

**Trabalho e gestão das mulheres na agricultura familiar**

HERRERA, Karolyna Marin[[1]](#footnote-1)

DESCONSI, Cristiano[[2]](#footnote-2)

BIROCHI, Rene[[3]](#footnote-3)

**GT 04:** Re-existências e emergências: as práticas solidárias e transformadoras das mulheres do campo, das florestas, e das águas num mundo de crises.

**RESUMO**

Este artigo objetiva refletir sobre as possibilidades teóricas para os estudos sobre as mulheres rurais no trabalho e na gestão de estabelecimentos familiares tomando como base as contribuições dos estudos de gênero e do feminismo. Para isso faz-se uma revisão sobre o percurso teórico de gênero e trabalho no meio rural, para então refletir criticamente sobre o conceito de gestão, abordar as particularidades de gestão em estabelecimentos rurais e, por fim, apontar caminhos teóricos para comprensão da gestão de mulheres rurais.

Palavras-chave: gestão;trabalho;mulheres;gênero;agricultura familiar

**INTRODUÇÃO**

Este artigo objetiva refletir sobre as possibilidades teóricas para os estudos sobre as mulheres rurais no trabalho e na gestão de estabelecimentos familiares tomando como base as contribuições dos estudos de gênero e do feminismo. Tais abordagens têm permitido ampliar as reflexões conceituais ao abrigar as dimensões do trabalho doméstico e de cuidados como, também, evidenciar novas perspectivas para examinar o trabalho produtivo, cujas tarefas, rotinas e definição dos responsáveis pela realização desses trabalhos são atravessadas por relações de poder entre todos os membros das famílias, especialmente dos homens sobre as mulheres. Contudo, se na produção científica mais recente há avanços importantes na reflexão sobre gênero e trabalho, o mesmo não ocorre em relação à gestão, especialmente no entrecruzamento dos campos dos Estudos Organizacionais com os Estudos Rurais.

Há três aspectos convergentes e comuns sobre este tema. O primeiro aspecto é a constatação que, nos Estudos Rurais, a construção das categorias campesinato e agricultura familiar deu-se procurando demarcar as especificidades deste tipo de organização social e econômica das demais formas de organização que emergiram na sociedade capitalista, especialmente em relação às organizações do tipo empresarial. Neste percurso, se assume uma ideia de organização social e produtiva, no qual o trabalho realizado pelos membros vinculados por laços de parentesco é central, portanto, a organização visa a reprodução social e econômica dos integrantes da família. Aqui realiza-se a crítica à noção de organização baseada nos aportes derivados do funcionalismo estrutural e sistêmico, nos quais as pessoas formam uma unidade coesa e mais ou menos autônoma. O limite desta noção de organização camufla as hierarquias, desigualdades e diferenças entre os integrantes, ou quando estas são evidenciadas, são entendidas como funções ou posições que integram certa ordem própria deste tipo de organização.

O segundo aspecto refere-se à observação de que a principal contribuição das abordagens de gênero e feminismos para os estudos sobre as mulheres no meio rural vinculam-se à articulação entre as categorias trabalho e gênero, refletindo, ainda que de formas variadas, a partir da divisão sexual do trabalho. Esta perspectiva abriu caminho para ampliar a compreensão da categoria trabalho para além da sua concepção clássica que o ligava à chamada esfera produtiva ou remunerada. A divisão sexual do trabalho, por sua vez, abriu caminho para a compreensão do trabalho reprodutivo, que passou a evidenciar a divisão e hierarquização presente no âmbito doméstico, de cuidados e comunitário. Nestes termos, preenchem uma lacuna presente na compreensão das especificidades de formas familiares de produção, reprodução e organização no meio rural, visibilizando os papéis assumidos pelas mulheres.

Como terceiro aspecto cabe refletir sobre o tratamento dado ao tema da gestão em organizações familiares na agricultura. No entanto, para que possamos nos envolver nesta tarefa é preciso, como primeiro movimento, refletir sobre o próprio conceito de gestão, tanto em seus novos significados nas abordagens da administração contemporânea, como realizar a crítica ao sentido dominante associado à sua face mais comumente conhecida, a gestão (*management*), assim como os pressupostos fundacionais que a embasam, o “gerencialismo” (*managerialism*). Neste prisma, constata-se que gerir uma organização implica na adoção de técnicas, dispositivos, instrumentos ou modelos propostos pelas ciências econômicas e da administração, largamente adotados por profissionais da gestão, dedicados às organizações, simbolizadas pelas quatro principais funções administrativas (planejar, organizar, dirigir e controlar). Esta noção limita a observação às atividades administrativas ou ao que alguns autores chamam de práticas gerenciais.

Neste processo de revisão crítica sobre a gestão é oportuno, também, refletirmos sobre a sua produção bibliográfica na agricultura familiar. Uma análise preliminar indica que predominam trabalhos de autores das ciências sociais aplicadas e das ciências agrárias que assumem a concepção do gerencialismo, focalizando na importância e uso de técnicas administrativas e um direcionamento quase que exclusivo para o negócio ou as atividades produtivas desconsiderando a imbricação entre estas e outras dimensões da vida das pessoas que integram as organizações. As abordagens feministas rompem esta visão por considerarem que as atividades realizadas que asseguram a reprodução da vida das pessoas também devem ser consideradas como parte integrante da vida cotidiana do trabalho e daquilo que se convenciona como a gestão da categoria trabalho.

