

A adaptação como modelo de unidade estilística: notas sobre a presença feminina em instituições masculinas

Elenice de Souza

Bacharel em Sociologia pela Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas de Belo Horizonte

INTRODUÇÃO

Tradicionalmente a teoria organizacional apresenta as organizações como regidas por metas formais, canais hierárquicos de comando e claros dispositivos de punição e recompensa. A partir dos anos 60 a crença na organização formal passou a ser fortemente desafiada. Objetava-se que, em tal perspectiva, as organizações apareciam como realidades dotadas de autonomia frente à interação social de seus membros, como realidades *sui generis*, sempre descritas em termos da metáfora biológica ou mecânica, e que só o recurso a tais metáforas permitia aos analistas falar sobre necessidades supra-humanas e conferir às organizações um grau de facticidade independente.

Nessa linha de argumentação, estudos orientados pela perspectiva interacionista propunham ser as organizações um conjunto ordenado de ações sociais e, neste sentido, seria impróprio falar de uma hierarquia de autoridade e poder clara e identificável, ou de uma unidade de propósito representada por regras formais, ou mesmo, em comportamento regido por regras. Albrow (1968:157 apud Strong & Dingwall, 1983:101) formula este ponto nos seguintes termos: "É um problema de lógica, e não de experiência, que seja impossível para uma regra determinar as condições sob as quais será implementada. É a percepção do agente e a interpretação da situação que decidem se é ou não justificada a aplicação da regra (...). Eis porque a administração **pura** — concebida como execução de atividade completamente determinada por regra — não pode existir".

Se a administração **pura** não pode existir, o que existe, para os interacionistas, é um vasto **oceano de negociações** (Strauss, 1964), em que regras, papéis, autoridade e poder, enfim tudo, dependem do poder de barganha de gru-

pos particulares. A ênfase, nesta perspectiva, passa a ser dada a uma emergente organização informal: "(...) dada a inadequação de regras formais e de hierarquias para dirigir as atividades nas organizações, a ela se sobrepõe uma estrutura **informal**, na qual as partes desenvolvem acordos tácitos e arranjos não-oficiais, que lhes permitem realizar suas atividades" (Freitas, 1985:35).

Strong & Dingwall (1983) observam, entretanto, que para evitar as reificações próprias da abordagem organizacional convencional não é necessário tomar as organizações como um **oceano de negociações**. Neste nível, tais autores chamam a atenção para o fato de que o modelo da organização formal é muito menos divorciado da realidade percebida pelas pessoas do que supõem os interacionistas. Na conduta cotidiana, as pessoas tomam as organizações formais como entidades reificadas, tendo metas e necessidades, decidindo e agindo, ao mesmo tempo em que percebem os membros das organizações como dentes de uma engrenagem. Em poucas palavras, em suas atividades cotidianas as pessoas antropomorfizam as organizações e coisificam os seus membros.

Reconhecer esse ponto não requer, todavia, que se volte a tomar as organizações como realidades *sui generis*. É suficiente tomá-las como um conjunto de métodos utilizado pelas pessoas para demonstrar que aquilo que fazem, o fazem em acordo com alguma regra e não arbitrariamente. Como sugere Bittner (1965:249-50 apud Strong & Dingwall, 1983:104): "(...) o modelo da organização formal são esquemas de interpretação que usuários competentes e autorizados podem invocar, ainda que de maneiras desconhecidas, sempre que isso convém a seus propósitos".

Bittner distingue três esquemas de interpretação (ou métodos), por meio dos quais se demonstra a adequação racional de atividades:

A jogada da conformidade

Consiste em descrever o comportamento como regido por uma regra, tal como é entendida literalmente.

A unidade estilística

Este método "consiste em comparar elementos da organização como variações de um padrão singular. Por exemplo: comparar critérios utilizados para se adequar desempenhos a recompensas, tomando-os como variações de um princípio racional de justiça prevalecente, e alterações de comportamentos associadas a um *status* particular dentro do sistema como variações de um padrão mais geral de conduta" (Bittner, 1974: 79 apud Freitas, 1989: 66-7). Nesta perspectiva, o sentido de uma ação não é mais considerado como regido pela regra específica para a qual a ação está orientada, mas pela ordem global da qual aquela regra é uma parte.

A referência corroborativa

Consiste em tomar o valor de uma tarefa individual em termos de sua importância para o funcionamento de uma ordem global. Este método "aponta para o modo no qual o valor intrínseco de qualquer ação individual pode ser avaliado como parte de um esquema mais amplo" (Bittner, 1974:79 apud Freitas, 1989:66-7).

