterizadas pela utilização de mão de obra masculina e, em especial, na indústria de base de bens de capital, que é chamada também de “indústria de bens intermediários”, objeto de estudo desta pesquisa (PROBST; RAMOS, 2003; BRUSCHINI; LOMBARDI, 2000).

Deste modo, o presente estudo tem como pergunta central: **existem diferentes características percebidas da mão de obra feminina comparada à mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica de uma indústria do setor metalúrgico no que diz respeito à produtividade?**

## 1.2 Objetivo Geral

O principal objetivo deste estudo é identificar se existem diferentes características percebidas da mão de obra feminina comparada à mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica de uma indústria do setor metalúrgico no que diz respeito à produtividade.

---

<sup>1</sup> Sexo aqui considerado de forma oficial, de acordo com a classificação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, para a razão de trabalho. Não é objeto deste estudo levantar discussão sobre a diferença entre sexo e gênero.

### **1.3 Objetivos Específicos**

- 1) Descrever as características percebidas da produtividade da mão de obra feminina em uma metalúrgica.
- 2) Descrever as características percebidas da produtividade da mão de obra masculina em uma metalúrgica.
- 3) Comparar a produtividade percebida da mão de obra feminina e da mão de obra masculina quando empregadas no sistema produtivo de uma metalúrgica.

### **1.4 Justificativa**

A pesquisa sobre o tema justifica-se pela crescente participação da mulher nas indústrias conhecidas como indústrias de mão de obra masculina (IBGE/PME 2012; PROBST; RAMOS, 2003; ARAÚJO et al., 2004; HIRATA, 1998). Deste modo, percebe-se a necessidade de estudar uma realidade tão atual e cada vez mais marcante.

Do ponto de vista teórico, a pesquisa explica-se pelo fato observado de que a literatura está saturada de estudos que mostram a mulher como vítima da divisão sexual do trabalho e estudos que mostram que as empresas e a sociedade precarizam o trabalho feminino. Contudo, este estudo busca acrescentar à literatura uma visão distinta, visto que foram encontrados poucos estudos relacionados ao tema: o estudo das diferenças do trabalho feminino e masculino com relação à produtividade industrial.

Deste modo, com uma visão diferente do que se vem estudando, que se observa a contribuição prática deste estudo: apresentar aos administradores e gestores de indústrias do setor metalúrgico que o trabalho pode contribuir para os resultados da empresa, sendo direcionador da tomada de decisão empresarial, especialmente, no que se refere ao emprego de mão de obra feminina e da mão de obra masculina.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesta parte do trabalho serão apresentados conceitos relacionados à temática do estudo que abordam tanto a Sociologia do Trabalho com ênfase na divisão sexual do trabalho, no papel de gênero - tanto no contexto social como no organizacional, no histórico da entrada da mulher no mercado de trabalho no Brasil e no mundo, como também conceitos relacionados à Produção em seus diversos aspectos para a gestão e eficácia de seus processos organizacionais, e por fim, da produtividade e competitividade numa sociedade globalizada, de forma a satisfazer os objetivos propostos.

### **2.1 Divisão Sexual do Trabalho**

Desde as sociedades primitivas, o trabalho era dividido por sexo, ou seja, havia distinção de tarefas realizadas por homens e mulher. Mas esse cenário ainda persiste nos dias atuais quando se observa que, no mercado de trabalho, nas áreas de serviços de saúde, de costura, de higiene pessoal (cabelereiro e manicure), de limpeza e de cozinha, as mulheres representam a maioria trabalhadora (ARAÚJO et al., 2004, p. 1-7).

Segundo Hirata e Kergoat (2007), o termo Divisão Sexual do Trabalho surge com os movimentos feministas franceses de forma ampla, tratando da divisão sexual do trabalho nas organizações e nas tarefas domésticas. As mulheres questionavam o fato de que o seu trabalho doméstico não tinha reconhecimento algum dentro da sociedade. As autoras ainda afirmam:

A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções

com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.). (HIRATA; KERGOAT, 2007, p. 599).

Para Kergoat (2003), as condições em que mulheres e homens vivem não consistem em uma diferença biológica, mas sim em uma diferença socialmente imposta para ambos os sexos. A autora afirma que a divisão sexual o trabalho tem dois princípios: o de separação (define o que é trabalho de homem e o que é trabalho de mulher) e de hierarquização (o trabalho masculino “vale” mais que o trabalho feminino).

Segundo Guiraldelli (2012), a divisão sexual do trabalho ainda está presente no mercado de trabalho. Na indústria, a polarização de empregos de homens e mulheres pode ser observada da seguinte forma: os homens estão mais presentes na indústria de siderurgia e metalurgia, enquanto as mulheres estão mais presentes em indústria de confecção. Porém, até nessa última indústria, existe a polarização: os homens costumam ocupar o setor de corte (um trabalho que exige mais esforço físico), enquanto as mulheres ocupam o setor de costura. Nota-se que quando se trata de trabalho que exige esforço físico, esse já está diretamente ligado ao trabalho masculino. Segundo essa autora, as indústrias têxteis são consideradas como de grande importância para a entrada da mulher no mercado de trabalho. Porém, essa entrada foi condicionada a uma realidade de trabalho onde a mão de obra não é qualificada; as condições de trabalho são precárias; por muitas vezes, os trabalhos são subcontratados ou até informais e de salários baixos. Do ponto de vista empresarial, essa mão de obra feminina é vista como uma oportunidade de redução de custos por meio de terceirização, sendo que essa oportunidade é cada vez mais usada como estratégia em um âmbito não só local, mas também regional, nacional e até internacional.

Com relação ao salário, há divisão e discriminação salarial, pois os homens, em geral, têm remuneração maior do que as mulheres. Isso ocorre tanto em situações em que ambos os sexos têm empregos casuais, quanto empregos contratuais, ou ainda, quando a mão de obra é qualificada, ou quando essa é não qualificada. Porém, em estudo feito na indústria indiana, observou-se que, mesmo tendo diferença salarial para ambos os sexos quando a mão de obra é qualificada, essa diferença é mais gritante quando em relação à mão de obra não qualificada (NAGANNA; FATIMA, 2013, p. 6).

## 2.2 Papel do Gênero

Segundo Jesus (2012), o papel do gênero é definido como a realidade de que, ao nascer, o indivíduo é induzido socialmente a agir de acordo com o gênero a ele atribuído. Sendo assim, o papel do gênero não consiste em importância biológica, mas sim social.

Segundo Hirata (1998), a divisão entre os gêneros está presente no ambiente social, mas também no ambiente organizacional. Nesta seção, apresentar-se-á as características da concepção de feminino e masculino dentro e fora das organizações. O que se tem tanto na literatura quanto na observação social é que as atividades tipicamente femininas são caracterizadas desse modo, pois existe uma relação entre o que se espera das mulheres e o que é visado realizar em tal atividade. Segundo Guiraldelli (2012), a contratação de mão de obra feminina nas indústrias passou a ser conveniente, pois o que se espera das mulheres é que elas sejam mais dóceis, pacientes, menos reivindicativas, e ainda a possibilidade de uma remuneração inferior, pois seus salários são vistos como complementares dentro do orçamento familiar.

A seguir, serão abordadas duas concepções para o trabalho feminino e masculino: um dentro da sociedade e outro dentro das organizações. Isso porque se pretende mostrar que a divisão sexual do trabalho não está apenas atrelada ao mercado de trabalho, e que a crença da sociedade sobre o que é feminino e masculino influencia nos postos de trabalho da mulher no mercado.

### 2.2.1 Noções de Feminino e Masculino na Sociedade

Segundo Guiraldelli (2012), mesmo diante de tantas mudanças na estrutura social ocorrida dos últimos anos, os papéis dentro da estrutura familiar ainda são predeterminados: os homens são provedores dos recursos materiais para a família, já as mulheres têm o papel de zelar pelos cuidados da casa e dos filhos. Mas

mesmo que as mulheres trabalhem fora de casa, a remuneração delas é vista como orçamento complementar.

Apesar do passar do tempo, ainda hoje as mulheres continuam com suas responsabilidades de cuidado doméstico e os homens, de provimento financeiro para a família. (CHIES, 2010, p. 511; HIRATA; KERGOAT, 2007, p. 603).

Segundo Saffioti (1987 *apud* CHIES, 2010, p.512), dentro da sociedade, ainda existe uma relação de dominação e subordinação entre os gêneros. Os homens são detentores do poder de decisão, eles são os chefes de família e os provedores da principal renda familiar. Entanto as mulheres são as filhas, esposas e donas de casa, e estão em situação de submissão aos homens quando são filhas pelos pais, e quando esposas, pelos maridos.

Ainda neste contexto, quando elas decidiram, por necessidade, entrar no mercado de trabalho (quando os seus maridos foram mortos ou mutilados nas duas Grandes Guerras do século XX), elas também assumiram a responsabilidade de jornada dupla: em um período são trabalhadoras e em outro, são donas de casa, e ainda cuidam dos filhos e do marido. Apesar de toda essa realidade, elas ainda são conhecidas como força de trabalho secundária (CHIES, 2010, p.511).

Segundo Nogueira (2012), a atual realidade é o que compõe a divisão sexual do trabalho e é conveniente para a sociedade capitalista, pois assegura a mulher em um âmbito inferior e garante que ela continue o processo de reprodução social e familiar. Para Chies (2010), a sustentação do trabalho feminino como trabalho secundário e menos valorizado é conveniente para a ideologia capitalista, pois a mão de obra destas mulheres acaba por serem mais baratas.

Contudo, segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), entre os anos de 2001 e 2009, a quantidade de famílias chefiadas por mulheres aumentou de 27% para 35%. O Instituto levanta três hipóteses que podem explicar este aumento: as mulheres estão com salários maiores, com maior escolaridade ou possuem empregos mais estáveis se comparados aos de seus maridos ou companheiros.