**O TRABALHO DAS MULHERES RURAIS**

A reflexão crítica sobre o conceito de trabalho foi um dos primeiros temas que trouxeram as feministas para a vida acadêmica no final dos anos 1960 e no início da década de 1970, conforme mencionam Heilborn e Sorj (1999) promovendo ao longo das décadas uma ruptura epistemológica do conceito de trabalho (TORNS, 2008), ao introduzir, principalmente,o debate sobre o trabalho doméstico. A categoria gênero, em paralelo, contribuiu para interpretar as relações sociais, atribuindo significados culturais e sociais para as diferenças entre os sexos. Tais transformações resultaram na construção de novos sentidos a essas diferenças e, consequentemente, posicionou as mulheres dentro de relações hierárquicas e/ou de poder, conforme definição de Joan Scott (1995).

A partir desta novas perspectivas, se torna consenso que ao se tratar de trabalho feminino, é imprescindível abordar o trabalho realizado tanto na esfera da produção quanto da reprodução. Nos Estudos Rurais, o avanço do debate sobre o conceito de trabalho, em conjunto com a utilização da categoria gênero levou a estudos que extrapolaram a análise do papel das mulheres no núcleo familiar e as colocaram como protagonistas, ou seja, como objeto de estudo.

A análise do lugar da mulher levou aos estudos sobre as desigualdades, sendo a divisão sexual do trabalho um fator relevante na reprodução dessas desigualdades. Para Durán (2000, p. 221), ao se estabelecer uma divisão no trabalho cria-se um correlato axiológico, ou seja, uma atribuição de capacidades e valores a cada uma das qualidades do trabalho e dos sujeitos da relação social prescrita, dispondo as bases para suportar tal relação. Neste sentido, a divisão sexual tem dois organizadores, o da separação, situação na qual diferenciam-se os trabalhos de homens e de mulheres, e o da hierarquização, circunstância em que o trabalho dos homens “vale” mais que o das mulheres (KERGOAT, 2009). Ou seja, nesta divisão o homem é responsável pelo trabalho produtivo e a mulher pelo trabalho reprodutivo, ou seja, dos trabalhos doméstico e de cuidados.

Evidenciar as desigualdades entre homens e mulheres não significa limitar as pesquisas às denúncias destas desigualdades, mas afirmar o caráter sistemático de tais desigualdades. O objetivo é refletir e analisar sobre os processos sociais utilizados para hierarquizar as atividades, que acabam por valorizar mais as atividades produtivas frente às reprodutivas.

Além da desigualdade percebida no trabalho e na relegação das mulheres ao trabalho da esfera da reprodução, observa-se que a caracterização do trabalho das agricultoras na esfera produtiva é reconhecida como “ajuda”, “trabalho complementar” ou “trabalho acessório” Carneiro (1981 apud CASTRO; LAVINAS,1992). Além disso, a relação de subordinação das mulheres na hierarquia familiar, pautada pela divisão sexual do trabalho, resulta no seu não reconhecimento, configurando-se, assim, a invisibilidade e o não reconhecimento do papel social e econômico das mulheres. Estes são temas recorrentes nas reflexões sobre o trabalho e mulheres no meio rural até os dias de hoje.

Contudo, o debate da divisão sexual do trabalho no meio rural tem uma particularidade, uma vez que, diferente do que ocorre nas cidades, o trabalho reprodutivo é realizado no mesmo local que o trabalho produtivo, qual seja, o estabelecimento rural. Apesar das transformações ocorridas na agricultura com o advento do capitalismo, incluindo as modificações na forma como a vida social e econômica dos agricultores e agricultoras foi estruturada, a unidade familiar dos agricultores continua sendo uma unidade de produção e consumo.

Por ser comum o envolvimento de toda a família na execução das tarefas produtivas, há uma sobreposição das esferas de produção e reprodução, haja vista que as mulheres e os homens não se deslocam de suas propriedades para trabalhar. Dependendo da natureza da atividade, as mulheres tampouco se deslocam do espaço doméstico para realizar as atividades produtivas. Ambos os tipos de trabalho são realizados na mesma esfera, inclusive é comum as mulheres terem dificuldades para caracterizar as atividades realizadas em seus cotidianos como produtivas ou reprodutivas (PAULILO, 2004).

Observa-se, neste sentido, principalmente a partir dos anos 2000, a preocupação de algumas pesquisadoras em explorar a compreensão do lugar das mulheres na produção e reprodução familiar, em particular, no trabalho doméstico, como apontam os levantamentos bibliográficos realizados por Salvaro et al. (2012) e por Maciazeki-Gomes; Nogueira e Toneli (2016). Em um primeiro momento, principalmente na primeira década dos anos 2000, observaram-se estudos mais descritivos, que caracterizam a atuação das mulheres nas esferas produtivas e reprodutivas em diferentes contextos sociais e geográficos.

