

## TRABALHO E IDENTIDADES DE GÊNERO DE GESTORAS DE ORGANIZAÇÕES DO AGRONEGÓCIO EM MINAS GERAIS

Raquel Santos Soares Menezes<sup>1</sup>  
Francielih Dorneles Silva<sup>2</sup>

### Resumo

O objetivo deste artigo é analisar a articulação entre a construção de feminilidades e a participação de mulheres na gestão de organizações ligadas ao agronegócio, no estado de Minas Gerais. A abordagem metodológica é de natureza qualitativa, sendo o corpus de pesquisa composto por entrevistas semiestruturadas com 35 gestoras. As entrevistas foram submetidas à análise do discurso, e os resultados indicaram diferentes estratégias nas relações de trabalho para atender às demandas profissionais e de gênero. No espaço privado, elas detêm maior responsabilidade dos cuidados com a casa e filhos. Quanto às demandas da gestão no agronegócio, as mulheres buscam se legitimar por meio da formação e especialização. Ainda, elas acreditam possuir muitas características ligadas às suas feminilidades que as auxiliam a gerir os negócios, como a sensibilidade e a flexibilidade.

**Palavras-chave:** Gênero. Feminilidades. Agronegócio.

## TRABAJO Y IDENTIDADES DE GÉNERO DE GESTORAS EM ORGANIZACIONES DEL AGRONEGÓCIO IN MINAS GERAIS

### Resumen

El objetivo de este artículo es un análisis de la articulación entre la construcción de femineidades y la participación de mujeres en la gestión de organizaciones del agronegócio en el estado de Minas Gerais. El abordaje metodológico es cualitativo, siendo el corpus de la pesquisa compuesto por 35 entrevistas con mujeres gestoras. Las entrevistas fueran sometidas al análisis del discurso, y los resultados indicaran diferentes estrategias en las relaciones de trabajo para atender a las demandas profesionales y de género. En el espacio privado, ellas poseen más responsabilidades en los cuidados con la casa y los hijos. En cuánto a las demandas de la gestión en el agronegócio, las mujeres buscan legitimarse

---

<sup>1</sup> Doutora em Administração pela UFMG. Professora Adjunta da Universidade Federal de Viçosa, Campus Rio Paranaíba. E-mail: [soares.raquels@gmail.com](mailto:soares.raquels@gmail.com)

<sup>2</sup> Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: [francielih\\_dorneles@hotmail.com](mailto:francielih_dorneles@hotmail.com)

por medio de formación y especialización. Todavía, ellas acreditan poseer muchas características ligadas a sus femineidades que las ayudan a desempeñar en los negocios, como la sensibilidad y la flexibilidad.

**Palabras-clave:** Género. Femineidades. Agronegocio.

## WORK AND GENDER IDENTITIES OF WOMEN MANAGERS AT AGRIBUSINESS ORGANIZATIONS IN MINAS GERAIS STATE

### Abstract

The objective of this article is to analyze the articulation between the construction of femininities and the participation of women in the management of organizations related to agribusiness in the state of Minas Gerais. The methodological approach is qualitative in nature, the research corpus being composed of semi-structured interviews with 35 managers. The interviews were submitted to discourse analysis, and the results indicated different strategies in the labor relations to meet the professional and gender demands. In the private space, they have a greater responsibility for home and child care. As for the demands of agribusiness management, women seek to legitimize themselves through training and specialization. Yet, they believe they have many characteristics attached to their femininity that help them manage business, such as sensitivity and flexibility.

128

**Keywords:** Gender. Femininity. Agribusiness.

### Introdução

Os estudos de gênero vêm ampliando sua visibilidade nos diversos campos do conhecimento, devido a diversos fatores. Entre eles, cabe destacar, por um lado, a crescente inserção de mulheres no mundo do trabalho, e, por outro, as profundas transformações socioculturais da contemporaneidade. No campo da Administração, nos últimos anos, vem se verificando um aumento do número de mulheres nas posições gerenciais nas organizações de diversos tipos e setores (IPEA, 2011), o que amplia as possibilidades de investigação conjuntas dessas duas temáticas – gênero e administração. Porém, esse é um processo que ainda ocorre de forma lenta, já que, muitas vezes, a progressão das mulheres na carreira gerencial é entendida como se dando à custa de outros papéis socialmente entendidos como “femininos”, reforçando a existência de um paradoxo inerente à construção das feminilidades e integração das mulheres no mercado de trabalho (MOLINIER, 2003, 2004).

Nesse sentido, encontra-se no construto de divisão sexual do trabalho, dois princípios organizadores (KERGOAT, 2009, p.67): “a) o da separação (existem trabalhos de homens e outros de mulheres), b) o da hierarquização (um trabalho de homem vale mais do que um de mulher)”, para argumentar que tratar de feminilidades de mulheres que ocupam cargos de gestão é um paradoxo. Esses espaços foram construídos socialmente como masculinos e, portanto, voltados para homens. Assim, analisar a influência da divisão sexual do trabalho em setores onde ainda predomina uma baixa participação feminina em espaços de poder, como é o agronegócio, trata-se de um campo pertinente para pesquisas na área de estudos organizacionais.

Conjugada à noção de identidades de gênero e à visão de agronegócios que vem se firmando em relação às atividades desenvolvidas ao longo de toda a cadeia produtiva dos produtos agropecuários, encontram-se mulheres que estão à frente desses negócios como proprietárias, diretoras e gerentes de fazendas, revendas de insumos e produtos, agroindústrias, ou seja, em posições que historicamente “não deveriam estar” (KERGOAT, 2009).