## 2.2.2 Noções de Feminino e Masculino nas Organizações

Hoje em dia, ao observar o mercado de trabalho em relação ao gênero, é possível ver que determinadas profissões são entendidas como feminina ou masculina. É dentro desta realidade que é possível ver a ideia de feminino e masculino aplicada dentro das organizações.

A entrada da mulher no mercado de trabalho pode ser vista em dois diferentes campos: primeiro, foram atribuídas profissões especificadas a elas, como dançarinas, bordadeiras, costureiras, babás; já o segundo campo é justificado pela reestruturação produtiva, ocorrida em meados dos anos 70, que possibilitou a presença cada vez maior do trabalho feminino em posições que anteriormente só se pensava ser ocupadas por homens como, por exemplo, engenheiros e médicos, ou profissões que exigem força e resistência física (CHIES, 2010, p. 507-510).

Um ponto interessante a ser levantado é o que diz Chies (2010): a autora relata que as profissões vistas pela sociedade como profissões femininas, como cozinheira e doméstica, são profissões de pouco prestígio dentro da sociedade. Enquanto as profissões tradicionais de prestígio na sociedade são de origem masculina, sendo que cada vez mais as mulheres estão ocupando tais posições no mercado de trabalho.

Um contexto que está cada vez mais presente na atualidade é que as organizações estão procurando em seus empregados características femininas: trabalho em equipe, ao invés de individualismo, persuasão, ao invés de autoritarismo, cooperação, ao invés de competição (PROBST; RAMOS, 2003 p. 4), além de outras características como leveza e delicadeza no toque, como observado em algumas indústrias automobilísticas, que estão dando preferência à mão de obra feminina para a montagem de parte elétrica de painéis automotivos.

## **2.3 História da Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho no Mundo e no Brasil**

As mulheres, nas sociedades primitivas, tinham suas tarefas bem definidas: tarefas domésticas, de colheita, de cuidado com as crianças. Mas foi no final do século XVIII, com a Revolução Industrial e o surgimento do capitalismo, que o mundo viu a incorporação do trabalho feminino, quando elas começaram a exercer trabalhos como serviço doméstico, domiciliar, agrícola e fabril, em especial o trabalho ligado a indústria têxtil. No Brasil, a entrada da mulher no mercado aconteceu pouco mais tarde, no começo do século XX, em indústrias dos setores como calçados, vestuários e alimentação (GUIRALDELLI, 2012, p. 709).

Com as mudanças trazidas pela a Revolução Industrial, as mulheres passaram a ocupar diversos espaços no mercado de trabalho e os fatores que contribuíram para isso foram o aumento do nível de escolaridade das mulheres e a queda de fecundidade (GUIRALDELLI, 2012, p. 710). No Brasil, as mulheres começaram a ter acesso ao Ensino atualmente conhecido como Primário, no começo do século XIX. A primeira mulher a ingressar no ensino superior no Brasil foi Rita Lobato Velho Lopes, em 1881, conhecida como a primeira mulher a exercer Medicina no país.

No início do Século XX, as duas Grandes Guerras Mundiais contribuíram para a consolidação do trabalho feminino. No momento em que os homens foram à guerra, as mulheres ocuparam seus lugares tanto nos negócios familiares quanto no mercado de trabalho. E, quando as guerras acabaram, as mortes e a mutilação de vários homens manifestou nas mulheres um sentimento de obrigação de continuarem trabalhando no lugar de seus maridos (PROBST; RAMOS, 2003, p. 5).

Na história, pode-se verificar outros fatos que contribuíram para assegurar a divisão sexual do trabalho. No início do século XX, os movimentos operários, liderados por homens, mesmo tendo as fábricas um expressivo número de mulheres, defendia a ideia de que as mulheres deveriam voltar para seus lares para fazer os trabalhos de zelo pela casa, pelos filhos e pelos maridos. Assim, esses movimentos contribuíram para a desigualdade e hierarquização sexual do trabalho (GUIRALDELLI, 2012, p. 710).

Ainda tratando-se da história da mulher no mercado de trabalho, mas agora em uma leitura mais atual, a globalização também teve impacto no trabalho feminino. Segundo Hirata (2002), a globalização é definida como internacionalização do capital. Ela acentuou a heterogeneidade das diferenças sociais, tanto nos países do Norte como do Sul (hoje denominados países desenvolvidos e subdesenvolvidos). Nos anos 90, ocorreu a intensificação da participação da mulher no mercado de trabalho (exceto na África sub-sahariana) em comparação a participação do homem. De acordo com Pearson (1995 *apud* HIRATA, 2002. P. 144), os empregos ocupados pela população feminina eram marcados pela precariedade e vulnerabilidade. A globalização apresenta novas oportunidades para o trabalho feminino, mas também está cercada de riscos.

## **2.4 Alocação da Mão de obra Masculina em Comparação a Feminina**

A participação de homens e mulheres no mercado de trabalho no Brasil é o objeto de estudo da Pesquisa Mensal de Emprego de 2012 (PME 2012), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O PME 2012 apresenta dados estatísticos longitudinais entre os anos de 2003 e 2011 acerca do mercado de trabalho.

Segundo o PME 2012, em 2011 a população de 10 anos ou mais de idade era de maioria feminina (53,7%), mas isso não se reflete no mercado de trabalho, pois as mulheres ocupavam apenas 43,5%. Apesar da visível disparidade, este quadro era ainda mais acentuado em 2003 quando as mulheres representavam 40,5% dos trabalhadores brasileiros.

Como o foco deste estudo é a indústria, serão levantados os dados específicos desta atividade econômica. Quanto à alocação do trabalho feminino e masculino, na indústria, em 2003, de modo geral, eles representavam 64,6% e elas, 35,4%. E em 2011, eles representavam 64% e elas, 36%. Isso mostra que nos últimos anos a entrada da mulher na indústria é visível, mesmo sendo de modo tímido.

Segundo o IBGE (PME 2012), as mulheres têm aumentado os seus níveis de escolaridade nos últimos anos, ganhando 14 pontos percentuais (p.p.) na indústria. De maneira mais específica, quando se observa os trabalhadores com 11 anos ou mais de estudo pode-se perceber que, em 2003, os homens nesta situação representavam 43,3%, e elas, 44,5%. Já em 2011, eles correspondiam a 60,1%, enquanto que elas, 58,4%. Pode-se perceber que as mulheres aumentaram o seu grau de qualificação com maior tempo de estudo, porém isso não se apresenta na indústria como uma vantagem apenas feminina, pois os homens também aumentaram cerca de 17 p.p.

Apesar deste quadro, segundo Gazzona (1997), a indústria têxtil é a que tem maior presença de mão de obra feminina, caracterizada nesta indústria como uma mão de obra pouco qualificada, de baixa escolaridade, baixa remuneração e alta rotatividade. A baixa qualificação da mão de obra feminina está relacionada com o tipo de profissão em que as mulheres estão empregadas, onde o grau de especialização é baixo e as mulheres acabam por fazer trabalhos *taylorizados* (ARAÚJO; OLIVEIRA, 2006, p. 171).

Quanto a remuneração salarial, ponto bastante discutido não só na literatura, mas também no mercado de trabalho, o PME 2012 também apresenta um levantamento quanto às diferenças entre os homens e as mulheres. Fazendo se um apanhado entre os anos 2003 e 2011, a média do salário das mulheres representava 71,33% em comparação à remuneração salarial dos homens. Mas quando se trata de uma atividade econômica específica, a indústria, a média do salário dos homens em 2003 era de R\$ 1.582,32 (um mil quinhentos e oitenta e dois reais e trinta e dois centavos), enquanto que elas recebiam em média R\$ 969,79 (novecentos e sessenta e nove reais e setenta e nove centavos). Já em 2011, os salários de ambos os sexos aumentaram, mas ainda com diferença entre eles, pois os homens ganhavam em média R\$1.922,63 (um mil novecentos e vinte e dois reais e sessenta e três centavos), e as mulheres, R\$ 1.282,50 (um mil duzentos e oitenta e dois reais e cinquenta centavos).

## 2.5 Definição de Produtividade

Segundo Martins e Laugeni (2005), o termo produtividade aplicado em negócios é um termo relativamente recente. No entanto, seu primeiro uso foi no século XVIII, pelo economista francês François Quesnay. Mas foi o também economista francês Littre que usou o termo no sentido de capacidade para produzir. Na década de 50, a Comunidade Econômica Europeia (CEE), organização criada pelo Tratado de Roma em 1957 com a finalidade de estabelecer um mercado europeu comum, apresentou uma definição formal de produtividade: “consiste no quociente obtido pela divisão do produzido por um dos fatores de produção”.

Cabe ressaltar também que, na Escola Clássica de Administração, que marca o início da Administração Científica, o americano Frederick Taylor, maior representante da administração científica, resume um conjunto de princípios que buscam a gestão eficiente do trabalho, em sua obra *Princípios de administração científica*, de 1911. Para Taylor, há apenas uma única forma certa para desempenhar cada tarefa que possa assegurar máxima eficiência, e assim assegurar máxima produtividade e rendimento. Vale ressaltar que esse é o conceito de produtividade de Taylor no início da Administração como ciência (SOBRAL; PERCI, 2008, p. 38).

Para Martins e Laugeni (2005), o conceito de produtividade é bastante abrangente, mas em geral usa-se o conceito que relaciona valor do produto e/ou serviço produzido (*output* da produção ou a saída da produção) e o custo dos insumos (*input* da produção ou a entrada da produção) para produzi-lo. Como o mercado tem forçado as empresas a baixarem os seus valores de produtos e/ou serviços, o conceito de produtividade passou a ser bastante discutido no ambiente empresarial.