O debate crítico em torno do trabalho reprodutivo e a descrição das atividades das agricultoras contribuem, adicionalmente, para revelar que o conceito de trabalho doméstico e a discussão acerca da divisão sexual do trabalho eram insuficientes para abarcar a complexidade da problemática em torno das atividades realizadas pelas mulheres no âmbito familiar cotidiano, pois, dentre as tarefas realizadas na esfera da reprodução encontram-se, também, a provisão dos trabalho de cuidados. Os estudos sobre o trabalho de cuidados, assim como o trabalho doméstico, já era recorrente em realidades urbanas, sendo adotado na compreensão do espaço rural ainda mais recentemente, no final dos anos 2010.

Neste contexto, inicia-se uma nova tendência em análises que extrapolam a mera problematização do trabalho a partir da denúncia das desigualdades e a descrição das atividades. Nota-se uma preocupação com a articulação entre o trabalho produtivo e a reprodução social, como por exemplo a pesquisa de Moura e Moreno (2013), com especial ênfase aos trabalhos doméstico e de cuidados.

Os trabalhos domésticos e de cuidados envolvem atividades realizadas por uma pessoa, geralmente uma mulher, para outras pessoas; são atividades que se voltam para as necessidades físicas, intelectuais e afetivas e para outras demandas emocionais de cônjuges, filhos e pessoas idosas, doentes ou com deficiências. O trabalho de cuidados é um componente do trabalho reprodutivo que não equivale ao trabalho doméstico, mas geralmente é realizado junto com outras atividades domésticas (BORIS, 2014). Isso envolve as tarefas da casa, tais como cozinhar, limpar, lavar, fazer compras, dentre outras, e a subsistência pessoal (cuidados necessários), tais como dar banho, alimentar, acompanhar, transportar e tratar doenças, dentre outras. Adicionalmente, vale lembrar que no meio rural as atividades de trabalhos domésticos e de cuidados invariavelmente englobam os serviços no entorno da casa - o cuidado com as hortas, os pomares e os pequenos animais – pois, estes estão diretamente relacionados ao cuidado com a saúde e alimentação das famílias.

O debate sobre as esferas de produção e reprodução passa a ser tratado de duas formas: considerando a subordinação de uma esfera sobre a outra e na articulação entre ambas as esferas. Nestas análises o serviço doméstico, os cuidados, a família, a maternidade e a sexualidade começam a ser problematizados, ou seja, as agricultoras deixam de ser analisadas apenas na condição de trabalhadoras rurais.

Nas análises sobre o trabalho das mulheres, a discussão sobre a gestão aparece apenas marginalmente, principalmente quando é evidenciada a desigualdade de gênero na tomada de decisões. A falta de reflexão analítica sobre o tema abre espaço para indagação do conceito de gestão e como aplicá-lo à realidade das mulheres na agricultura familiar.

**OS LIMITES DO CONCEITO DE GESTÃO**

O conceito sobre gestão foi construído no campo das ciências da administração, para designar as atribuições e responsabilidades específicas de modelos organizacionais que predominaram no século XX, baseados em pressupostos epistemológicos orientados para a economia, fundada no *homo economicus*. Não por acaso, a reflexão sobre os seus significados nos remete a analisá-lo, inicialmente, a partir do campo do conhecimento das ciências da administração e da economia. Outros campos do conhecimento, tais como as ciências sociais e agrárias, quando realizam análises sobre o tema, ou importam os pressupostos e modelos concebidos pela administração, examinam as práticas gerenciais a partir de outros aportes teórico-metodológicos, sem dialogar criticamente com as categorias próprias do campo da administração, em especial o campo dos Estudos Organizacionais. Se por um lado, isso possibilita evidenciar questões empíricas relacionadas às organizações em diferentes enclaves sociais (RAMOS, 1981), por outro lado, impõe limites ao debate interdisciplinar, incapaz de compreender o fenômeno organizacional na sua diversidade, amplitude ou interação, ou seja, em diálogo com outros campos disciplinares do conhecimento.

Desta forma, nesta seção procuramos discutir os atributos básicos que configuram o conceito de gestão oriundos do campo das ciências administração para, na sequência, refletir sobre outros aportes teóricos oriundos dos Estudos Organizacionais, que além de endereçar a crítica à abordagem dominante, conhecida como gerencialismo, indicando oportunidades analíticas para aprofundar o debate interdisciplinar sobre as categorias gestão e trabalho, a partir de novas bases fundacionais.

O termo gestão deriva do conhecimento constituído por habilidades e técnicas destinadas a produzir eficácia e eficiência, controle e maximização do desempenho, orientados a objetivos (BERTERO, 2006), num processo permanente de tomada de decisões. Peter Drucker é amplamente reconhecido como o fundador moderno do termo associado ao uso dominante realizado pelas ciências da administração: a gestão (*management*). Medina e Misoczky (1997) ao analisarem o discurso de Drucker, identificaram “[...] o reforço de conhecimentos, crenças e valores que contribuem para a naturalização da globalização neoliberal”.