Nesse contexto, realizamos uma vasta busca em periódicos da CAPES de diversas áreas (sociologia rural, administração e estudos feministas) que tratassem conjuntamente desses três temas – agronegócio, gênero e gestão, mas não foi localizado nenhum estudo específico. A ausência de pesquisas como essas apontam para a necessidade de se incluir a dimensão do gênero na análise das relações sociais no campo enquanto local de produção agropecuária, considerando o conjunto amplo e interligado de organizações que incluem toda a cadeia produtiva, seja no sentido de investigar as desigualdades, e principalmente, de buscar mecanismos para promover a equidade de gênero.

Com base nessas considerações, delineamos como objetivo desse artigo analisar a articulação entre a construção de feminilidades e a participação de mulheres na gestão de organizações ligadas ao agronegócio, no estado de Minas Gerais, a saber, em regiões em que o agronegócio possui grande relevância econômica e social. O construto de feminilidades foi tomado como o de identidades femininas de gênero, a partir do vetor trabalho, conforme Menezes (2012). Para o alcance desse objetivo, entrevistamos 35 gestoras de organizações ligadas ao agronegócio, sendo as entrevistas submetidas à análise de discurso.

Nesse sentido, o vetor do trabalho, a partir da divisão sexual, é aquele que possibilita a objetivação da identidade. O trabalho de gestão é materializado no plano da sociedade civil, mas não pode ser compreendido sem referência às responsabilidades que acabam recaindo sobre as mulheres, as quais precisam conciliar as tarefas domésticas com as suas profissões, seja na execução direta das mesmas ou na organização

do serviço a ser executado na esfera doméstica. Portanto, nos discursos das entrevistadas, buscamos compreender aspectos do trabalho referentes à carreira, gestão e trabalho doméstico, sob a luz das identidades de gênero.

Este artigo está estruturado em quatro seções, além desta introdução. A segunda seção traz uma revisão da literatura, em que buscamos delimitar os conceitos de gênero e feminilidades, além de situar estudos sobre o trabalho da mulher no meio rural. Na terceira seção, buscamos descrever a abordagem metodológica utilizada e, na quarta, são apresentados os resultados e as discussões. Ao final, apresentamos as considerações finais deste estudo.

### **Gênero e Feminilidades no Meio Rural**

As pesquisas sobre a temática de gênero tem se intensificado, a partir da década de 1970, tendo sido pesquisada por autores de diversas áreas. Apesar de se tratar de um campo em evidência acadêmica, não há uma teoria hegemônica, consensual e consolidada, equiparando-se aos estudos de muitos outros campos científicos, nos quais há conflitos e tensões metodológicas (LOURO, 2007).

O construto de gênero foi tomado neste artigo como aquele utilizado por Scott (1986), rejeitando, assim, explicitamente, as explicações biológicas, que encontram um denominador comum para as várias formas de subordinação. O gênero seria, então, uma maneira de indicar as construções sociais, como a criação das ideias sobre os papéis próprios aos homens e às mulheres. O uso do “gênero” coloca a ênfase sobre todo o sistema de relações que pode incluir o sexo, mas não é diretamente determinado pelo sexo nem determina diretamente a sexualidade. Nesse sentido, o gênero é visto como uma construção social.

Molinier (2002, 2003) enfoca o gênero com um componente importante para tratar da identidade no trabalho. Contudo, o construto identidade, na perspectiva da psicodinâmica do trabalho, só tem validade quando tratado em sua ordem singular; a qual, assim como prazer e sofrimento, refere-se a vivências subjetivas. A relação entre a identidade e o trabalho está no fato de que a identidade subjetiva precisa passar por formas de objetivação, sendo o trabalho a forma mais eficaz. Por esse motivo, Molinier (2002) sugere que o trabalho é uma das categorias que influenciam a subjetividade, sendo crucial na mediação da construção das feminilidades (e também das masculinidades) que, nesse contexto, equivalem a identidades sociais.

O problema para as mulheres é que a própria definição social de trabalho é androcentrada. Pateman (1993) aponta para a existência de um contrato sexual, anterior ao contrato social, que torna a esfera pública como “equivalente” à sociedade civil, de forma que os trabalhos realizados na esfera privada são tidos como inferiores sob a ótica da valorização social. A divisão sexual do trabalho, para Kergoat (2009), origina-se, assim, da delimitação de espaços apropriados para os trabalhos femininos (na esfera privada e nas ocupações relativas ao cuidado do outro, numa extensão daquela) e os masculinos (na esfera pública, ou

seja, nos negócios, na política, nas ocupações de prestígio social e que dão provas da virilidade masculina, nas demonstrações de coragem e domínio do medo, etc.) (MOLINIER, 2004).

Forma-se, assim, um conflito em potencial para as mulheres trabalhadoras, já que a maioria dessas não cumpre os cânones próprios das definições do sexo masculino no trabalho. Referindo-se a essa questão, Molinier (2002) sugere o termo feminilidade *social* para designar as ideias relacionadas a como uma mulher deveria ser no trabalho – como um homem ou com o funcionamento psíquico desse. Assim, sob o pretexto da feminilidade, as mulheres devem escolher uma aparência que assinale sua interiorização dos códigos estéticos pensados pelos homens, além de adotar, diante deles, uma atitude submissa e não concorrencial quanto ao poder (MOLINIER; WELZER-LANG, 2009).

Na visão de Molinier e Welzer-Lang (2009), apesar de a feminilidade social variar em diferentes épocas, culturas e origens, há um elemento comum ou um “núcleo central” em torno do qual se articula todo o conceito, o qual se refere à dimensão do cuidar, uma vez que, na sociedade civil, entendida como fundada a partir do contrato social, o cuidado de crianças e/ou de necessitados de cuidados diários são tarefas legadas principalmente às mulheres. Essa distinção, exacerbada pelo contrato social, persiste ainda nos dias atuais, incidindo principalmente na divisão sexual do trabalho. A divisão social do trabalho destina áreas de ocupação de homens e mulheres, como é o caso do trabalho no meio rural, cujas atividades são tidas como de natureza masculina, embora a participação das mulheres seja significativa e crescente.