Existem vários fatores no contexto de uma empresa que influenciam sua produtividade: relação capital-trabalho (investimento em máquinas em detrimento de emprego de mão de obra); escassez de recursos para a produção; necessidade de mão de obra qualificada; inovação e tecnologia; restrições legais (atualmente, muito relacionada aos impactos socioambientais que uma empresa pode causar). De forma ampla, pode-se dizer que o objetivo principal de uma empresa é aumentar a

sua produtividade sem perder qualidade, pois este aumento influencia na redução de custos, de desperdício, no aumento da satisfação do cliente, de lucro, e muito mais (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 10).

A partir de uma visão do mercado, onde a competição está presente, as organizações buscam satisfazer os seus clientes de maneira eficaz e eficiente (CORRÊA; CORRÊA, 2007, p. 159). Nesse contexto, são apresentadas as definições de eficácia e eficiência. Eficácia é a medida que relaciona o resultado com o objetivo. Diz-se que um resultado é eficaz quanto mais ele se aproxima do objetivo preestabelecido. Enquanto eficiência é a razão entre *output* e *input*. Considera-se eficiente um sistema econômico quando o resultado da razão é maior que 1. (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 11-12). Logo, tendo uma constância onde a razão entre *output* e *input* é exatamente 1, para tornar esse sistema eficiente, ou seja, transformar o quociente em um número maior que 1, é preciso aumentar os *outputs* e/ou diminuir os *inputs*.

Dependendo da área e do profissional que esteja usando o conceito de produtividade, esse vai ter um enfoque diferente, mas em análise ampla, tem-se que a produtividade pode ser definida com dois conceitos diferentes: produtividade parcial e produtividade total. A produtividade parcial é aquela em que se encontra a razão entre o produzido, com medida a ser definida, e o consumido, com enfoque em um insumo específico. Já a produtividade total, envolve a razão entre o total produzido e o total consumido para a produção de determinado produto ou serviço. Esses conceitos podem ser usados como medidas para avaliação da produtividade quando analisadas em um determinado espaço de tempo (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 13).

Atualmente, é comum que as empresas estejam à procura de melhoria em seu processo produtivo. Para tanto, existe o ciclo de produtividade que nada mais é que as etapas mais usadas pelas empresas para buscar melhorar sua produtividade. As etapas são: medição da produtividade; avaliação da produtividade; planejamento da produtividade; melhoria da produtividade; e assim se forma um ciclo (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 15).

Como esse estudo trabalha com um conceito específico, produtividade do trabalho, é viável conceituá-lo. Para Markiw (2009), a produtividade do trabalho é o produto do

trabalho em uma área ou, de maneira mais ampla, na economia toda. Com essa medida é possível fazer reais comparações entre setores ou até mesmo dentro de um mesmo setor em períodos diferentes.

De acordo com Markiw (2009), de maneira macroeconômica, a produtividade pode ser determinada por vários fatores, e um deles é o capital humano. Esse é a expressão das habilidades e conhecimentos dos trabalhadores adquiridos por meio de educação, treinamento e experiência. O capital humano é responsável por aumentar os produtos produzidos.

O aumento da produtividade da mão de obra também pode ser explicado por maiores qualificações e educação. A curto prazo, o que influencia a produtividade da mão de obra é a qualificação. Mas a longo prazo, essa produtividade é explicada também pela educação (HEILBRONER, 1981, p. 392).

## **2.6 Competitividade e Produtividade**

Segundo Davis (2001), o mundo está se tornando um aldeia mundial, e esse é o principal fator que contribui para o crescimento da concorrência no mercado global. Assim, surge a necessidade de uma empresa se diferenciar das outras em um meio competitivo.

Neste contexto, é apresentada a definição de competitividade: refere-se ao posicionamento da empresa em comparação às outras. Os autores fazem uma relação entre competitividade e estratégia de produção. Isso implica que essa estratégia corresponde à função administração da produção que, em um mercado competitivo, auxilia a empresa a obter vantagem competitiva (DAVIS et. al., 2001, p. 41).

Para Davis (2001), estratégia de produção é o gerenciamento de recursos que visa adequá-los às estratégias corporativas a longo prazo. A estratégia de produção é dividida em dois tipos de elementos: os estruturais (considerados de nível estratégico, tais como localização e processos); e os infra estruturais (considerados de nível tático, como força de trabalho em termos de habilidade).

Como a estratégia de produção contribui para que a empresa obtenha vantagem competitiva, cabe ressaltar que a avaliação de desempenho, segundo Corrêa e Corrêa (2007), é um medidor importante, no mundo dos negócios, para buscar competitividade. Segundo os autores, os gestores costumam associar medidas de desempenho a estratégia competitiva, e afirmam que as avaliações de desempenho influenciam o comportamento, sendo assim atreladas a sistemas de premiação e recompensa.

A medição de desempenho é definida em poucas palavras como medidas que quantificam a eficiência e eficácia das ações. A produtividade é medida com a avaliação da eficiência. A medida de produtividade é importante pois, só com um controle dessa medida, pode-se ser altamente produtivo, o que permitirá que a empresa possa ser mais competitiva (CORRÊA; CORRÊA, 2007, p. 171).

Contudo, outros pontos a serem desenvolvidos como fonte de competitividade são a qualidade e satisfação do cliente. Segundo Slack (2009), a qualidade é a coerência do produto produzido com as expectativas do consumidor e ela é facilmente julgada por ele. A qualidade exerce influência na satisfação (ou insatisfação) do consumidor, e a satisfação do consumidor contribuir para a competitividade da empresa.

Slack (2009) também afirma que a qualidade têm suas vantagens para outro tipo de cliente: o cliente interno; pois facilita as operações. E ele explica como que a qualidade contribui para a satisfação do cliente interno: reduzindo custos (pois a redução de erros implica na redução de custos) e o aumento da confiabilidade (esse implica em dois aspectos: a satisfação do consumidor e a eficiência da organização).

Por outro lado, a concorrência no mercado exige que as empresas tenham um diferencial para conquistar maior fatia de mercado. Esse diferencial pode ser a imagem que a empresa tem diante de seus consumidores. No mundo contemporâneo, os clientes estão interessados na responsabilidade social que a empresa pratica, assim, as organizações estão apostando em tal para se diferenciarem. (FÉLIX, 2009, p. 15).

Como num contexto contemporâneo, a Responsabilidade Social apresenta-se como um elemento que auxilia a competitividade da empresa, é viável apresentar o conceito dessa responsabilidade. Atuante no Brasil desde 1998, o Instituto Ethos de

Empresas e Responsabilidade – que é uma Organização Social Civil de Interesse Público, cuja a missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável, apresenta um conceito de Responsabilidade Social:

É a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. ([www3.ethos.org.br](http://www3.ethos.org.br)).

O Instituto Ethos possui uma ferramenta de gestão para o diagnóstico e planejamento das práticas de Responsabilidade Social Empresarial, que é os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, e o mais recente desse projeto é a 3ª Geração de Indicadores, estudados desde 2010. É interessante ressaltar desta ferramenta o que diz o Indicador 19: Compromisso com a Promoção da Equidade de Gênero. Esse se encontra na temática Não Discriminação e Valorização da Diversidade do Público Interno.

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

Nesta seção, serão apresentados os métodos e técnicas utilizados neste estudo para que se pudesse alcançar os objetivos gerais e específicos desta pesquisa. Aqui também serão levantados os tipos de instrumentos de coleta de dados usados e como ocorreu a análise de tais.

#### **3.1 Tipo e Descrição Geral da Pesquisa**

Segundo Gil (2010), pesquisas podem ser classificadas de várias maneiras a depender de seus objetivos. Esta parte do estudo é uma apresentação do que foi feito de forma prática para a concretização do objetivo principal deste trabalho: identificar se existe diferença percebida da mão de obra feminina em comparação a mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica na produtividade de uma indústria do setor metalúrgico e, se em caso positivo, descrever quais são essas diferenças. Como relatado anteriormente, este estudo não têm uma hipótese embasada na teoria, sendo assim, seu objetivo principal foi usado como orientador para todos os procedimentos metodológicos e técnicas da pesquisa.

Uma pesquisa descritiva é aquela que busca descrever situações, acontecimentos e feitos. Deste modo, este tipo de pesquisa avalia ou coleta dados sobre o fenômeno que se deseja estudar para, por fim, descrever o que se pesquisa (SAMPIERI et al., 2006, p. 101). Sendo assim, esta pesquisa é descritiva, pois se adéqua ao objetivo da pesquisa.

Segundo Gil (2010), a pesquisa também pode ser classificada quanto ao ambiente em que vai coletar os dados, podendo ser classificada como pesquisa em campo (com pouco controle das variáveis a serem estudadas) ou em laboratório (com controle das variáveis que se vai estudar). O presente estudo foi em campo, não teve controle das variáveis estudadas.

Quanto à abordagem, este estudo é classificado como qualitativo. A pesquisa qualitativa busca coletar dados sem medição numérica a fim de descobrir ou aperfeiçoar alguma questão de pesquisa e, depois de um processo de interpretação dos dados coletados, pode ou não testar uma hipótese (SAMPIERI et al., 2006, p. 5). Segundo Deslauriers e Kérisit (2008), costumam ser tema privativo de pesquisa qualitativa as pesquisas com objetivo de estudar fenômenos complexos e estruturas inovadoras. Sendo assim, como esta pesquisa tem um tema complexo, aqui se embasa mais uma justificativa do uso da pesquisa qualitativa.

Segundo Deslauriers e Kérisit (2008), fenômenos inéditos, de mudança ou de transição, não podem ser explicados pela regularidade, pois esses não condizem com as regras dominantes. E ainda, se o fenômeno estiver em campo social, dificilmente será possível obter grandes amostras. Os autores concluem que dos três seguintes elementos surgem uma pesquisa qualitativa: o contexto, a história e a mudança social. Sendo assim, aqui segue mais outra justificativa do uso da pesquisa qualitativa para esta pesquisa: o ingresso das mulheres em indústrias que são tipicamente masculinas é conhecido na literatura e em dados estatísticos do IBGE como um fenômeno novo e em crescimento, que não tem uma regularidade, por tanto merece ser estudado mais profundamente com uma pesquisa qualitativa. E também, não existe no país dados consolidados sobre esse fenômeno ou um número grande ou suficiente de amostras que possam fornecer insumos para uma pesquisa quantitativa.