A gestão nas sociedades capitalistas globalizadas constitui-se como uma espécie de panaceia para lidar com os mais diversos e diferentes problemas que atravessam todas as organizações, sejam elas empresariais, estatais, da sociedade civil ou no âmbito da família.

Nesses contextos, é comum e frequente a demanda por profissionais especializados em “gestão”, ou seja, administradores/as, com a capacidade de conduzir organizações muito diferentes entre si. A gestão surge como detentora de uma espécie de condão capaz de solucionar problemas diversos e atingir resultados econômicos eficazes e eficientes (PARKER, 2002; BÖHM, 2006). Essa capacidade de transitar indistintamente por espaços singulares e diversos revela alguns indicativos emblemáticos que circundam a construção social do termo:

1 – A constituição e legitimação de um conhecimento totalizante sobre a realidade social, que simultaneamente é gerador de novos modos de conhecimentos. Em suma, uma epistemologia, representada pelas ciências da administração, que produz e reproduz conhecimentos científicos aceitos por uma comunidade de especialistas que os legitimam; assim como uma prática profissional, que se difunde e se reproduz por todos os espaços da vida social. Nesta acepção, a gestão constitui-se como uma instituição, que incide sobre modos de ação nas sociedades modernas (ABRAHAM, 2006; RODRIGUES e DA SILVA, 2019).

2 – A dominância da tipologia empresarial como arcabouço de conhecimento técnico, que se estende para as outras formas organizacionais para além das empresas, sejam as organizações do Estado, da sociedade civil ou mesmo no espaço íntimo da família. Nesta acepção, o tipo-ideal de organização característico da modernidade é a empresa (SOLÉ, 2004; 2008; RODRIGUES e DA SILVA, 2019) e o seu *modus operandi* é a gestão (*management*).

Neste sentido, a organização e o organizar são amalgamados entre si pelo *management*, que opera uma espécie de redução dos processos sociais, subsumidos na tipologia empresarial, tornando invisível a multiplicidade de diferentes mundos organizacionais. A sua faceta mais visível, a gestão, restringe o aspecto processualista do organizar, evidenciando-o somente como técnica; e, por sua vez, a organização-empresa restringe-se somente à sua estrutura e as suas funções, que são operadas por dispositivos e diferentes tecnologias de poder.

O *management* é, de fato, um sistema de organização do poder (DE GAULEJAC, 2007) e, assim, constitui parte do imaginário social da sociedade moderna. Esse imaginário social serve de amparo ao exercício de uma dominação (CASTORIADIS, 1986) da qual sentimos os efeitos, mas raramente conseguimos identificar as suas causas.

O campo do conhecimento da administração produziu diversas abordagens que moldaram-se a partir do processo de racionalização e especialização das funções administrativas. A base dos conceitos, métodos e técnicas da área modulam-se tendo como base as organizações econômicas (empresas) inseridas no mercado capitalista (TRAGTENBERG, 2010) predominantemente voltadas para o segmento industrial. Assumem como objetivo maior da empresa o pressuposto da maximização dos lucros em simbiose com as teorias neoclássicas da economia. Assim, modelos organizacionais e gerenciais desenvolvidos para empresas do segmento industrial adaptaram-se para outros setores econômicos, mantendo o mesmo princípio, foi o caso do campo específico da administração rural (LIMA et al, 2005).

Nos Estudos Organizacionais, as críticas incidem sobre o “gerencialismo” (VIZEU, 2010), tanto apontando que tais concepções funcionalistas e positivistas do ponto de vista epistemológico (ANDION, 2023) e a necessidade fortalecer a construção do conhecimento da área com mais teorias que reflitam e expliquem suas práticas (BISPO, 2022):

Esta perspectiva, orientada por abordagens técnicas e instrumentais, tende a naturalizar a noção de organização como sinônimo de empresa e a gestão como um domínio voltado para a resolução de problemas, sendo o gestor aquele que garante esse processo pelo exercício do controle e coordenação com ênfase na performance (ANDION, 2023, p.02)

Nestes termos, os significados do que é “fazer gestão”, centram-se no desenvolvimento e aplicação de técnicas e instrumentos no processo gerencial. A utilização correta e atualizada destas técnicas determinaria, presumidamente, o sucesso da organização econômica.

A função de administrar ganha, assim, contornos científicos, assumindo os vários princípios propostos por Taylor, dentro os quais destacam-se dois para fins dos propósitos deste artigo: i) separação entre atividades administrativas e executivas; ii) o negócio/empresa/segmento produtivo deve separar-se da esfera privada/pessoal/familiar. No primeiro plano gerenciar significa estar em posição superior na hierarquia em relação às atribuições executivas (compreendidas na categoria trabalho) e ter autoridade para decidir, coordenar, planejar e organizar recursos, pessoas e processos, no sentido de obter resultados eficazes e eficientes. O segundo princípio supõe que a organização econômica deve ser autônoma, em relação aos aspectos pessoais, privados e familiares, tanto dos proprietários, gestores e trabalhadores. O negócio deve se reproduzir por si mesmo e as decisões dos gestores devem orientar-se para este fim exclusivamente.