Poucos trabalhos no Brasil analisam as imbricações entre os estudos de gênero e de agronegócios. A maioria das referências encontradas utiliza a perspectiva de agricultura familiar e de trabalhadoras rurais, posições em que se encontram o maior número de mulheres envolvidas na atividade agrícola (VAN DER SCHAAF, 2003; BRUMER, 2004). Embora em alguns estados, como no Paraná, se encontrem um número maior de mulheres em atividades em que predominam homens, como na pecuária leiteira, Magalhães (2009) destaca que o aumento da participação dessas produtoras em cooperativas e uma maior contribuição na renda familiar vem alterando pouco as configurações familiares e da divisão sexual do trabalho.

Segundo Pacheco (2002, p.141), “aplicadas ao campo, as análises de gênero têm mostrado a subordinação e a subvalorização do trabalho das mulheres nas atividades produtivas e reprodutivas”. É recorrente no país a percepção do trabalho na agricultura como uma atividade masculina. Nesse sentido, de acordo com a Organização das Nações Unidas para Alimentação e a Agricultura (2015) nesse setor ainda prevalece profundas desigualdades. Apesar da contribuição das mulheres ao desenvolvimento agrícola e econômico ser significativo, em diversos países elas são impedidas legalmente a serem proprietárias e, assim, não conseguem obter determinados serviços e recursos, como acesso ao crédito para compra de insumos. Mesmo em meio ao esforço de se tentar integrar a dimensão de gênero às estatísticas agrícolas, o trabalho da mulher no meio

do agronegócio é praticamente invisível, principalmente devido às atividades femininas consistirem em dedicar cuidados aos outros e não focarem à economia de mercado.

Silva (2009) analisou em sua pesquisa as inserções das mulheres rurais no mercado de trabalho não agrícola para verificar em que medida elas contribuem para mudanças nos papéis sociais de gênero, entre famílias agricultoras de Veranópolis e Salvador das Missões, no Rio Grande do Sul. Os dados revelaram que é raro as mulheres estarem entre as responsáveis pelas propriedades. Percebe-se que o trabalho doméstico e o trabalho na unidade de produção são predominantes entre as mulheres, reafirmando ao mesmo tempo as atividades domésticas e o espaço privado enquanto legitimamente femininos. Em consonância com a maioria das pesquisas realizadas abordando gênero e meio rural observa-se que o foco desse estudo é trabalho na unidade de produção e trabalho doméstico no contexto da agricultura familiar, reafirmando que ainda são poucos àqueles que abordam a gestão ou empoderamento dessas mulheres frente às organizações do agronegócio.

Brumer (2004) também analisa a inserção da mulher a partir da divisão sexual do trabalho, e a influência de variáveis como idade e sexo nos processos migratórios no estado do Rio Grande do Sul, afetando desigualmente homens e mulheres. Segundo a autora, naquele estado, ocorre uma migração rural-urbana mais acentuada de mulheres do que de homens. Entre as explicações para este fenômeno, devido às desigualdades de gênero, que atribuem às mulheres (principalmente jovens) uma posição subordinada na estrutura familiar – evidenciada na distribuição das atividades nas esferas de produção e de reprodução, do poder e do acesso à propriedade da terra, as mulheres têm menores perspectivas profissionais e motivação para permanecer no meio rural do que os homens.

Nesse contexto, a partir da sua pesquisa, Silva (2009) entendeu que o meio rural gaúcho ainda não vislumbra uma situação de igualdade entre homens e mulheres, devido às posições e papéis sociais tradicionais permanecerem sendo referências na socialização de homens e mulheres, de forma que será preciso a emergência de novas formas de masculinidade, de acordo com as novas atividades femininas, para que essas novas possibilidades se efetivem para as mulheres rurais.

Neste sentido, a baixa participação de mulheres nos sindicatos rurais já foi alvo dos estudos de Boni (2004). Em pesquisa feita no Sindicato na cidade de Chapecó em Santa Catarina, ela verificou que a maioria das associadas eram viúvas, sendo que as casadas apresentavam-se como dependentes dos maridos, e as solteiras, do pai. Sem nenhum tipo de incentivo à filiação, as mulheres não tinham qualquer tipo de participação ativa, e acabavam não sendo consideradas “agricultoras”, e

sim, “esposas de agricultor” (BONI, 2004, p. 290). Tendo isso em vista, a emancipação e empoderamento das mulheres nas organizações do agronegócio precisa ser investigada.

### Procedimentos Metodológicos

A abordagem escolhida para realização desta pesquisa é de natureza qualitativa com base interpretativista. Como escopo de pesquisa, definiu-se, a princípio, todas as cidades do estado de Minas Gerais listadas entre as 50 com maior PIB agropecuário nacional. Contudo, pelas dificuldades que surgiram na coleta de dados, os esforços foram concentrados na obtenção de entrevistadas em cidades-polo regionais. Portanto, o *corpus* dessa pesquisa é constituído por trinta e cinco entrevistas realizadas com mulheres em onze cidades de cinco microrregiões do estado – Alto Paranaíba, Noroeste, Triângulo, Sul de Minas e Centro-Oeste. As entrevistadas foram selecionadas por indicação de conhecidos e de representantes de organizações do agronegócio, como cooperativas e sindicatos.

O instrumento utilizado para coleta de dados foi um roteiro de entrevista semiestruturado. As entrevistas foram gravadas, transcritas e, posteriormente, submetidas à técnica da Análise de Discurso, por meio do software qualitativo Atlas Ti V7.