Segundo Yin (2005), uma pesquisa em ciências sociais pode ter várias maneiras de ser realizada, mas ela vai depender principalmente de três pontos: (1) do problema de pesquisa; (2) do controle que o pesquisador tem sobre o fenômeno a ser estudado; (3) do foco da pesquisa, se é histórico ou contemporâneo. Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo e enfrenta uma situação única com muitas variáveis (YIN, 2005, p. 19). E o autor ainda prevê os problemas que pode haver em um estudo de caso, como o fato de que algumas pessoas dizem que este tipo de estudo é mal direcionado. Como e qualquer tipo de pesquisa não é perfeito, tem-se que combater os problemas que podem surgir. Neste caso, o problema pode ser combatido com a realização de um trabalho sistemático.

De acordo com toda a teoria de Yin (2005), foi escolhido este tipo de estudo para esta pesquisa, de modo estrategicamente pensado. Isso porque a presente pesquisa estudou um fenômeno recente: a entrada da mulher no mercado de trabalho que tem um histórico de utilização de mão de obra masculina. E ainda há outras razões: este estudo é descritivo, e se encaixa com a proposta de estudo de caso; é um estudo que se tem pouco controle do fenômeno a ser estudado; este estudo tem um problema que depende de muitas variáveis, como é típico de uma pesquisa de estudo de caso; e ainda buscou-se estudar um fenômeno único.

Yin (2010) afirma que podem existir dois tipos de estudo de caso: o caso único e os casos múltiplos. Segundo ele, um estudo de caso único pode ser justificado por cinco características: o caso é crítico no teste de uma teoria bem formulada; o caso é extremo ou peculiar; o caso é representativo ou típico; o caso é revelador, pois estuda um fenômeno previamente inaceitável à investigação da ciência social; o caso é longitudinal, ou seja, estudado em diferentes pontos ao longo do tempo. Yin relata que podem existir outras justificativas, mas que essas são as principais razões. Contudo, esta pesquisa usará o estudo de caso único embasado nas seguintes justificativas: o caso é crítico dentro da teoria, pois se trata de um tema pouco estudado e cada vez mais presente na realidade social. O caso é extremo ou peculiar, pois trata de um fenômeno que foge dos padrões sociais.

### **3.2 Caracterização da Organização Objeto de Estudo de Caso**

Segundo Yin (2005), existe um procedimento para se escolher o estudo de caso a ser realizado, e o nome deste procedimento é Triagem e deve estar de acordo com o que se julga ser qualificado para servir de estudo. Como é de interesse desta pesquisa estudar a mão de obra feminina em uma área tipicamente masculina, decidiu-se estudá-la na indústria metalúrgica, que, segundo Probst e Ramos (2003) é uma indústria caracterizada como masculina.

A empresa escolhida para ser objeto do estudo de caso único é uma indústria metalúrgica a qual produz bens de capital para a indústria de bens de consumo. Ela transforma metais em produtos de capital para outras indústrias.

De acordo com o site da empresa, a indústria fabrica “*equipamentos para indústrias de verniz, resina, impermeabilizantes, tintas, textura, grafiato, esmaltes, massa corrida, massa plástica, cola, selador e revestimentos em geral. As máquinas são fabricadas com rotações variáveis e não necessitam de inversor de frequência, já vão prontas para uso*”.

Outra razão para essa empresa ter sido escolhida é que ela têm uma história no mínimo curiosa: no início da empresa, apenas trabalhavam homens na linha de produção das máquinas. Mas, de forma natural e não intencional, um grande número de mulheres começaram a ser empregadas na linha de produção e os homens foram pedindo demissão. Hoje, todo o capital humano da empresa empregado nessa linha de produção é do sexo feminino. Cabe aqui destacar que há apenas um homem trabalhando na empresa, o qual é o gestor e proprietário, mas ele atua apenas na área administrativa.

Pelo fato de que, numa mesma empresa, foi possível perceber as características da produtividade tanto de homens quanto de mulheres, mesmo que em tempos diferentes, aí segue outra justificativa para a escolha desta metalúrgica para o estudo de caso único. Para alcançar o objetivo geral da pesquisa, faça-se necessária a comparação entre a produtividade feminina e masculina. Assim sendo, foram comparadas as características percebidas da produtividade masculina que era antes empregada na linha de produção, e as características percebidas femininas que são hoje empregadas na produção. Neste modo, a comparação se deu entre tempos diferentes (cerca de cinco anos de diferença), entre mão de obras diferentes (sexo feminino e sexo masculino), mas mantendo constante a mesma metalúrgica e suas características.

A indústria objeto de estudo está localizada no município de Trindade. Localizado no estado de Goiás, região Centro-Oeste do Brasil, o município possui 113.447 habitantes e tem uma área de 710,713 km<sup>2</sup>, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2013). O município tem sua economia baseada em agropecuária, indústria e serviços. Segundo IBGE, em 2011, o PIB municipal foi composto pelos seguintes valores atribuídos: a pecuária foi de R\$ 38,567 milhões, a indústria foi de R\$ 324,824 milhões e o setor de serviços foi de R\$ 556,769 milhões. Deste modo, percebe-se que a indústria tem grande importância na economia local.

A metalúrgica é uma microempresa que atua no mercado regional, nacional e internacional, e apesar do seu porte, ela compete no mercado com empresas de grande porte. De acordo com a administração da empresa, essa foi classificada como uma indústria de risco ergonômico. Isso significa que o trabalho está sujeito a esforço físico, levantamento e transporte manual de pesos, exigências de posturas e ritmo excessivo.

### **3.3 Caracterização dos Instrumentos de Pesquisa e Procedimento para Coletar Dados**

Segundo Robert Yin (2005), o trabalho de coleta de dados para um estudo de caso têm três princípios: utilizar de várias fontes de evidências; criar um banco de dados; e manter o encadeamento das evidências. Yin (2005) relata que existem várias formas de evidenciar dados. Segundo o autor, existem seis tipos de evidências, ou seja, instrumentos de coleta de dados. São eles: documentos, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

Logo, este estudo usou os seguintes instrumentos de coleta de dados: documentação, entrevista e grupo focal. Segundo Yin (2005), documentação é a coleta de dados do fenômeno em uso de documentos (em especial escritos), como cartas, memorandos, minutas de reuniões, documentos administrativos, estudos e avaliações formais, recortes de jornais ou artigos na mídia em massa. A técnica de coleta de dados segundo a documentação foi realizada neste estudo da seguinte maneira: foram coletados dados de documentos administrativos e vídeos levantados do endereço eletrônico da empresa, sendo que esses últimos são vídeos feitos pelo setor de mídia da organização e também entrevistas concedidas das trabalhadoras da metalúrgica às revistas e emissoras de televisão. Cabe ressaltar que as informações dos materiais de mídia foram indicadas pela gestão da empresa e confirmada a veracidade das entrevistas concedidas.

De acordo com Power e Single (*apud* GATTI, 2005, p. 7), grupo focal consiste em um grupo de pessoas selecionadas e reunidas pelo pesquisador para discutir um determinado assunto. Segundo Gatti (2005), os objetivos da pesquisa devem estar

em questionamento em um grupo focal. Para Morgan e Krueger (*apud* GATTI, 2005, p. 9), é objetivo de um grupo focal captar conceitos e crenças a partir da interação do grupo, captação essa que seria impossível com o uso de outros métodos como observação, entrevista ou questionário. Ao final da discussão, cabe ao pesquisador extrair o que é de seu objetivo (GATTI, 2005, p. 8). Apesar desta técnica não ter sido mencionada por Yin (2010), julgou-se oportuno o uso da técnica de grupo focal para a captação do opinião das funcionárias sobre o trabalho feminino na metalúrgica. Deste modo, foram utilizadas as seguintes perguntas para orientação da discussão em grupo: (1) Como vocês percebem a produtividade das mulheres nesta metalúrgica? (2) Como vocês percebem a visão da sociedade em relação ao trabalho de vocês nesta metalúrgica? O trabalho com o grupo focal foi realizado no dia 17 de maio de 2014, com duração aproximada de duas (02) horas e trinta (30) minutos. No dia da visita à empresa para a realização do procedimento, o gestor (e único homem que trabalha na empresa) não estava presente, sendo assim, tal fato auxiliou que a veracidade da discussão não fosse impactada por sua presença. O procedimento foi realizado com nove das doze trabalhadoras, pois no dia de sua realização as outras se encontravam ausentes, mas julgou-se que a presença de 75% do total de trabalhadoras é representativo para fins de validação desse instrumento de coleta de dados.

Segundo Yin (2005), entrevistas são fontes importantes de coleta de dados, e podem ser guiadas e estruturadas. Marconi e Lakatos (2011) afirmam que é objetivo da entrevista obter informações do entrevistado sobre determinado assunto. Segundo as autoras, a entrevista pode ser estruturada (quando o entrevistador segue um roteiro preestabelecido) ou não estruturada (quando o pesquisador tem maior liberdade de questionar o entrevistado). A entrevista não estruturada pode ainda se dividir em três: focalizada (quando há um roteiro, mas o entrevistador também tem a liberdade de fazer outras perguntas); clínica (quando a entrevista tem uma série de perguntas específicas, mas que busca-se diagnosticar um fato); ou ainda dirigida (onde há total liberdade do entrevistador). Contudo, foi realizada uma entrevista com o proprietário da empresa foco do estudo de caso. Essa foi realizada no dia 4 de setembro de 2014, com duração de uma hora e cinquenta minutos, e foi utilizada uma entrevista não estruturada focalizada, pois havia um roteiro usado como base para a entrevista (Apêndice A). Objetivando caracterizar a empresa,

responder a pergunta central e obter respostas para os objetivos específicos desta pesquisa foram realizadas dez perguntas no âmbito organizacional, de produção e sobre o capital humano da empresa, mas também foram levantadas outras questões ao longo da entrevista vistas como de interesse para a concretização dos objetivos dessa.