Via de regra tais princípios permanecem ativos nos dias atuais, o que nos leva a destacar um primeiro atributo associado ao termo gestão: a autoridade. Efetivar ações administrativas ou gerenciais significa a conformação de posições de autoridade situadas nas esferas superiores da hierarquia na estrutura organizacional. Ou seja, alguém que dispõe de legitimidade para tomar decisões, e meios para coordenar, organizar e controlar recursos, pessoas e processos. Neste atributo, vale prestar atenção nos mecanismos que dão legitimidade à autoridade, ao mesmo tempo na possibilidade de examinar os dispositivos e artefatos mobilizados para exercer o controle (BOURDIEU, 2009).

O segundo atributo extraído dos significados do gerenciamento está na unidade sobre o qual é efetivada: a gestão se refere somente ao negócio ou ao aspecto produtivo e a sua reprodução. É por isso que se diz, “administrar como uma empresa”. Utiliza-se o modelo da empresa capitalista que visa lucro e seus resultados se baseiam em decisões e fatores meramente da maximização dos lucros para os seus proprietários. O atributo não permite tratar aspectos administrativos para além dos limites do que se entende como esfera produtiva ou ao negócio propriamente dito. Se isto faz sentido, quanto à análise que incide sobre as organizações econômicas inseridas nos mercados, isto pode ser insuficiente para a compreensão de processos gerenciais em organizações familiares, sejam elas empresas ou sejam outros arranjos baseados em vínculos de parentesco e comunitários. Nestes, os processos gerenciais poderiam ser mais bem compreendidos prestando-se atenção nas articulações entre as esferas produtiva/negócio e a reprodutiva (grupo de pessoas responsáveis e que se beneficiam da primeira).

**GESTÃO DE ESTABELECIMENTOS RURAIS**

Das teorias gerais da administração, cabe expor aquelas definidas pelos autores clássicos por meio das suas funções: coordenar, controlar, organizar e planejar. Estas funções abrem caminho para refletir sobre as atividades gerenciais representadas como ações humanas, ainda que nas ciências administrativas elas consistam em processos de racionalização, utilizando como meios uma série de modelos, técnicas e instrumentos para alcançar determinados fins. Contudo, afastando-se um pouco desse caráter mais instrumental, estas funções permitem identificar uma diversidade de atividades exercidas pelas pessoas e examiná-las como práticas de gestão dando visibilidade para ações de gerenciamento.

A reduzida reflexão sobre os aspectos não instrumentais da gestão, faz com que se generalize o uso dos termos gestão a partir desta perspectiva gerencialista (VIZEU, 2010; BISPO, 2022). Diversos estudos do campo da administração e da economia rural, tratam da gestão na agricultura, especialmente quando se referem a pequenos produtores, agricultores familiares, utilizando estes mesmos pressupostos, a exemplo de trabalhos como os de Holz (1994), Binotto (2005); Zachow e Plein (2018); dentre outros. Isso pode ser observado quando se consideram que os problemas tais como a baixa produtividade e eficiência ou o nível de inserção em mercados decorrem da “falta de gestão” (HOLZ, 1994); ou indicam que, os produtores não utilizam os modelos e técnicas desenvolvidos pelo campo da administração na condução de suas propriedades para o êxito nos resultados econômicos (BINOTTO, 2005; CASTRO NETO; PINHEIRO; COELHO, 2007; DEPONTI, 2014).

Paralelamente, a gestão na agricultura, se refere ao negócio ou a esfera produtiva da propriedade ou fazenda, que deve ser administrada como uma empresa. Mesmo em estudos sobre a gestão na agricultura familiar, o foco recai sobre aspectos em torno de como planejar, organizar estritamente o sistema produtivo, controlar os seus custos e recursos para gerar um volume de produção, mobilizando tecnologias de gestão (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2004). As abordagens sistêmicas inspiradas na sistemas agrários, chamam atenção para a inter-relação com a família, mas objetivamente a enfatizam como força de trabalho, ou seja um recurso dentre outros, compreendidos em torno da unidade agropecuária (DUFUMIER, 2010 ; LIMA et al, 2005).

Neste sentido, se a gestão está vinculada somente à esfera definida como produtiva, os estudos centram a atenção para a gestão do uso da força de trabalho familiar (ou mão de obra familiar) e sua disponibilidade como recurso mobilizado nas chamadas atividades principais. O que define as configurações próprias do negócio e de sua dimensão produtiva geralmente são aquelas que geram maior volume, valor monetário e inserção no mercado.