Esses esquemas de interpretação funcionam, segundo Strong & Dingwall (1983:104-5), como mapas de orientação (*charters*) e estabelecem os limites para negociações: a jogada da conformidade por envolver um poder de determinação sobre a ação que ocorre dentro de sua jurisdição; a unidade estilística por consistir em um princípio de disciplina que trabalha contra tendências centrífugas e a heterogeneidade; e a referência corroborativa por persuadir os participantes de algum valor correto de seus deveres e por ser usada como um potente recurso para enfatizar proibições. Poder de determinação, princípio de disciplina, ênfase em proibições,... observa-se que isto está bem longe do **oceano de negociações** sugerido pelos interacionistas.

Nessa linha de raciocínio, *charters* podem representar "os constrangimentos sobre a liberdade de ação, experimentados ou representados como exteriores, objetivos e dados (...) *charters* restringem as extensões de discursos que podem ser considerados legítimos, através dos quais ações organizacionalmente relevantes podem ser identificadas, analisadas e discutidas pelos membros (...) eles fornecem uma estrutura de referência, uma retórica especial, um vocabulário de motivos e justificações e uma metodologia distintiva para **factos** determinados. Nos cenários de organizações formais só certos tipos de motivos podem ser legitimamente admitidos ou emputados, só certas justificativas são aceitáveis para a ação e só certos tipos de fenômenos são admitidos para constituir evidências para declarações particulares" (Strong & Dingwall, 1983:83).

A premissa da organização como esquemas de interpretação será aqui explorada, através do estudo de como deter-

minadas tarefas organizacionais ganham o *status* de **tarefas femininas** numa organização tradicionalmente vista como masculina, a Polícia Militar. A Polícia Feminina do Estado de Minas Gerais será tomada como objeto de estudo.

LINHA DE PESQUISA

Este trabalho insere-se na interface da teoria das organizações e da sociologia das ocupações. Nesta perspectiva, a pesquisa orientou-se tanto pela análise da questão da organização da instituição policial militar de Minas Gerais, quanto pelo tipo de adaptação das policiais femininas às tarefas que lhes são confiadas. No sentido de propiciar a análise, lançamos mão de entrevistas abertas, histórias de caso, junto à instituição em questão, as quais se mostraram significativas.

Este estudo possibilitou, então, analisar, em primeiro lugar, o paradigma organizacional clássico da sociologia, para o qual a adaptação a uma organização seria questão de consenso sobre o que sejam normas e valores organizacionais socialmente prescritos; e, em segundo, o postulado interacionista, o qual toma a adaptação a uma organização como uma questão de negociação de papéis, regras de convívio e identidade. Contrapomos a esses paradigmas o argumento de que a adaptação e o caráter feminino de uma tarefa emergem juntos, a partir de esquemas de interpretação que tentamos descrever.

A pesquisa proporcionou-nos uma experiência de estudo sobre a socialização e a construção da categoria mulher em contexto específico: a instituição policial militar de Minas Gerais.

Acredito ser o tema da construção de gênero de grande importância para o conhecimento em geral e para compreendermos essa questão crucial das sociedades modernas. Porque, por um lado, o estudo sobre a construção de gênero permite-nos uma maior compreensão da dinâmica da transformação da sociedade, à medida que possibilita detectar o que é **ser homem** e **ser mulher** em contextos sociais específicos e sua implicação para o próprio processo da vida social. Por outro lado, a pesquisa poderá contribuir para a produção do conhecimento científico, uma vez que constitui tema de muito interesse para as Ciências Sociais na atualidade.

A EMERGÊNCIA DA ADAPTAÇÃO E DA NATUREZA FEMININA

O tema de relevância ao abordar-se a presença feminina em instituições masculinas é a questão da adaptação de policiais femininas às tarefas a elas confiadas, ou seja, em quais circunstâncias seria legítimo afirmar que houve adaptação? De acordo com o paradigma organizacional, adaptação seria questão de consenso, comunalmente partilhado, sobre o que sejam normas e valores organizacional e socialmente prescritos. Os interacionistas objetariam ser, mesmo tal consenso, questão de negociação e que, portanto, adaptação envolve negociação de papéis, regras de convívio e identidades. Quero contrapor a tais postulados o argumento de que adaptação e caráter **feminino** de uma tarefa emergem juntos, a partir de esquemas de interpretação.

A área oficialmente definida para a atuação das policiais

femininas, de acordo com o estatuto da Polícia Militar de Minas Gerais, restringe-se às atividades de cunho assistencial, como atendimento a menores, mulheres e idosos. Neste sentido, cabe às policiais o policiamento ostensivo em locais de maior concentração de menores e de diversão pública, de trânsito e o atendimento ao público (como telefonista no Centro de Operações da Polícia Militar).