### **3.4 Procedimentos de Análise de Dados**

A fase seguinte à coleta de dados é a de análise. Segundo Gil (2010), na pesquisa qualitativa, a análise de dados depende de pesquisador para pesquisador, pois não existe uma “receita” padrão. Sendo assim, a análise de dados desta pesquisa é embasada nos métodos de análise de conteúdo de Bardin (2011), cujas fases utilizadas para a análise de dados foram: organização da análise; codificação; categorização e inferência.

A fase da organização é aquela onde o pesquisador faz uma leitura flutuante, escolhe e explora o material de estudo (BARDIN, 2011, p. 126-131). Nesta fase, foram levantados e explorados previamente os dados coletados na metalúrgica.

Quanto à codificação dos dados, Bardin (2011) afirma que é a transformação dos dados brutos do texto em uma representação do conteúdo, que podem servir de índice. Assim, essa fase foi explorada nesta pesquisa a fim de sistematizar a análise dos dados, e diminuir o grau de subjetividade que pudesse ocorrer.

Para Bardin (2011), a categorização é a operação que classifica os elementos codificados e organiza-os em categorias diferentes. Segundo a autora, essa fase não é obrigatória, mas foi utilizada nesta pesquisa para melhor gerir os dados coletados.

Por último, tem-se a fase de inferência, a qual Bardin (2011) faz referência como uma interpretação controlada. Para fins deste estudo, essa interpretação controlada é viável porque, após o tratamento dos dados de forma sistemática, planeja-se ter uma inferência objetiva.

Desse modo, após a coleta de dados com os instrumentos de documentação, grupo focal e entrevista, os dados foram submetidos às fases de organização da análise, codificação e categorização. A codificação foi realizada segundo os objetivos específicos desta pesquisa. Já na fase de categorização, foram classificados os elementos codificados segundo os temas levantados tanto na análise dos documentos, quanto no procedimento de grupo focal e entrevista.

Por último, foi feita a fase de inferência. Esta fase foi realizada com base na codificação, coincidentes na análise de todos os instrumentos; e com base também na categorização quando classificados por temas em conformidade.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O objetivo deste capítulo é levantar os resultados colhidos do procedimento de análise de dados e confrontá-los com o que foi levantado da literatura referente ao tema. Neste capítulo, os objetivos específicos orientarão a discussão de cada subseção para que ao final deste capítulo possa conseguir responder a pergunta central da pesquisa: **existem diferentes características percebidas da mão de obra feminina comparada à mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica de uma indústria do setor metalúrgico no que diz respeito à produtividade?**

Mas antes de levantar a discussão, faz-se necessário melhor caracterizar a empresa escolhida para estudo de caso único. Localizada no município de Trindade (GO), a indústria metalúrgica começou suas atividades em 1995. Desde então, essa produz equipamentos e máquinas para a produção de verniz, resina, impermeabilizantes, tintas, textura, *grafiato*, esmaltes, massa corrida, cola, selador e revestimentos em geral, e as comercializa com as indústrias interessadas neste tipo de produção.

O processo produtivo da empresa é representado na figura a seguir:

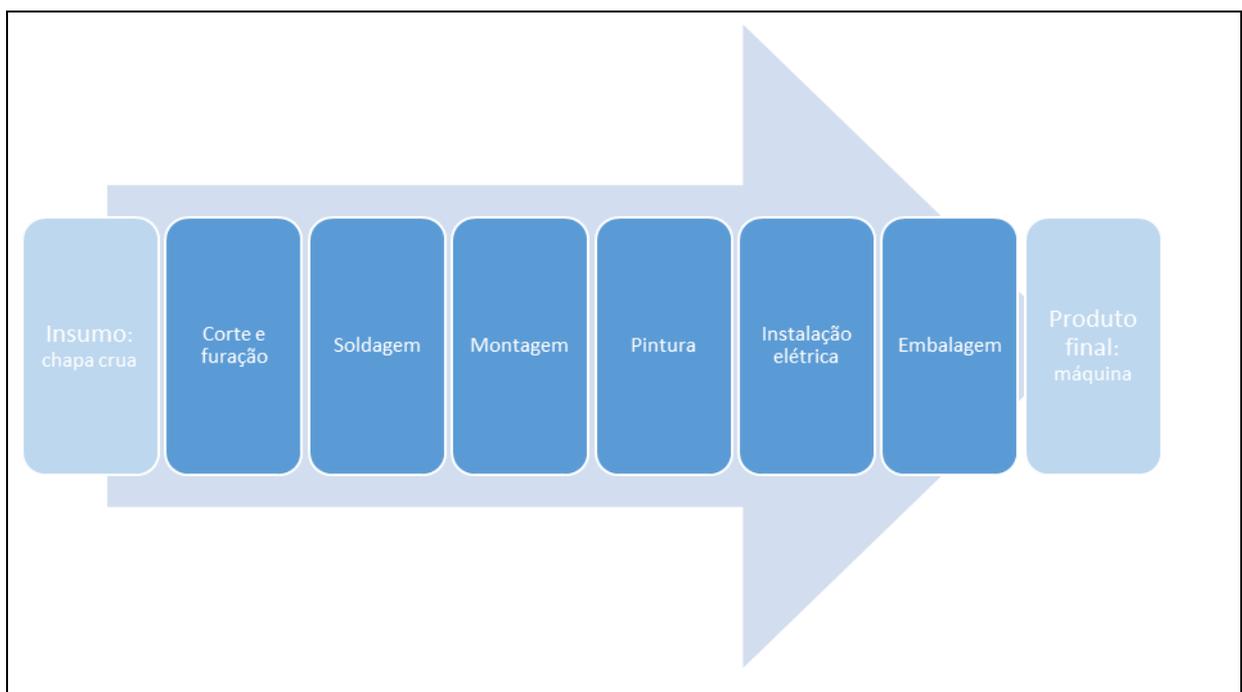


Figura 1: Fluxograma de processo produtivo da metalúrgica.

Fonte: elaborada pela própria autora

A Figura 1 mostra como ocorre, de forma sistemática e simplificada, o processo de produção de uma máquina para a referida empresa, tendo a chapa de metal como insumo e tendo a máquina como produto final.

Já que o processo produtivo da empresa gera resíduos, como pedaços de ferro ou de madeira, a empresa adota práticas de Responsabilidade Socioambiental para a minimização de possíveis impactos ambientais. Com relação ao ferro, a empresa vende ou doa para pequenos catadores de materiais recicláveis. Com relação à madeira, parte é reutilizada dentro da própria empresa e parte é doada para catadores.

A empresa também tem outra prática responsável, produz guinchos para portadores de necessidades especiais que têm dificuldade de locomoção. O objetivo é produzir um utensílio que facilite a locomoção dessas pessoas e a disponibilizar o produto a um preço acessível, abdicando de seu lucro na venda deste produto.

Contudo, para fins desta pesquisa, se faz necessário apresentar o histórico da indústria. No começo de suas atividades industriais, ela possuía apenas homens na sua linha de produção. Isso se manteve constante até 2009, pois foi quando a primeira mulher começou a trabalhar na produção das máquinas. Entre 2009 e 2014, a empresa passou por um processo de transição do capital humano, de homens para mulheres, ou seja, aos poucos mulheres foram contratadas para a linha de produção e os homens foram pedindo demissão.

Atualmente, toda a produção de máquinas é realizada por trabalho feminino e a empresa conta com apenas um homem no quadro de funcionários, que é o gestor e proprietário da empresa. Segundo esse, a transição de trabalho masculino para trabalho feminino deu-se de maneira natural, e não intencional. De acordo com o gestor, as mulheres foram contratadas pela sua competência. Mas o interessante nesta transição é que a saída dos homens foi justificada pelo fato de que os antigos funcionários se sentiam intimidados com a presença cada vez maior de mulheres em seu ambiente de trabalho.

Deste modo, como em uma única empresa pode-se coletar dados da produtividade masculina (de 1995 a 2009) e da produtividade feminina (de 2009 a 2014), a

comparação entre as produtividades será feita entre o antes e o depois da transição de capital humano da empresa.

Ainda neste contexto, destaca-se outra prática de Responsabilidade Social, conforme um dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social: o Compromisso com a Promoção da Equidade de Gênero. Apesar de que na empresa, atualmente, só operam mulheres na linha de produção, a oportunidade de emprego é ofertada a todos (homens e mulheres), mas, segundo o proprietário, os homens não estão mais interessados em trabalhar nesta empresa pois se sentem intimidados com a presença das mulheres no mesmo espaço de trabalho. A equidade de gênero é alcançada na empresa pelo fato de ser dada a oportunidade de emprego para ambos os sexos e também porque é encorajado o trabalho feminino numa indústria caracterizada pelo emprego de homens na produção.

Quando ocorreu a última visita à empresa para coleta de dados, em setembro de 2014, a empresa possuía 12 funcionárias, sendo que as idades delas variavam de 18 a 25 anos. Com relação ao estado civil das funcionárias, 58% viviam em união estável, 17% eram casadas e 25% eram solteiras. Do total das trabalhadoras, 16% eram mães. Observa-se a relação deste último fato (baixo percentual de mulheres que tenham filhos) com a literatura, quando Guiraldelli (2012) afirma que é possível observar a queda da fecundidade nos últimos anos.

Quanto a escolaridade da funcionárias, onze delas estão concluindo ou já concluíram o Ensino Médio, e apenas uma é graduada em Engenharia.

Contudo, a empresa investe em treinamento do seu pessoal. Segundo informações fornecidas pelo gestor, no processo de seleção, são realizados testes de aptidão profissional, e é nesse processo que é evidenciado em qual etapa do processo produtivo a funcionária pode trabalhar. Depois de contratada e antes de começar a desempenhar suas atividades, a próxima etapa é a do treinamento. Também existem cursos de capacitação que são ministrado pelo próprio proprietário da empresa e ocorrem com frequência para a qualificação da mão de obra. Esse é um dos modos que a empresa incentiva a produção de qualidade.