Muitas das atividades administrativas devem estar no entorno de um dos princípios definidores da própria categoria trabalho, que é o de assegurar a reprodução econômica e social de seus integrantes. Quer dizer que as pessoas (com grau de afinidade e parentesco) se articulam em torno de necessidades - moradia, segurança, afetos, alimento, entre outras - além de objetivos e anseios. Nestes termos, a gestão de médio e longo prazos são relevantes, pois definem movimentos cíclicos dos indivíduos que integram as organizações, assim como das articulações que vão sendo produzidas entre os seus integrantes. Este aspecto demarca, teoricamente, não somente a especificidade em relação aos modelos gerenciais baseados no *homo economicus* (empresa), mas abre caminho para pensar que a reprodução econômica e social, com efeito, permite examinar as articulações entre as esferas produtiva e reprodutiva.

Porém, antes de avançar na discussão sobre essas articulações, o destacamos um duplo aspecto intrínseco à categoria gestão, que não se reduz meramente ao debate sobre as dimensões produtivas e reprodutivas, ou ainda em relação aos efeitos perversos gerados pela apropriação gerencialista da gestão enquanto técnica.

A título de reflexão podemos caracterizá-la como detentora de uma faceta instrumental, que serve não somente à reprodução da dominação e expropriação de valor, por meio das relações de poder instituídas, mas, também, para a proteção dos integrantes da organização e da família, em relação à lógica do capital, presente nas organizações das sociedades capitalistas. Assim, para seguir vivendo é preciso continuamente “jogar o jogo”. Isto significa conhecer e se apropriar das ferramentas de gestão presentes nas funções administrativas para fins de proteção e reprodução da vida humana associada.

Por outro lado, a gestão também é detentora de uma faceta emancipatória, que possibilita “virar o jogo”, ao subverter as relações heterônomas presentes na gestão e nas organizações dominantes. Isto significa possibilitar a emergência de novas formas de manifestação da gestão por meio do organizar.

**GESTÃO DAS MULHERES RURAIS**

Pensar numa gestão das mulheres nos conduz à reflexão sobre as duas facetas mencionadas anteriormente: instrumental e emancipatória. Apesar da dominância do termo na sua acepção gerencialista, não desconsideramos os efeitos positivos de sua utilização como efeito protetor para os grupos e coletivos que se valem do trabalho para enfrentar as subordinações impostas pelo capital. Na faceta instrumental a gestão torna-se dispositivo de proteção e enfrentamento às dinâmicas sociais das sociedades capitalistas, principalmente em relação aos aspectos econômicos e produtivos das organizações. Ao atenuar a sua preponderância no processo organizacional, permitindo que se manifestem outras formas possíveis do organizar (*organizing*), criam-se caminhos alternativos para que a gestão instrumental seja entrelaçada aos aspectos emancipatórios invisibilizados e subordinados ao gerencialismo. A tese proposta neste artigo é a de que as agências do organizar (*organizing*) realizadas pelas mulheres, tendo em vista os aportes teóricos feministas, oferecem alternativas para desfazer o gerencialismo embutido nos processos organizacionais, possibilitando a emergência de novas vias de acesso para reposicionar o fenômeno organizacional. Essa nova abordagem considera que os aspectos emancipatórios e coletivos presentes no organizar (*organizing*) das mulheres poderão indicar um novo caminho para tratar do conceito e das práticas de gestão.

Para refletir sobre a gestão das mulheres é necessário se afastar do conceito de gestão da forma como foi concebido pela abordagem dominante do campo da administração (*management*) e analisar como os estudos sobre o campesinato e a agricultura familiar têm tratado a delimitação da esfera produtiva/negócio em relação às diferentes formas do organizar.

Em grande medida, o debate no entorno da categoria trabalho (trabalho produtivo x trabalho reprodutivo) acabou por delimitar a análise das atividades nos estabelecimentos rurais. Mantendo-se, quando mobilizado, o modelo clássico de organização econômica, desenvolvido pelo *management* das ciências administrativas, derivado da separação taylorista entre aqueles que planejam e gerenciam o trabalho em relação àqueles que o executam.

Nesta acepção, o trabalho significa a execução de tarefas, cabendo exclusivamente ao gestor decidir ou governar sobre aqueles que realizam o trabalho. Neste sentido, excluem-se e ocultam-se praticamente quaisquer outras possibilidades de atribuição de valor (seja econômico ou reprodutivo) às atividades vinculadas à categoria trabalho nas organizações familiares, que permanecem subordinadas às atividades econômicas exclusivamente realizadas pelo gestor da propriedade. Desta maneira, são reproduzidas pela gestão diferentes formas de poder e dominação, reforçadas pelo processo de naturalização do *management* (gerencialismo) que invisibiliza as contradições e antagonismos inerentes ao uso do termo gestão, centrado exclusivamente nos aspectos técnicos do organizar (*organizing*), que reifica a realidade social por intermédio das consagradas funções administrativas (planejar, organizar, dirigir e controlar).

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este artigo procurou apresentar alternativas teóricas para se analisar os estudos sobre as mulheres rurais no trabalho e na gestão de estabelecimentos familiares a partir das contribuições dos estudos feministas e de gênero, além de aportes do campo dos Estudos Organizacionais, que polemizam com as concepções dominantes do gerencialismo. Tais abordagens ampliam as reflexões conceituais correntes ao incorporar as dimensões dos trabalhos domésticos e de cuidados.