Possibilitando tal atribuição de tarefas está a crença de que há algo próprio às mulheres distinguindo-as, essencialmente, dos homens: as mulheres são percebidas como **naturalmente** mais sensíveis, afáveis, carinhosas, perfeccionistas, detalhistas, pacientes, cabendo a elas as tarefas mais **amenas** da instituição; aos homens cabem as tarefas mais **viris**. Tal crença é compartilhada pelas policiais recrutadas, conforme ilustram os depoimentos:

- "Na nossa Central de Operações é provado cientificamente que a mulher se deu melhor nesse serviço do que o homem, na recepção ao público. Ela conseguiu diminuir o tempo (...) a mulher atendendo ao telefone, a rádio patrulha conseguia chegar mais rápido no local da ocorrência do que o homem atendendo. Por que? Porque a mulher atendendo ao telefone, por ela ser mais detalhista, ela consegue colher mais dados da pessoa solicitante ao telefone, certo? E, além disso, por sua própria natureza, por exemplo: tem um incêndio. Ela tem um jeitinho especial de tranquilizar a pessoa para a pessoa falar o que precisa falar: onde é o endereço direitinho. O homem não, já fica todo afobado, não tem aquela paciência. Então, ela, por ser paciente, e por ter característica própria de mulher, que todo mundo diz que é curiosa, consegue pescar mais dados da pessoa que sejam importantes para o policial que está na rua atender à ocorrência. Então foi comprovado cientificamente que a telefonista desempenha melhor esta função do que um homem."
- "Eu vejo que a mulher tem uma paciência maior de lidar com o público. Ela tem, assim, uma sensibilidade maior. Então acho que ela transmite calma. Por exemplo, ela pega um solicitante ao telefone e aí mesmo resolve seu problema. Então a mulher nesse ponto, ela tem mais capacidade, ela resolve o problema a fundo com um pouco de paciência mesmo, com aquele carinho, com aquele sentimento de tentar ajudar mesmo aquele solicitante que está na rua, muito mais, que talvez o homem. O homem, ao contrário, é muito mais brutal."

Isto posto, cabe indagar sobre a origem da crença de que as mulheres têm atributos que as tornam, irredutivelmente, diferentes dos homens. Nos depoimentos acima, a qualidade de feminino é claramente tomada como um modelo de unidade estilística. Atitudes tais como curiosa, afável, perfeccionista são integradas num todo coerente. Que mulheres sejam consideradas mais frágeis e, por esta razão, lhes sejam atribuídas tarefas mais **amenas**, não implica que sejam, também, tolerantes, pacientes, detalhistas, sensíveis se comparadas aos homens. Sugiro que tais atributos adquirem o *status* de **feminino**, não por imposições, nem por um contínuo processo de negociações; eles são, antes, racionalizações que emergem a partir de processos de tentativa e erro, por meio dos quais qualidades de feminino são elaboradas

como variações de um padrão singular, único. Os depoimentos abaixo introduzem este ponto:

- "A gente estava na rua fiscalizando as soldados e cabos, de repente, pegaram todas as sargentos, tiraram todos os masculinos da seção de estatística, e, agora, só tem policial feminina. O comandante deu um prazo para a gente dar certo aqui, e, graças a Deus, demos certo. Já tivemos elogio porque o serviço foi sofisticado bastante depois que a gente veio para cá e, pelo menos, provamos que policial feminina deu mais certo no serviço melhorando-o cem por cento. Atividades burocráticas, hoje em dia, na Polícia Militar, são desempenhadas na sua maior parte por policiais femininas, porque a mulher é muito perfeccionista por sua natureza própria, ela gosta de tudo nos mínimos detalhes, é mais caprichosa do que o homem."
- "Tudo que era dado para a policial feminina fazer ela fazia bem, e cada vez era dado a ela uma missão e ela ia lá, cumpria, fazia bem, e isso fazia com que as pessoas que estavam nos comandando criassem mais confiança na gente e aumentasse o nosso campo de trabalho. Foi com o trabalho da gente que aumentamos nossas funções, porque é o tipo da coisa que tem que ser mudado de cima para baixo, e não de baixo para cima. Então, a gente ia lá fazia bem-feito. E, de repente, quem sabe a mulher vai dar certo fazendo policiamento lá na Savassi? Então nos colocaram e demos certo. E isso porque quando você vê uma mulher e um homem na rua, a sua tendência natural é pedir informações à mulher. O público tem a idéia de que na mulher ele vai encontrar mais meiguice, mais afeição, e isto é um fato altamente positivo diante do público. No caso da Central de Operações, não que o homem não executasse a missão bem, mas, às vezes, a tolerância é uma qualidade mais própria da mulher."