A empresa também utiliza de vários tipos de premiações para incentivar a produção. Existe um incentivo chamado de “vale-salão”, que é um tipo de incentivo em grupo.

Em períodos de grandes demandas das máquinas, a gestão da empresa propõe metas a serem alcançadas pelas funcionárias, e caso elas consigam atingir as metas, o vale-salão é dado a todas. Esse vale é um valor em dinheiro fixado pelo gestor, e apesar do nome se referir ao salão de beleza, o valor pode ser gasto da maneira que a funcionária preferir. Mas também existem incentivos individuais, que estão atrelados aos reconhecimentos pelo esforço individual. É um exemplo de incentivo individual o “dobradinho”, como é conhecido na empresa. Esse é um valor que pode variar, e é entregue a funcionária que se destacar no desempenho de alguma atividade.

Segundo Corrêa e Corrêa (2007), as avaliações de desempenho influenciam o comportamento da mão de obra, muitas vezes associado a premiações e recompensas. E essa avaliação contribui para a estratégia de produção, que, por sua vez, contribui para a competitividade da empresa. Logo, percebe-se que as premiações por reconhecimento e incentivo que é realidade na empresa em estudo, contribuem para sua produtividade e vantagem competitiva.

Assim, tendo como base conhecimentos sobre a realidade de empresa, será dado início a apresentação dos resultados e discussão.

#### **4.1 Características Percebidas da Produtividade da Mão de Obra Feminina na Indústria Metalúrgica**

Nesta seção, o objetivo específico que orientará a apresentação de resultado e discussão é o seguinte: descrever as características percebidas da produtividade da mão de obra feminina em uma metalúrgica.

Na entrevista, no grupo focal e no levantamento da documentação, foram observadas as características percebidas pelo gestor e pelas funcionárias do que seriam as principais características da produtividade das mulheres quando na linha de produção da metalúrgica.

Segundo dados levantados na entrevista com o gestor e do grupo focal com as funcionárias, essas mulheres são mais detalhistas, o que significa que elas tendem a

maximizar a qualidade do produto final. Segundo o gestor, detalhes que antes eram despercebidos pelos olhos dos antigos funcionários, dificilmente passam despercebidos pelo olhar das mulheres, que são mais atentas.

Com relação a característica *detalhismo* do trabalho feminino destacada na empresa estudada, tanto o gestor como as funcionárias afirmam que essa característica aumenta a qualidade do produto final, conseqüentemente aumentando a satisfação do cliente. Confrontando essa realidade com a literatura, Slack (2009) afirma que a competitividade de uma empresa no mercado está ligada a qualidade da sua produção bem como isso também influencia a satisfação do cliente. Segundo Martins e Laugeni (2005), a qualidade também está diretamente ligada à produtividade. Logo, observa-se a seguinte relação: o *detalhismo* da produtividade feminina gera mais qualidade para o produto final, que, por sua vez, está diretamente relacionada à produtividade e competitividade.

Outra característica levantada também pelo proprietário da empresa é que elas são mais organizadas. Para a preparação de determinada etapa do processo produtivo, elas se planejam a ponto de terem organizados todas as ferramentas e utensílios necessários para serem mais eficientes quanto ao uso do tempo. Segundo o gestor, o tempo que elas gastam se organizando e planejando a futura atividade, é compensado pela rapidez na realização da atividade.

O gestor ressaltou que a característica organização consiste em uma eficiência na linha de produção no tocante ao tempo gasto para a fabricação de uma máquina. De acordo com Martins e Laugeni (2005), é objetivo da empresa aumentar sua produtividade. Para Corrêa e Corrêa (2007), a produtividade é medida pela avaliação da eficiência. Logo, pode-se perceber a relação direta existente entre produtividade e eficiência.

Martins e Laugeni (2005) afirmam que a produtividade parcial pode ser calculada pela razão dos *outputs* da produção por um *input* específico, e que a produtividade será eficiente se essa razão for maior que 1. Fazendo uma análise dos dados coletados, a organização auxilia a produção pois usa-se menos tempo (*input*) para produzir a mesma quantidade de máquinas (*output*). Logo, o quociente desta razão (*output/input*) tende a ser maior que 1.

Observou-se que essa característica é primordial para a eficiência de produção na indústria, pois a empresa dispõe de um espaço físico pequeno. Assim, a organização do arranjo físico se faz necessária.

Outro resultado coletado da entrevista e da análise documental é que a empresa enfrenta um alto grau de rotatividade da mão de obra feminina. De acordo com o administrador da empresa, o fato é explicado porque as mulheres têm jornadas duplas ou triplas de trabalho. As próprias funcionárias afirmam que além de trabalhar na empresa, elas são donas de casa e outra parte delas também é estudante. Logo, existem conflitos entre as jornadas de trabalho, o que acarreta a rotatividade. Mas apesar de que essa característica não esteja vinculada diretamente com a produtividade das funcionárias, a rotatividade nesta empresa carrega dois aspectos que podem ser corroborados pela literatura.

Segundo Guiraldelli (2012), é papel das mulheres na estrutura familiar zelar pelos cuidados da casa e dos filhos. Segundo Chies (2010) e Hirata e Kergoat (2007), ainda hoje as mulheres continuam com suas responsabilidades de cuidado doméstico e os homens, de provimento financeiro para a família. Para Chies (2010), elas também assumiram a responsabilidade de jornada dupla: em um período são trabalhadoras e em outro período são donas de casa, cuidando da casa, dos filhos e do marido. Desse modo, nota-se que a realidade da empresa estudada é prevista na literatura.

Ainda discutindo a característica rotatividade, as mulheres que ali trabalham afirmam que entre elas há quem exerça a terceira jornada de trabalho que é a do estudo. Segundo o IBGE (2012), as mulheres que têm onze ou mais anos de estudos ganharam 14 pontos percentuais (p.p.) na indústria entre os anos de 2003 e 2011. Com as mudanças trazidas pela Revolução Industrial, as mulheres passaram a ocupar diversos espaços no mercado de trabalho e um fator que contribuiu para isso foi o aumento do nível de escolaridade delas (GUIRALDELLI, 2012, p. 710). Martins e Laugeni (2005) afirmam que para aumentar a produtividade é necessário o emprego de mão de obra qualificada. De acordo com Mankiw (2009), de maneira macroeconômica, a produtividade pode ser determinada por vários fatores, e um deles é o capital humano, o qual é responsável por aumentar os insumos produzidos, quando associado à educação.

Desse modo, uma característica leva a outra, ou seja, maior grau de educação gera maior produtividade. Isso significa que, não só na indústria brasileira como também na metalúrgica em estudo, a qualificação das funcionárias através da educação é uma característica ligada diretamente à produtividade.

O gestor também investe no treinamento e capacitação das funcionárias, o que é, segundo Mankiw, um incentivo a produtividade. Mas segundo Heilbroner (1981), o aumento da produtividade da mão de obra pela incentivo de qualificações é um incentivo a curto prazo.

Um resultado coletado do grupo focal com as funcionárias é que existe satisfação delas em realizar um trabalho que lhes desafia, pois elas estão trabalhando em uma indústria conhecida por empregar homens na linha de produção (IBGE/PME 2012; PROBST e RAMOS, 2003, p. 3; ARAÚJO ET AL., 2004, p.7; HIRATA, 1998, p. 11, GUIRALDELLI, 2012, p.716). Esse pode ser um dos motivos que explicam a crescente entrada da mulher neste tipo de indústria. Contudo, a satisfação de funcionários ligada a produtividade não pode ser corroborada pela literatura. Mas é possível observar uma oportunidade para futuros estudos, no que se refere às possíveis justificativas para a crescente entrada das mulheres na linha de produção de indústrias metalúrgicas e à motivação das mulheres para trabalhar em uma área tipicamente masculina.

A última característica percebida da produtividade feminina coletada neste estudo é o trabalho em equipe. Essa última foi coletada pelo grupo focal e afirmado pelo gestor. As mulheres são mais unidas e costumam trabalhar melhor em grupo.

Segundo Probst e Ramos (2003), o trabalho na indústria metalúrgica exige esforço físico, por isso estar associada a imagem masculina, que é conhecida por sua força física. Para compensar a exigência de esforço físico, a empresa disponibiliza para as funcionárias alguns guinchos. Isso as auxiliam na locomoção de peças e equipamentos de muito peso. E é nesse processo de locomoção que é mais perceptível o trabalho em equipe das mulheres.

Nesta situação, pode-se perceber que a produtividade é afetada positivamente não só pelo trabalho em equipe das mulheres, mas também pelos guinchos, que são

tecnologias. Segundo Pindyck e Rubinfeld (2002), o nível de tecnologia pode aumentar o número de *outputs* da produção mesmo mantendo constante os *inputs*.

## **4.2 Características Percebidas da Produtividade da Mão de Obra Masculina na Indústria Metalúrgica**

Para esta seção, o objetivo específico orientador será o seguinte: descrever as características percebidas da produtividade da mão de obra masculina em uma metalúrgica.

Julgando ser o mais apto a descrever as características percebidas da mão de obra masculina na metalúrgica, esta pesquisa utilizou apenas a percepção do gestor da empresa como verídica, pois acredita-se que a visão das funcionárias poderia ser viesada, logo, não válidas para fins desta pesquisa. E também considerou-se que o gestor foi o único dos agente pesquisados que observou o antes e o depois da empresa quanto ao processo de mudança do tipo de mão de obra. Mas apesar desta fase da pesquisa ter sido realizada com base na visão de uma única pessoa, observou-se que os dados coletados vão ao encontro do que foi levantado da literatura, dando mais veracidade aos dados coletados.