Neste percurso, procuramos destacar três aspectos convergentes e comuns sobre estes temas. O primeiro aspecto gira em torno da construção das categorias campesinato e agricultura familiar. Procuramos demarcar as especificidades deste tipo de organização social e econômica das demais formas de organização, especialmente em relação às organizações do tipo empresarial. Procuramos realizar a crítica à noção de organização em que as pessoas formam uma unidade coesa mais ou menos autônoma.

O segundo aspecto concentrou-se em discutir as abordagens de gênero e feminismos a partir da articulação entre as categorias trabalho e gênero, com ênfase no debate sobre a divisão sexual do trabalho. O objetivo principal foi o de destacar a lacuna que emerge das formas familiares de produção, reprodução e organização no meio rural, visibilizando os papéis assumidos pelas mulheres.

O terceiro aspecto foi dedicado ao tema da gestão em organizações familiares na agricultura. Endereçamos a crítica ao sentido dominante do termo gestão (*management*), assim como aos pressupostos fundacionais que a embasam, o “gerencialismo” (*managerialism*). Por fim, evidenciamos os efeitos da utilização unívoca das quatro principais funções administrativas (planejar, organizar, dirigir e controlar) presentes nos modos dominantes sobre a gestão.

A chave analítica proposta por este artigo teve como intuito desconstruir as abordagens dominantes vinculadas indissociavelmente às organizações e à gestão, concentrando-se na valorização da categoria “organizar”, como elemento estruturante da organização familiar rural (em seus aspectos produtivos e reprodutivos). Neste sentido, a gestão é considerada como processo horizontal e fluido da ação coletiva, fundado numa nova forma de organização.

Destacamos duas facetas da gestão passíveis de serem operacionalizadas por um novo aporte teórico que emerge do organizar realizado pelas mulheres: uma faceta instrumental e uma faceta emancipatória. Neste sentido, criam-se caminhos alternativos para que a gestão instrumental seja entrelaçada aos aspectos emancipatórios invisibilizados e subordinados ao gerencialismo.

A tese proposta neste artigo é a de que as agências do organizar (*organizing*) realizadas pelas mulheres oferecem alternativas para desfazer o gerencialismo, possibilitando a emergência de novas vias de acesso para reposicionar o fenômeno organizacional. Essa nova abordagem considera que os aspectos emancipatórios e coletivos presentes no organizar (*organizing*) das mulheres poderão indicar um novo caminho para tratar do conceito e das práticas de gestão.

Neste sentido, propomos uma agenda futura de pesquisa empírica para analisar a gestão das mulheres nos locais nos quais se manifestam o organizar da vida íntima da família e o organizar da vida social: i) a gestão das hortas; ii) a gestão do espaço doméstico; iii) a gestão do espaço produtivo e iv) a gestão coletiva das associações às quais a família está vinculada.

**REFERÊNCIAS**

ABRAHAM, Yves-Marie. L’entreprise est-elle nécessaire? In: DUPUIS, Jean-Pierre (org.). Sociologie de l’entreprise. Montréal: Gaëtan Morin Editeur, 2006, p. 323-374.

ANDION, Carolina. Reflexões epistemológicas e sobre o fazer científico da administração contemporânea. **Revista de Administração Contemporânea**, v2. n.27, 2023 DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2023230017>.

BATALHA, Marcos.Otávio.; BUAINAIN, A.M. SOUZA FILHO, H.M. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: SOUZA FILHO, H.M. BATALHA, M.O. **Gestão integrada da agricultura familiar.** São Paulo: EDUFSCAR, 2004. p. 43-65.

BERTERO, C. O. **Ensino e pesquisa em Administração**. Mazon: Thomson., 2006

BINOTTO, Erlaine. **Criação de conhecimento em propriedades rurais no**

BISPO, Marcelo Souza de *In defense of theory and original theoretical contributions in administration.* **Revista de Administração Contemporânea** , 26 (6), 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022220158.en>

BOHM S. **Repositioning organization theory**: impossibilities e strategy. Basingstoke: Palgrave, 2006

BORIS, Eileen*.* Produção e reprodução: casa e trabalho. **Tempo Social,** São Paulo, v. 26, n.1, p. 101-121, jun. 2014. Disponível em: <<<http://www.scielo.br/pdf/ts/v26n1/08.pdf> >>

BOURDIEU, P. **O Senso prático**. Petrópolis: vozes, 2009

CASTORIADIS, C.1995. **A instituição imaginária da sociedade.** São Paulo: Paz e Terra.

CASTRO NETO, M. DE; PINHEIRO, A. C. A.; COELHO, J. C. **Tecnologias de informação e comunicação na empresa agrÌcola**. São Paulo: Gazela, 2007.

CASTRO, Mary G.; LAVINAS, Lena. Do feminino ao gênero: a construção de um objeto. In: COSTA, A. O.; BRUSCHINI, C. (Org.). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1992. p. 216-251

DE GAULEJAC, V. **Gestão como doença social:** ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, SP: Ideias e Letras, 2007

DEPONTI, C. M.. As "agruras" da gestão da propriedade rural pela agricultura familiar. **Redes**, 19(2014), 9-24, 2014.