O método de análise dos dados é derivado, principalmente, das proposições de Fairclough (2003, 2008). Portanto, buscou-se aprofundar o estudo do vetor trabalho das identidades de gênero – carreira, gestão e trabalho doméstico. Mantendo o foco na construção discursiva das identidades, uma das possibilidades encontradas foi recorrer à noção de discurso como um dos aspectos da prática social (RESENDE; RAMALHO, 2004).

Nesse sentido, a partir de Resende e Ramalho (2006), as principais dimensões verificadas nos textos, os quais estarão subjacentes à análise dos percursos de significados e temas identificados, foram: I- Intertextualidade (referências a outros textos ou presença de outras vozes no discurso); II- Significado das palavras (palavras-chave e expressões relacionadas a gênero e a trabalho nos três eixos); III- Interdiscursividade (identificar a heterogeneidade do texto em termos de articulações de diferentes discursos); IV- Representação dos atores sociais (como determinados atores sociais são citados e qual papel exercem no discurso); V- Modalidade (julgamento do falante sobre as probabilidades ou obrigatoriedades envolvidas no que diz.); VI- Avaliação (juízos de valor, verbos de processo mental afetivo, presunções valorativas) e VII- Metáforas (compreender uma coisa em termos de outra).

### Resultados e Discussão

#### Trabalho Doméstico

A maioria das mulheres entrevistadas são casadas, mais de sessenta e cinco por cento, e mais de setenta por cento têm filhos. Três são viúvas e as

demais são solteiras. Em todos os discursos das mulheres casadas prevalece a concepção de que são as responsáveis pela casa e pelos filhos. A participação dos maridos é apresentada pela grande maioria como “ajuda”, e mesmo que não sejam as mulheres que realizem esse trabalho são elas que devem organizar e dirigir esse trabalho. Apenas uma das entrevistadas relatou que o marido tem maior atuação que ela no espaço doméstico, e, por meio de julgamentos de valor muito positivos fica implícita a ideia de que isso de fato não é natural em sua avaliação: “ele faz mais do que eu porque *ele gosta* e eu *fui sortuda*, porque eu acho que é isso a *maior vantagem* do nosso casamento”. (E8) Algumas mencionaram ainda que a presença de funcionárias, cujo papel na criação dos filhos e trabalho doméstico, possibilitou a dedicação intensa ao trabalho, conciliando com viagens e às vezes longas jornadas. Os interdiscursos, enraizados em torno da divisão sexual do trabalho, ilustram essa questão: “Eu tenho um marido super participativo, mas a *obrigação é minha* e *ele ajuda*. Eu não posso reclamar porque, na média, eu tenho um super ajudante, mas a *responsabilidade maior é minha*. (E16). Outras entrevistadas, relegam a si a culpa para baixa participação do marido: “Pode ser uma falha minha de não cobrar isso do meu marido, *mas a maior parte de todos os afazeres domésticos* sou eu quem faz. Meu marido faz *se eu mandar*, mas eu *não o vejo assumir* e fazer sem um pedido (E17).

Concomitantemente, alguns interdiscursos enfatizam o peso que o trabalho doméstico adquire na vida dessas mulheres, sendo que nem “ajuda” recebem de seus cônjuges. Nesse sentido, o forte significado das palavras “nada, nada” e “nunca” acentuam essa questão: “Não, *nada, nada*. E eu dou *muita sorte*, eu sempre arranjo pessoas boas que sempre ficam anos comigo, dei muita sorte nesse sentido” (E19). “Agora trabalho domestico ele *nunca* fez na vida. Eu brigava pra ele lavar pelo menos o copo dele, ele falava “*não, segunda feira vem alguém lavar*”” (E22).

Vale destacar aqui, a representação do ator social marido, indicando, na visão de E30, as razões pelas quais os maridos em geral não participam da divisão do trabalho doméstico. Essa fala reforça os papéis socialmente construídos pela divisão sexual do trabalho, conforme Hirata e Kergoat. Ao mesmo tempo, percebe-se, quanto à modalidade, o julgamento da obrigatoriedade envolvida no pensamento das pessoas sobre isso - “está embutido na cabeça de todo mundo”. “*O marido* faz algumas atividades, mas ele está ajudando, não faz por ser responsabilidade dele. Está embutido na cabeça de todo mundo que é *responsabilidade feminina*, e se não pedirmos ajuda, eles nem percebem, pois não é uma obrigação. (E30)

Partindo desses papéis socialmente arraigados, observa-se uma intensa jornada de trabalho vivenciada por essas mulheres. Isso pode ser pode ser verificado em alguns discursos, onde mais de uma vez, o verbo “correr” foi utilizado no sentido metafórico para demonstrar a dupla e até tripla jornada de trabalho que elas enfrentam, ao passo que se cobram por conseguir essa conciliação de papéis na esfera pública e privada: “Por questões domésticas, dos filhos, da casa as vezes acaba terminando muito tarde, então a jornada que uma mulher normal faz após o trabalho vai até muito tarde da noite. Meu dia termina tarde, mas eu começo muito cedo, às 6:00 horas, *a correr*” (E11). “É bem *corrido*



porque eu tenho que *conciliar* trabalho, casa, filho, marido, entendeu (...) eu chego em casa eu tenho que fazer almoço e tal, então tem dia que não dá, a gente tem que comer na rua, aí eu vou em casa *correndo* pra poder ver o filho” (E10)

Por outro lado, algumas entrevistadas remeteram à cobrança que recebem por parte dos parceiros para uma maior participação na vida pessoal. Por meio da intertextualidade, representada pela presença de vozes do cônjuge em seu discurso, E2 retrata essa realidade: “E acaba que do marido de uma certa forma você tem *aquela cobrança*, - Ah você chegou tarde... Vai trabalhar *no feriado*? Vai trabalhar *domingo*?” Então a gente é cobrada de todo lado” (E2).