De acordo com o administrador, a produtividade masculina era caracterizada por ser menos detalhista, se comparada com a produtividade feminina; porém tinha as vantagens produtivas quanto ao uso do tempo e da força e resistência física.

Quanto ao *detalhismo*, o gestor comparou essa característica com a produtividade feminina, e disse que as mulheres são mais atentas quanto a qualidade do produto final. Os homens tinham foco na qualidade mínima, contratada pelo cliente. Desse modo, não havia preocupação com a excelência de qualidade, mas por outro lado havia a preocupação com o uso eficiente do insumo tempo para entregar o produto final no tempo acordado com o comprador. Segundo Corrêa e Corrêa (2007), a produtividade é medida pela avaliação da eficiência. E ela pode ser pedida parcialmente de acordo com a utilização dos insumos. Neste caso, está em questão a utilização do insumo tempo. Logo, se há eficiência na utilização deste insumo, de maneira parcial, a produtividade também é eficiente.

Outra característica é que eles têm a vantagem do porte físico. Em uma indústria metalúrgica onde o risco é ergonômico (que envolve esforço físico), eles tendiam a se sobressair no processo de produção quando o assunto era força física.

Segundo Guiraldelli (2012), na indústria, a polarização de empregos de homens e mulheres pode ser observada da seguinte forma: os homens estão mais presentes na indústria de siderurgia e metalurgia (pois a eles são atribuídos os trabalhos que exigem mais esforço físico), enquanto as mulheres estão mais presentes na indústria de confecção. De acordo com Chies (2010), o trabalho masculino têm características como força e resistência. Contudo, observa-se que, tanto na literatura como observado na pesquisa na empresa foco deste estudo, a indústria metalúrgica exige esforço físico de seus trabalhadores. Neste ponto, os homens obtêm vantagem.

A pesquisa não levantará dados sobre a escolaridade dos trabalhadores, pois só poderiam ser levantados dados dos homens que trabalhavam nesta indústria a cinco anos atrás. Como visto em pesquisa do IBGE, em oito anos (de 2003 a 2011), os homens com onze anos ou mais de estudos que trabalham na indústria aumentaram sua participação neste grupo em dezessete pontos percentuais. Assim, é provável que a escolaridade dos homens que trabalharam nesta indústria a cinco anos atrás não representasse a realidade atual, dado que, na indústria em geral, os homens aumentaram significativamente sua escolaridade.

### **4.3 Comparando a Percepção da Produtividade Feminina e Masculina**

Nesta seção serão apresentados os resultados coletados da empresa com relação à produtividade da mão de obra feminina e a mão de obra masculina, compara-los e discuti-los, usando como objetivo orientador o último objetivo específico: comparar as produtividades da mão de obra feminina e da mão de obra masculina quando empregadas no sistema produtivo de uma metalúrgica. Pretende-se por fim responder a pergunta central desta pesquisa: **existem diferentes características percebidas da mão de obra feminina comparada à mão de obra masculina**

### **empregadas no chão de fábrica de uma indústria do setor metalúrgico no que diz respeito à produtividade?**

Para melhor visualizar e orientar a discussão, o Quadro 1 apresenta o que foi levantado e discutido das duas seções anteriores: características percebidas da mão de obra feminina e da masculina na indústria metalúrgica em estudo.

**Quadro 1 – Características percebidas da produtividade da mão de obra feminina e masculina na indústria metalúrgica**

<b>Características percebidas da produtividade da mão de obra feminina na indústria metalúrgica</b>	<b>Características percebidas da produtividade da mão de obra masculina na indústria metalúrgica</b>
<i>Detalhismo</i> / foco na qualidade final do produto	Foco na qualidade contratada pelo cliente
Organização/ produtividade parcial quanto ao tempo	Eficiência do uso do insumo tempo/ produtividade parcial quanto ao tempo
Maior grau de escolaridade	-
Trabalho em equipe	Força e resistência física

Fonte: Elaborada pela autora

As características foram dispostas no quadro de modo a sistematizar e a facilitar a comparação, colocando as características passíveis de comparação uma ao lado da outra. Assim sendo, a característica *detalhismo* da mão de obra feminina será comparada com foco masculino na qualidade contratada. A organização feminina será comparada com a eficiência do uso do tempo, que é característica masculina. O maior grau de escolaridade das mulheres nesta metalúrgica também vai ser discutido apesar de não ter o contraponto masculino. E por último, o trabalho em equipe, que é uma característica feminina destacada na empresa em estudo, vai ser comparado com a força e resistência física masculina.

Como exposto e discutido na seção 4.1, uma característica percebida da produtividade da mão de obra feminina na empresa em estudo é que ela é detalhista, ou seja, existe um foco na qualidade do produto final, o que, segundo o gestor, não era foco na produção quando a empresa empregava apenas homens. “Elas observam detalhes que passavam despercebidos pelo homens”, segundo palavras do gestor. Ele garante que esse fato, atualmente, contribui para a

satisfação dos clientes. De acordo com Slack (2009), a competitividade de uma empresa no mercado está ligada a qualidade da sua produção bem como isso também influencia a satisfação (ou insatisfação) do cliente.

Também foram levantados dados quanto à eficiência do uso do tempo por parte da mão de obra feminina e da masculina. Observou-se que em ambos os casos, a produtividade parcial tendo como referência o insumo tempo foi considerada alta, pois, para ambos, o tempo usado para produzir as mesmas máquinas era menor. Para Martins e Laugeni (2005), uma produtividade é eficiente se a razão entre output (máquinas produzidas) e input (neste caso, uso do tempo) for maior que 1. Observa-se que se o tempo é menor e a quantidade de máquinas produzidas é a mesma, a razão tende a ser maior, ou seja, tende a ser eficiente.

Quanto ao grau de escolaridade, foi levantado, anteriormente, que algumas das mulheres que trabalham na empresa possuem a terceira jornada, que é a de estudos, mas não foram apresentados dados da escolaridade masculina pois há uma disparidade temporal dos dados quanto a escolaridade dos homens que trabalhavam na empresa poderiam não representar a realidade atual, visto que, na indústria em geral, os homens tiveram um aumento significativo em sua escolaridade.

Por fim a última comparação: trabalho em equipe da mão de obra feminina e força e resistência física da mão de obra masculina. Julgou-se que essas duas características pudessem ser comparadas já que a indústria metalúrgica é uma indústria que exige esforço físico, e aqui encontra-se uma vantagem dos homens, segundo o gestor. Mas existe um contraponto na produtividade feminina, que é o trabalho em equipe. Percebeu-se que elas o faziam a fim de reduzir uma possível desvantagem quanto ao porte físico. E é importante ressaltar que a tecnologia (no caso da empresa, o guincho) está abolindo a necessidade de força física nos processos produtivos. Assim sendo, essas duas características de ambas as produtividades apresentam-se como compensatórias, o trabalho em equipe compensa a desvantagem da força e resistência física da mão de obra feminina.

Depois de comparadas todas as características percebidas femininas e masculinas, conclui-se que existe diferença percebida das características da mão de obra feminina em comparação com a mão de obra masculina empregadas no chão de

fábrica no que diz respeito à produtividade da indústria metalúrgica foco deste estudo.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente trabalho tratou da produtividade de duas mão de obras diferentes: a feminina e a masculina. Esse estudo ocorreu em uma única indústria metalúrgica, que antes empregava apenas homens na linha de produção e atualmente emprega apenas mulheres.

Segundo Kergoat (2003), as condições em que mulheres e homens vivem não consistem em uma diferença biológica, mas sim em uma diferença socialmente imposta para ambos os sexos. Essa diferença social, pode ser vista não só na estrutura da sociedade mas também nas organizações. Segundo Guiraldelli (2012), os papéis dentro da estrutura familiar são predeterminados: os homens são provedores dos recursos materiais para a família, já as mulheres têm o papel de zelar pelos cuidados da casa e dos filhos. Segundo Chies (2010), no mercado de trabalho, as mulheres ocupam cargos considerados como de pouco prestígio, como cozinheira e doméstica. Já as profissões tradicionais de prestígio na sociedade são ocupadas por homens; aos homens também são atribuídas profissões que demandam mais força física.

Esta pesquisa nasceu da observação de uma possível mudança de quadro: as mulheres estão cada vez mais presentes nas indústrias conhecidas por ser indústria de uso de capital humano masculino (IBGE/PME 2012; PROBST; RAMOS, 2003, p. 3; ARAÚJO ET AL., 2004, p.7; HIRATA, 1998, p. 11).

Diante dessa observação social, estudou-se a indústria metalúrgica, caracterizada como sendo de maioria trabalhadora masculina, segundo Probst e Ramos (2003). Como objetivo central, esta pesquisa tinha que identificar se existe diferença percebida da mão de obra feminina comparada à mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica de uma indústria do setor metalúrgico no que diz respeito à produtividade. Para tanto, foi utilizada a metodologia de estudo de caso, com um estudo de caso único. A empresa escolhida para foco desta pesquisa é uma empresa que iniciou suas atividades empregando apenas homens na linha de produção, e, a partir de 2009, começou uma transição natural da mão de obra. Hoje, em 2014, ela possui apenas mulheres empregadas na linha de produção.

Para a coleta de dados, foram usados os seguintes instrumentos: documentação, grupo focal com as atuais empregadas da metalúrgica e entrevista com o único homem e gestor da empresa.

Foram levantadas características percebidas pelos agentes foco do estudo de caso quanto à produtividade da mão de obra feminina e da masculina, e também identificou-se se essas características diferenciam a produtividade de homens e mulheres.

Foi observada que as mulheres têm as seguintes características: *detalhismo*; organização; alto grau rotatividade vinculada a escolaridade; e trabalho em equipe. Já os homens têm, com relação a produção, foco na qualidade contratada pelo cliente; eficiência no uso do tempo; e força e resistência física.