Não se conclua daí, entretanto, que as policiais femininas têm suas atribuições ampliadas na medida que se **adaptam** às tarefas a elas confiadas. Subscrever tal teoria nativa implica conceder que o *status* de **feminino** de uma tarefa resulta de crenças comunalmente partilhadas, quando vimos resultar de processos de tentativa e erro. Poder-se-ia, por outro lado, argumentar que há uma definição negociada do que seja **adaptar-se** a certas tarefas. Tal argumento não é equivocado, certamente, mas nos seus marcos não há como responder sobre os limites para tal negociação.

De acordo com o raciocínio aqui desenvolvido, tais limites são dados pelas próprias racionalizações (ou esquemas de interpretação pertinentes aos processos de tentativa e erro); no caso, pela qualidade de feminino, enquanto modelo de unidade estilística. Negociações conhecem seus limites sempre que tais modelos falham em integrar elementos díspares num todo coerente. Assim, registram-se os casos de *blitz*, para os quais se supunha que, em face de atributos como paciência, tolerância, sensibilidade, a presença de policiais femininas reduziria conflitos com infratores. Isto não se verificou, mas o modelo de unidade estilística pôde ser mantido e corroborado na medida que operou como *charters* para outra tentativa: o policiamento em portas de escolas. Eis como ele reaparece:

- "Aí, ficou provado, claramente, que policiais femininas se dão melhor em portas de escolas. Elas são mais bem aceitas pelas crianças e, por serem mulheres, elas têm mais facilidade de lidar com crianças."
- "A mulher, eu acho que isso é uma coisa que não tem jeito de tirar, é muito ligada a criança, é muito produtiva no trânsito escolar, em *shows* infantis, e esse trabalho é muito bom. Nós temos *shows* com milhões de crianças, então, é superinteressante uma policial feminina pegar uma criança perdida dos pais conversar e acalenta-la. Então é chato para um policial masculino ficar lá, arrastando pela mão uma criança numa matinê de carnaval, é constrangedor para ele ficar falando: neném, não chora, sua mãe vem daqui a pouco. O homem não tem muito argumento com isso aí."

Disto, observa-se que modelos de unidade estilística respondem, de um lado, pela emergência de traços femininos, enquanto fatores explicativos da adaptação das policiais a determinadas tarefas, e de outro, pelo próprio *status* de feminino de tais tarefas.

CONCLUSÃO

Este trabalho propiciou discutir, através de um estudo sobre a presença feminina em instituições masculinas, o caráter de senso comum de perspectivas sociológicas cor-

rentes sobre a questão da adaptação. A ênfase foi dada ao exame de teorias da adaptação que seriam apresentadas pelas abordagens organizacional e interacionista. Estas tomar-las como um dado a ser explicado, respectivamente, por normas e valores partilhados, ou por negociações relativas a como interpretar tais normas e valores.

A discussão em torno dos fatores que **explicam** a adaptação concede, entretanto, ao senso comum ou às teorias nativas da adaptação a crença de que há algo **bruto** na mulher distinguindo-a do homem e há fatores de conduta irredutivelmente reconhecíveis como adaptativos. À aceitação de tal crença este estudo buscou contrapor a redefinição do *status* teórico da adaptação: de um dado a ser analisado ou **interpretado** ou **explicado**, buscou-se tomá-la como fenômeno, como um objeto de estudo em si mesmo. O exame dos procedimentos que respondem por sua emergência em situações específicas passou a ser enfatizado.

A jogada da conformidade, o modelo de unidade estilística e a referência corroborativa foram os procedimentos examinados e, dentre eles, especial atenção foi dada ao modelo de unidade estilística, segundo o qual as pessoas reconhecem, em fragmentos, variações de uma mesma unidade. De acordo com esta perspectiva, traços femininos de conduta, caráter **feminino** de uma tarefa e adaptação a tarefas passam a existir, para todos os efeitos práticos, a partir do momento em que são elaborados, mutuamente, como variações de uma unidade singular.

Referências Bibliográficas

ALBROW, M. The study of organizations: objectivity or bias? In: GOULD, J., ed. *Penguin social sciences survey*. Harmondsworth, Middlesex, 1968. p.146-67.

BITTNER, E. The concept of the organization. In: TURNER,

R., ed. *Ethnomethodology*. Ontario, Penguin Books, 1974.

FREITAS, R. S. Reversões hierárquicas e eclosão de conflitos em prisões. *Revista de Administração Pública*, n.4, p. 27-37, 1985.

STRAUSS, A.L. *Psychiatric ideologies and institutions*. New York, Free Press, 1964.

STRONG, P.M. & DINGWALL, R.W.Y. The limits of negotiations. In: GILBERT, G. Nigel & ABELL, P. *Accounts and action*. Hampshire, Gower, 1983.

Recebido em julho/90