Apesar dessas barreiras à inserção da mulher no mercado de trabalho, pode-se verificar cada vez mais a busca delas por esse espaço nessa esfera. A próxima seção remete às questões da inserção dessas mulheres no “mundo dos agronegócios”. Abaixo, o Quadro 1 sintetiza a análise realizada do percurso de significado do trabalho doméstico:

Quadro 1: Síntese de Análise do Percurso de Significado “Trabalho doméstico”.

PERCURSO DE SIGNIFICADO	CATEGORIA DE DISCURSO	SIGNIFICADOS ATRIBUÍDOS
Trabalho Doméstico	Interdiscurso	- Divisão sexual do trabalho
	Representação dos Atores Sociais	- Marido representa apenas uma “ajuda” - Funcionária doméstica (outra mulher) representando uma solução
	Significado das Palavras	- Nada, Nunca (ênfase na ausência da presença do marido nas atividades domésticas)
	Modalidade, Avaliação	- Obrigatoriedade da mulher em assumir as obrigações domésticas
	Metáfora	- Verbo Correr (acentua o peso da dupla jornada de trabalho)
	Intertextualidade	- Cobrança do marido representada pela presença da sua voz no discurso

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos resultados da pesquisa

## Carreira

Nesse percurso foi possível identificar algumas nuances quanto à inserção das mulheres no nos negócios ligados ao campo, quanto à formação superior e sobre a preparação específica para o trabalho de gestão.

Entre as mulheres que entrevistamos, destaca-se o alto nível de escolaridade. Apenas quatro não possuem ensino superior, tendo estudado até o segundo grau, e uma possui primeiro grau incompleto. Sete fizeram pelo menos uma pós-graduação *latu-senso*; três fizeram

mestrado e duas fizeram também doutorado. As principais áreas de formação são as ciências humanas e sociais - especialmente administração e ciências contábeis. Há ainda as que cursaram letras, pedagogia, ciências biológicas, economia doméstica, psicologia e direito. Três são agrônomas e duas médicas veterinárias. Nesse sentido, pode-se acrescentar que a escolha do curso de graduação muitas vezes já estava relacionada à ocupação futura pretendida. Conforme discurso: “*Gosto muito da fazenda. Mas eu gosto muito de administração. Não quis fazer veterinária. Mas depois que estudei administração quis fazer pós-graduação em agronegócio. Meu pai tinha fazenda e eu queria trabalhar no que eu tinha, cuidar do que era meu*” (E1). Em sua avaliação o verbo de processo mental afetivo “*sempre gostei da fazenda (...) de administração*” indica que sua escolha foi determinada pela identificação com o curso de Administração e ao desejo de dar continuidade aos negócios do pai.

Entretanto, há outros casos em que alguma fatalidade na família, como a morte do pai ou marido, foi decisiva para a entrada das mulheres nos negócios, e uma mudança repentina da carreira, levou à busca por outros cursos relacionados à nova área de atuação. Nesse sentido, encontram-se julgamentos de valor, acerca da inserção na carreira no agronegócio, como se observa nos trechos a seguir. “*Trabalhei como escritã durante 20 anos. Isso aqui tudo era uma sociedade com minha irmã. Eu tinha outros projetos de vida, mas como minha irmã faleceu, eu fui obrigada a assumir*” (E13).

Sou formada em ciências físicas e biológicas e assumi o negócio porque *eu fui pega de surpresa pelo falecimento do meu marido*, então eu não sabia nada o que tinha na fazenda, área plantada de café, quantas vacas tinham, porque na época eu era dona de uma farmácia. Então foi muito difícil, mas *eu não tive escolha, eu tive que assumir*. E depois eu procurei fazer cursos. Em 91 eu fiz o meu primeiro curso de Administração Rural. (E4)

Ainda algumas entrevistadas relataram que a inserção no agronegócio se deu pela vontade e convite do marido para trabalharem juntos e/ou pela necessidade na família de mais pessoas para ajudar na gestão. No discurso das gestoras E3 e E7 a presença de vozes da família mostra como foram as propostas para as suas entradas nos negócios.

Aí depois dessa megaempresa em que eu trabalhava, saí para casar e fiquei como dona de casa, ter filhos...Quando meu caçula estava com 5 anos, *foi sugerido* que eu trabalhasse nos negócios da família do meu marido, na parte de gestão. Aí eu falei assim: “*Tudo bem, só que eu preciso voltar ao banco de escola e me especializar.*” (E3)

“Recebi o convite quando era namorada do meu atual marido. A família dele me levou à fazenda, e como eu já trabalhava com administração, em outro setor, me convidaram para assumir o RH. Nunca tinha trabalhado nessa área, aí coloquei meus anseios e também receios.” (E7). Já E8 avalia que percebeu a necessidade de alguém para trabalhar com o pai e ela mesma fez a proposta a ele. “Eu morava fora, e quando vim passar férias, percebi que meu pai estava precisando de uma pessoa para auxiliar. Meu irmão morava aqui, mas é dentista e não se interessou em nada pelos negócios, então fui conversando com minha mãe e meu pai me chamou para voltar” (E8).

De toda forma, convém mencionar que as variações de inserção na atividade do agronegócio ligam-se ao contexto individual de cada uma e podem sintetizar diferentes objetivos que levaram as entrevistadas a ajustar suas expectativas quanto à carreira de formação, no caso daquelas em que não tinha formação na área e tiveram que assumir os negócios. Nesse contexto, o interdiscurso da atualização constante, do aprimoramento profissional, é apresentado como uma necessidade para legitimar a presença destas mulheres no agronegócio, principalmente quando se trata de uma sucessão não planejada, deram continuidade aos estudos buscando um conhecimento mais específico na área em que iriam atuar. Dentre as opções para essas especializações, as entrevistadas citaram os cursos de pós-graduação de escolas renomadas de gestão, cursos de extensão oferecidos nas cooperativas e sindicatos, e até mesmo patrocinados por grandes empresas multinacionais fornecedoras de insumos. Segundo E21, que participa de um desses projetos voltados para jovens filhos de produtores clientes de uma empresa multinacional, o número de mulheres já é maior do que de homens neste, e em outros dos cursos que ela participa voltado para o agronegócio.