Ao final da análise, observou que a pergunta central da pesquisa foi respondida. Logo, a resposta é: existe sim diferença percebida da mão de obra feminina em comparação com a mão de obra masculina empregadas no chão de fábrica no que diz respeito à produtividade de uma indústria do setor metalúrgico.

Fazendo-se uma relação dos resultados alcançados por essa pesquisa e a justificativa inicial deste estudo, a presente pesquisa contribui para a literatura com um tema pouco estudado: produtividade feminina e masculina no setor metalúrgico, e ainda dá insumo literário inicial para um futuro estudo de uma mudança de quadro do mercado de trabalho que é a inserção cada vez maior de mulheres em mercados que socialmente é conhecido como de emprego de mão de obra masculina.

Além de contribuir para a literatura, a pesquisa também pode servir como um orientador para a tomada de decisão da alta administração de indústrias do setor metalúrgico, pois aqui levantou-se, quanto à produtividade, características femininas e masculinas. Assim, o gestor que utilizar este estudo, encontrará informações que possa orientá-lo quanto ao emprego de capital humano feminino e/ou masculino.

## **5.1 Limitações**

Uma limitação deste estudo é ter estudado um fenômeno relativamente recente, sem muitas pesquisas na área. Sendo assim, não foi possível contar com muitos recursos literários que pudessem aos menos gerar hipóteses acerca da pergunta central desta pesquisa. E ainda não há no país um banco de dados sobre o tema que pudesse dá mais insumos para a pesquisa, o que até auxiliaria a um possível estudo qualitativo e quantitativo.

Outra limitação é o número pequeno de indústrias metalúrgica que empreguem mulheres na sua linha de produção.

## **5.2 Sugestões para Pesquisas Futuras**

Como tratado na subseção anterior, o trabalho encontrou limitações ao longo de sua realização. Mas as limitações podem ser vistas como oportunidades.

Desse modo, para futuras pesquisas, sugere-se um estudo quantitativo sobre esse tema quando existir um maior número de dados sobre a entrada de mulheres em mercados tipicamente masculinos ou existir um maior número de empresas com essa característica. Essa estimativa existe porque, segundo dados do IBGE, a entrada das mulheres nestes mercados é cada vez maior, sendo assim, espera-se que aumente nos próximos anos.

Outra sugestão é para a área de Sociologia do Trabalho e Gestão de Pessoas. Seria interessante identificar fatores que influenciam o emprego e a entrada da mão de obra feminina na produção de uma indústria do setor metalúrgico ou de outras indústrias que são conhecidas por empregar homens na linha de produção, em sua grande maioria.

Por último, segue outra sugestão de pesquisa: estudar a rotatividade da mão de obra feminina na indústria metalúrgica. Isso porque a rotatividade foi levantada no resultado desta pesquisa, mas não haviam dados científicos necessários para

discutir esse assunto e também não era objetivo desta pesquisa estudar este fenômeno.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, A.M.C.; AMORIM, E.R.A.; FERREIRA, V.C. **O Sentidos do Trabalho da Mulher no contexto da Reestruturação Produtiva**. Artigo apresentado no VIII Congresso Luso-Afro Brasileiro de Ciências Sociais, Coimbra: 2004.

ARAÚJO, A. M. C.; OLIVEIRA, E. M. Reestruturação produtiva e saúde no Setor Metalúrgico: A Percepção das Trabalhadoras. **Sociedade e Estado**: Brasília, v. 21, n.1, p. 169-198, jan./abr. 2006.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativa da População Residentes nos Municípios Brasileiros com Data de Referência em 1º de julho de 2013**. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas\_de\_Populacao/Estimativas\_2013/estimativa\_2013\_dou.pdf >. Acesso em: 16 jun. 2014.

\_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Goiás – Trindade**. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=522140&search=goiastrindade>. Acesso em: 16 jun. 2014.

\_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Mensal de Emprego**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\_nova/Mulher\_Mercado\_Trabalho\_Perg\_Resp\_2012.pdf>. Acesso em: 9 jun. 2014.

\_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produto Interno Bruto dos Municípios - 2011**. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/grafico\_cidades.php?lang=&codmun=522140&idtema=125&search=goias|trindade|produto-interno-bruto-dos-municipios-2011>. Acesso em: 16 jun. 2014.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M.S. **A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo**. In: Cadernos de Pesquisa, nº 110, julho/2000, p. 67-104.

CHIES, P. V. Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. **Revista de Estudos Feministas**: Florianópolis, v. 18, n. 2, agosto/2010, p. 507-528.

CORRÊA, H.L.; CORRÊA, C.A. **Administração de Produção e Operações:** manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. São Paulo: Atlas, 2007.

DAVIS, M.M.; AQUILANO, N.J.; CHASE, R.B. **Fundamentos da Administração da Produção.** Porto Alegre: Bookman Editora, 2001.

DESLAURIERS, J.; KÉRISIT, M. **O delineamento de pesquisa qualitativa:** a pesquisa qualitativa. Petrópolis: Vozes, 2008, p. 127-153.

FÉLIX, J.A.B. A nova organização. In: BORDA; G.Z. (Org.). **Gestão da Comunicação e Responsabilidade Socioambiental:** Uma Nova Visão de Marketing e Comunicação para o Desenvolvimento Sustentável. São Paulo: Atlas, 2009. p. 15-35.

GATTI, B.A. **Grupo focal em pesquisa em Ciências Sociais e Humanas.** Brasília: Líber Livro Editora, 2005, p. 7-15.

GAZZONA, R. S. Trabalho feminino na indústria do vestuário. **Educação & Sociedade:** Campinas, ano XVIII, n. 61, p. 88-109, dez. 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2005.

GUIRALDELLI, R. Adeus à divisão sexual do trabalho? Desigualdade de gênero na cadeia produtiva da confecção. **Revista Sociedade e Estado:** Brasília, v. 27, n. 3, set./dez. 2012, p. 709-732.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESA E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Glossário.** Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Gloss%C3%A1rio-Indicadores-Ethos-V2013-09-022.pdf>>. Acesso em 16 nov. 2014.

\_\_\_\_\_. **Indicadores Ethos De Responsabilidade Empresarial.** Disponível em: <[http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/07/VersaoIntermediariaParaAplicacao-Piloto\\_FINAL.pdf](http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/07/VersaoIntermediariaParaAplicacao-Piloto_FINAL.pdf)>. Acesso em 16 nov. 2014.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Aumenta número de mulheres chefes de família.** Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6055](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=6055)>. Acesso em 2 nov. 2014.

HEILBRONER, R.L. **Elementos de Macroeconomia**. Tradução Mauro Roberto da Costa Souza. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.

HIRATA, H. **Globalização e divisão sexual do trabalho**. In: Cadernos pagu (17/18) 2001/2, p.139-156.

\_\_\_\_\_. Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gêneros. **Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho**, ano 4, n. 7, 1998.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, set./dez. 2007, p. 595-609.

JESUS, J.G. **Orientações sobre identidade de gênero**: conceitos e termos.

Disponível em:

<[http://www.sertao.ufg.br/up/16/o/ORIENTA%C3%87%C3%95ES\\_POPULA%C3%87%C3%83O\\_TRANS.pdf?1334065989](http://www.sertao.ufg.br/up/16/o/ORIENTA%C3%87%C3%95ES_POPULA%C3%87%C3%83O_TRANS.pdf?1334065989)>. Acesso em: 19 nov. 2014.

KERGOAT, D. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. **Trabalho e Cidadania Ativa para as Mulheres**: desafios para as Políticas Públicas. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2011, p. 80-83.

MARKIW, N.G. **Princípios de Macroeconomia**. Tradução Allan Vidigal Hastings e Elisete Paes e Lima. Revisão técnica Carlos Roberto Martins Passos e Manuel José Nunes Pinto. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MARTINS, P.G.; LAUGENI, F.P. **Administração da Produção**. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 9-18

NAGANNA, S.; FATIMA, N. Gender Discrimination in Wage Determination of Textile Industry Labourers- A Study in Solapur District (Maharashtra). **Golden Research Thoughts**: Maharashtra, v. 2, n.8, 2013, p. 2-8.

NOGUEIRA, C.M. **A divisão sexual do trabalho no sistema de integração agroindustrial**. Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 111, jul./set. 2012, p. 509-528.

PINDYCK, R.S., RUBINFELD, D.L. **Microeconomia**. Tradução e revisão técnica Eleutérico Prado. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

PROBST, E. R.; RAMOS, P. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. Santa Catarina: Instituto Catarinense de Pós-Graduação, 2003.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: McGraw- Hill, 2006.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. Tradução Henrique Luiz Corrêa. São Paulo: Atlas, 2009, p. 4-6, 36-41.

SOBRAL, F.; PERCI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008, p. 37-39.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Tradução Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2005.

\_\_\_\_\_. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2010.

## APÊNDICES

### Apêndice A – Entrevista com o Gestor da Metalúrgica

- 1) Na sua visão de administrador, com relação ao produto final, existe diferença entre a mão de obra masculina empregada anteriormente na empresa e a mão de obra feminina empregada atualmente?
- 2) Com relação ao processo produtivo, você identificou alguma diferença entre o antes e o depois da implementação da mão de obra feminina?
- 3) Na literatura acadêmica e nos estudos do IBGE, a remuneração salarial feminina é inferior à remuneração masculina. Essa realidade também se encontra na Dimensão?
- 4) Houve algum processo de adaptação do espaço físico de produção (Layout) para o trabalho feminino? Por que, como, onde e quando?
- 5) Como é a percepção da sociedade em relação à empresa que opera com mão de obra feminina?
- 6) Existem incentivos à produção por parte da empresa? Quais? A partir de quando?
- 7) A empresa acredita e/ou aposta em seu diferencial na produção (com o emprego de trabalho de mulheres)?
- 8) Como descreve (fluxograma) o processo produtivo da empresa?
- 9) Qual o porte da empresa? (Micro, Pequeno, Médio)?
- 10) A empresa opera em que mercado (local, regional, nacional, internacional)?