Sendo assim, a maioria das entrevistadas reconhece a relevância desse processo de reciclagem para aprenderem novas técnicas ou atualizarem seus conhecimentos mesmo que tenham que enfrentar desafios para conciliar essa demanda com a vida pessoal.

Em relação ao primeiro trecho, o discurso de E3 “Porque eu sabia que aquilo ia ser bom pra mim, pra minha família e pros meus negócios e para as pessoas que trabalham ali (...) aquilo era importante” traz explícita a um juízo de valor de que essa participação em cursos é algo positivo para o seu empreendimento, apesar da dificuldade. Nesse mesmo sentido, E11 expressa que devido às responsabilidades ligadas à maternidade a “saída” encontrada foi a realização de cursos à distância. Isso indica que essas mulheres não medem esforços para se capacitarem para o trabalho no agronegócio. O Quadro 2, exposto abaixo, sintetiza a análise desse percurso:

Quadro 2: Síntese de Análise do Percurso de Significado “Carreira”.

PERCURSO DE SIGNIFICADO	CATEGORIA DE DISCURSO	SIGNIFICADOS ATRIBUÍDOS
Carreira	Avaliação	- Da inserção no agronegócio (gostar, ser pega de surpresa, amar)
	Intertextualidade	- Presença de vozes da família durante a proposta de inserção nos negócios.
	Interdiscurso	- Da atualização e aprimoramento profissional como forma de se legitimar para o cargo

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos resultados da pesquisa

### Trabalho de Gestão

Quanto ao tipo de organização e cargo ocupado por elas, mais da metade (dezoito) são sócias-proprietárias de fazendas produtoras de grãos, cereais ou pecuária. Algumas destas têm cargos formais definidos - diretora ou gerente de recursos humanos, gerente financeira, gerente de contabilidade, *controller*. Outras apresentam-se como sócias, dividindo a propriedade com o marido, filhos ou irmãos. Enquanto eles se ocupam da produção e da comercialização, elas tomam conta do escritório. Destas, quatro apresentam-se como agricultoras familiares, e nestes casos, também se envolvem mais diretamente nas atividades de produção e comercialização.

Nas cooperativas, sindicatos e OSCIPs, foram entrevistadas dez mulheres, diretoras, gerentes e conselheiras fiscais ou administrativas. Algumas destas são também donas de fazendas. As demais ocupam cargo de diretoria, gerência ou são donas de negócios como revendas de insumos ou comercialização de produtos agrícolas.

As significações, em torno do desempenho da atividade de gestão, remetem às questões ligadas a um conjunto de características femininas que se mostram vantajosas no ambiente onde atuam, e por outro lado, supostas características pessoais que podem dificultar o trabalho. Quanto à avaliação das características femininas que se destacam positivamente para a gestão dos negócios, são apontadas a flexibilidade, a capacidade de fazer várias coisas ao mesmo tempo e a conciliação. Essas competências enquanto caracterizadas como mais próprias do sexo feminino possui suas raízes na naturalização da ideia de que a esfera privada é um lugar

privilegiado das mulheres, onde elas assumem o papel de organizar e de cuidar do serviço doméstico e dos filhos, o que, em última instância, influencia também na postura que assumem no trabalho de gestão. Isso pode ser vislumbrado, quanto à categoria de discurso da modalidade, por se julgarem competentes pela rotina que assumem: “Não sei se *talvez pelo fato de que ela cuida da casa*, então ela tem o domínio disso daí (...) *E o universo masculino não tem essa visão holística do negócio*” (E7). “É da característica da mulher, desta preocupação se todos os documentos estão certos, se foi feito o *checklist* antes, rodar o PDCA né? O homem está à frente, motivado, querendo fazer...Mas vejo que estas características *femininas e masculinas* elas se *misturam*” (E9).

Observa-se que as entrevistadas fazem comparações das características de mulheres e homens, por meio de feminilidades que emergem e supostamente as deixam em situação vantajosa. E5 avalia que a mulher administra melhor o tempo e a variedade de atividades que faz do que homem e E7 sugere que o fato de cuidar da casa pode auxiliar até mesmo na visão global do negócio. Em contrapartida, é pertinente destacar que, conforme E9 ressalta, as características femininas e masculinas se misturam, mesmo que considere a existência de determinadas características como pertencentes “naturalmente” às mulheres e aos homens, como elucida sua fala. Independentemente do sexo, mulheres podem se masculinizar e homens, aderirem feminilidades a sua identidade.

A questão da sensibilidade apareceu em muitos discursos e também está no cerne da diferenciação entre homens e mulheres que gerenciam, ora pesando a favor, ora contra as mulheres. Nos trechos de discurso que ilustram essa característica, está implícita a expectativa de que as mulheres repliquem determinados papéis, como o de mãe, no ambiente de trabalho. Novamente, a naturalização ajuda a esclarecer como concepções de “mulher sensível” ainda estão arraigadas no imaginário social, inclusive no das próprias mulheres que assim avaliam. “A mulher além de *emoção*, a mulher ela tem um, *lado maternal*, um lado de *percepção melhor*, então influencia bastante, hoje por exemplo, que trabalho com gestão, é muito fácil identificar o ambiente” (E11). “Essa visão muito *humanizada*, muito *sensível*, vamos dizer assim, *extra sensorial*, acho que isso é inerente a mulher, porque por várias vezes, muitos homens me falaram: “Eu nunca tinha pensado em fazer isso que você percebeu!”” (E3). “A mulher cede mais né. Homem não tem, eles querem uma coisa daquele jeito e nada muda, ele já tem uma ideia fixa já e ninguém muda, mulher é diferente! Mais *maleável*! (E13)”. “Claro que eu me *sinto muito feliz*, porque além de eu ser mulher, ser mãe, ser esposa, ser gestora de um processo eu *tenho mais sensibilidade* (E33)”. “Então ela olhando pra dentro dela, sabendo ouvir, respeitar a ela e saber de todos os seres humanos tem o direito de errar eu

acredito que é uma *grande chave* que a mulher já *detém na mão dela por natureza*. (E7)". "A principal característica que eu acho mesmo é o *danado do feeling* que a mulher tem, mulher tem um *feeling* que homem morre, mas não consegue ter, e mulher é *criativa*, né (E22)".

Outro aspecto observado e mencionado com muita ênfase por quase todas entrevistadas é que ao se referirem às mulheres trabalhadoras do campo, as gestoras apontam que elas são mais detalhistas, caprichosas, dedicadas, tendo por estes motivos, vindo a crescer em trabalhos que exigem mais habilidades manuais, como o plantio manual e a desbrota de café, manuseio de ordenhas mecânicas, e direção de tratores e implementos. "Na Unidade de Beneficiamento do Café, por exemplo, que tem que ter muita *atenção aos detalhes* aos grãos para selecionar, estamos com uma meta de contratar mulheres para trabalhar lá, porque acredito que a mulher seja *mais eficaz* (E7)". "No setor de leite, tem muita mulher trabalhando na ordenha, porque a mulher é mais *caprichosa*, porque isso já é uma coisa da mulher, é um *instinto* dela (E4)".

Eu fui numa palestra E o cara falou: "eu prefiro mulheres pra lidar com a máquina, que custa 600 mil reais e é tudo digital, porque mulher tem mais *carinho*, é mais *limpinha*", aí um cara gritou da plateia, "e a hora que estourar um pneu, ela vai lá e troca?" aí ele falou: "não, ela me chama pelo rádio, o outro homem que tá lá na oficina *coçando o saco*, pega e vai lá trocar o pneu pra ela, porque *não é serviço de mulher*, ela está pilotando". (...) a gente vibrou, as mulheres que estavam lá. Então assim, hoje também a tecnologia está avançada pra isso, hoje a mulher pode dirigir um trator, pode dirigir uma máquina colhedeira...O melhor público de nós tá ali, moças, filhas de proprietário, *gente da cidade* que vai colher café são mulheres (E33)

Esses discursos acima sugerem que aos poucos as mulheres estão ocupando no meio rural, não só como gestoras, mas também na parte da produção, contudo, como aponta E33 são muitos os desafios a serem superados para que não só esse setor vislumbre uma situação de equidade de gênero, e principalmente desmistificando a existência de trabalhos mais propícios aos homens ou as mulheres.

Em síntese, se evidencia o quanto a atuação profissional de mulheres (na gestão ou na parte operacional do campo) ainda carrega influências da divisão sexual do trabalho e da espacialização das funções, a partir de papéis definidos socialmente em função do sexo, como a sensibilidade, derivada da expectativa de que as mulheres atuem como "cuidadoras", em especial quando as mesmas são mães. Além disso, o pressuposto da existência destas competências relega às mulheres as áreas de gestão de pessoas ou recursos humanos, e a área financeira, nos escritórios, conforme muitas entrevistadas relataram.

O Quadro 3 resume os principais pontos analisados dos discursos quanto ao trabalho de gestão.

Quadro 3: Síntese de Análise do Percurso de Significado “Trabalho de Gestão”

PERCURSO DE SIGNIFICADO	CATEGORIA DE DISCURSO	SIGNIFICADOS ATRIBUÍDOS
Trabalho de Gestão	Modalidade	- Julgamentos, “verdades” sobre as características vantajosas pelo fato “ser mulher”
	Avaliação	- Presunções valorativas a respeito das características da mulher (melhor, mais, muito feliz)
	Metáfora	- Levar ao céu e ao inferno (a emoção como ponto forte e fraco da mulher)
	Representação dos Atores Sociais	- A mulher trabalhadora do campo (trabalho operacional)

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos resultados da pesquisa

### Considerações Finais

Na análise do vetor do trabalho, considerou-se a noção de divisão sexual incluindo questões do trabalho realizado na esfera doméstica, lançando olhar sobre a conciliação como responsabilidade exclusivamente (ou majoritariamente) feminina, indicando a persistência de fortes desigualdades nesse sentido. Sobre o trabalho doméstico verificou-se que quanto às relações conjugais e à maternidade, o espaço doméstico continua marcando a reprodução das desigualdades entre os gêneros. Uma divisão do trabalho doméstico é praticamente inexistente, sendo que a maioria relatou que recebe algum tipo de “ajuda”, já que a obrigação nos cuidados com a casa e com os filhos recaem sobre elas.

Especificamente em relação à carreira de gestoras, destaca-se aqui que a maioria delas tem muito bem demarcado em suas carreiras os momentos determinantes para assumirem os cargos que ocupam atualmente no agronegócio (como por exemplo, o “falecimento do marido”, “falecimento do pai”, “voltar para trabalhar com o pai”, “trabalhar com a família”, “encerramento de sociedade empresarial”). Notou-se ainda, que elas têm a preocupação de se legitimarem para o espaço simbólico do cargo ocupado, tendo assim, a realização de cursos em gestão constitui-se uma passagem quase obrigatória, principalmente para aquelas em que mudaram o direcionamento de suas carreiras para atuarem em negócios do setor mencionado.

Sobre o trabalho de gestão que essas mulheres desempenham, os discursos remetem a uma ampla quantidade de características atribuídas ao feminino que ora pesam a favor, ora pesam contra, como a sensibilidade, por exemplo. Observou-se que essas características são exploradas nos discursos por meio da relação com os afazeres do espaço

privado e até mesmo pelo instinto maternal, o que acentua mais uma vez às marcas da tradicional divisão sexual do trabalho.

Do ponto de vista teórico, o conhecimento sobre gênero e trabalho de gestão no meio rural representa uma contribuição, dado que são poucos os trabalhos que contemplam essas temáticas em conjunto, já que a maioria dos trabalhos encontrados reporta às questões do trabalho na agricultura familiar. Além disso, esse trabalho situa as mudanças em curso no sentido da inserção das mulheres nessas posições de poder. Do ponto de vista social e prático, os resultados desta pesquisa com mulheres atuantes no agronegócio são relevantes porque podem inspirar outras mulheres a buscarem construir suas identidades profissionais nesse ramo. Sendo assim, o compartilhamento do conhecimento sobre gênero no contexto do agronegócio, com base em uma de campo, pode ajudar a promover mudanças na vida de muitas mulheres, e na sociedade em geral, por meio da busca de equidade de gênero.

Como sugestões de pesquisas futuras, recomendamos a realização de pesquisas dessa natureza em outros estados brasileiros, dado que a intensa regionalidade do nosso país, provavelmente, possibilitará o alcance de resultados bastante peculiares e assim, outros trabalhos de caráter comparativo. Ademais, também sugerimos a realização de pesquisas que imbriquem poder/gestão e gênero em outros contextos considerados tradicionalmente masculinos, como o futebol, a construção civil, o militarismo, dentre outros.

## Referências

BONI, Valdete. Poder e Igualdade: As relações de gênero entre sindicalistas rurais de Chapecó, Santa Catarina. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 289-302, 2004.

BRUMER, Anita. Gênero e agricultura: a situação da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul. **Rev. Estud. Fem.**, v.12, n.1, p.205-227, 2004.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e Mudança Social**: Tradução Izabel Magalhães. Brasília: Universidade de Brasília, 2008.

HIRATA, Helena.; KERGOAT, Daniele. Novas Configurações da Divisão Sexual do Trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n.132, p. 595-609, set./dez.2007.

\_\_\_\_\_. Globalização e Divisão Sexual do Trabalho. **Cardenos Pagu**. v.17/18, n. 2, p. 139-156, 2001.



IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Retrato das desigualdades de gênero e raça**. Brasília: Ipea, 2011.

KERGOAT, Daniele. Divisão Sexual do Trabalho e Relações Sociais de Sexo. In: HIRATA, Helena et al. **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

LOURO, Guacira Lopes. Gênero, Sexualidade e Educação: das afinidades políticas às tensões teórico-metodológicas. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, n. 46, p. 201-218, dez. 2007

MAGALHAES, Reginaldo Sales. A "masculinização" da produção de leite. **Rev. Econ. Sociol. Rural**, v. 47, n. 1, p. 275-299, 2009.

MENEZES, Raquel Santos Soares. **Feminilidades em Primeira Pessoa: narrativas plurais, vivências singulares de mulheres "nos negócios"**. 2012. 254f. Tese (Doutorado em Administração). UFMG. Belo Horizonte-MG, 2012.

MOLINIER, Pascale. WELZER-LANG, Daniel. Feminilidade, masculinidade, virilidade. In: HIRATA, H. et. all. (org) **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

143

\_\_\_\_\_. Psicodinâmica do trabalho e relações sociais de sexo. Um itinerário interdisciplinar. 1988-2002. **Revista Produção**, v.14. n.3, p.14-26, Set./Dez. 2004.

\_\_\_\_\_. Sujeito e subjetividade: questões metodológicas em psicodinâmica do trabalho. **Rev. Ter. Ocup.** Univ. São Paulo, v.14. n.1, p. 43-7, jan./abr., 2003.

\_\_\_\_\_. Féminité sociale et construction de l'identité sexuelle: perspectives théoriques et cliniques en psychodynamique du travail. **L'orientation scolaire et professionnelle** (on-line). v.4, n. 31, 2002. Disponível em: <http://osp.revues.org/index3438.html> . Acesso em 14 jul.2011.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO. **Igualdade de Gênero**. Disponível em: <<http://www.fao.org/docrep/012/i0765pt/i0765pt10.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2015.

PACHECO, Maria Emília Lisboa. Em defesa da agricultura familiar sustentável com igualdade de gênero. In: **Perspectivas de Gênero: debates e questões para as ONGs**. Recife: GT Gênero Plataforma de Contrapartes Novib/SOS CORPO Gênero e Cidadania, 2002, p. 138-160. (obra coletiva)

PATEMAN, Carole. **O contrato sexual**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1993.

RESENDE, Viviane de Melo; RAMALHO, Viviane. **Análise de Discurso Crítica**. São Paulo: Editora Contexto, 2006.

SCOTT, Joane. Gender: Useful Category of Historical Analysis. **American Historical Review**, v. 91, n. 5, P. 1053-1075, 1986.

SILVA, Carolina Braz de Castilho. **Gênero e pluriatividade na agricultura familiar do Rio Grande do Sul**: um estudo sobre Veranópolis e Salvador das Missões. 2009. 115f. Dissertação (Mestrado em Sociologia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

VAN DER SCHAAF, Alie. Jeito de mulher rural: a busca de direitos sociais e da igualdade de gênero no Rio Grande do Sul. **Sociologias**, n.10, p. 412-442, 2003.

**Submetido em: 10/12/2016**

**Aprovado em: 15/03/2017**