DUFIMIER, Marc. Projetos de desenvolvimento agrícola : manual para especialistas- Salvador : EDUFBA, 2. ed. 2010. 326 p.

DURÁN, María Ángeles. Uso del tiempo y trabajo no remunerado. **Revista de Ciências Sociais,** São Paulo n. 18, p. 56-69, 2000

HEILBORN, Maria. Luiza.; SORJ, Bila. Estudos de gênero no Brasil. In MICELI, Sergio (Org.). **O que ler nas ciências sociais brasileiras (1975-1995)**. São Paulo: Sumaré/Anpocs, 1999.

HOLZ, E. **Fundamentos teóricos da gestão agrícola**. Florianópolis: Epagri, 1994.

KERGOAT, Danièle.Divisão Sexual do Trabalho. In: HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise; LE DOARÉ, Hélène; SENOTIER, Daniéle. (Org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Unesp, 2009. p. 67.

MACIAZEKI-GOMES, Rita de Cássia; NOGUEIRA, Conceição; TONELI, Maria Juracy Filgueiras. “Mulheres em contextos rurais: um mapeamento sobre gênero e ruralidade”. Psicologia & Sociedade, Belo Horizonte, v. 28, n. 1, p. 115-124, jan./abr. 2016.

MEDINA, I. P. & MISOCZKY, M. C. **Peter Drucker e a legitimação do capitalismo tardio**: uma análise crítica de discurso. GESTÃO.ORG, 5(3), 260-283, 2007

MOURA, Maria da Conceição Dantas; MORENO, Renata Faleiros Camargo. A Interdependência das Esferas da Reprodução e Produção na Produção de Indicadores: Reflexões a Partir da Experiência das Mulheres Rurais no Sertão do Apodi. **Mediações-Revista de Ciências Sociais**. *v. 18, n. 2, 2013.*

PARKER, Martin. **Against Management**: Organization in the Age of Managerialism. Polity, 2002.

RAMOS, Alberto Guerreiro, A Nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro, Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1981. XXII, 21 Op.

**Rio Grande do Sul, Brasil e em Queesland**, Austrália. Tese (Doutorado em Agronegócios). Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.

RODRIGUES, Marcio Silva; DA SILVA, R. Empresarização e Modernidade: A ideia de Empresa no Centro do Mundo. Revista Brasileira de Estudos Organizacionais, v. 6, n. 1, p. 40-76, 2019. <https://doi.org/10.21583/2447-4851.rbeo.2019.v6n1.147>

SALVARO, Giovana Ilka Jacinto; ESTEVAM, Dimas de Oliveira; FELIPE, Daiane Fernandes. Mulheres e trabalho feminino rural: pesquisa no banco de teses da Capes (1987-2010). **Seminário de Ciências Sociais Aplicadas**. [v. 3, n. 3, 2012](http://periodicos.unesc.net/seminariocsa/issue/view/43). Disponível em: <<<http://periodicos.unesc.net/seminariocsa/article/view/674/666> >>

SCOTT, Joan W. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação e Realidade**. Porto Alegre, v. 20, n.2, p.71-99, 1995. Disponível em: <<<https://seer.ufrgs.br/educacaoerealidade/article/view/71721/40667> >>

SIMIONI, Flávio. J., BINOTTO, Erlaine; BATTISTON, Josiane. Informação e gestão na agricultura familiar da região oeste de Santa Catarina. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, *11*(3), 2015. DOI: . <https://doi.org/10.54399/rbgdr.v11i3.1969>

SOLÉ, Andreu. ¿Qué es una empresa? Construcción de un idealtipo transdisciplinario. Working Paper. Paris, 2004.

SOLÉ, Andreu. L’enterprisation du monde. In CHAIZE, J.; TORRES, F. Repenser l'entreprise: Saisir ce qui commence, vingt regards sur une idée neuve. Paris: Le Cherche Midi, 2008.

TORNS, Teresa. El trabajo y el cuidado: cuestiones teóricometodológicas desde la perspectiva de género. **Revista de Metodología de Ciencias Sociales,** n. 15, p. 53-73, enero/jun., 2008. Disponível em: <<<https://core.ac.uk/download/pdf/78523583.pdf>.

VIZEU, Fábio. (2010). (Re)contando a velha história: Reflexões sobre a gênese do management. **Revista de Administração Contemporânea**, 14 (5), 780-797. Doi: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000500002>

ZACHOW, Marlowa; PLEIN, Clério. A gestão como característica da agricultura familiar. **Brazilian Journal of Development,** 4(6), 2018. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv4n6-338>

1. Departamento de Zootecnia e Desenvolvimento Rural, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), [karolyna.herrera@ufsc.br](mailto:karolyna.herrera@ufsc.br) [↑](#footnote-ref-1)
2. Departamento de Zootecnia e Desenvolvimento Rural, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), [cristiano.desconsi@ufsc.br](mailto:cristiano.desconsi@ufsc.br) [↑](#footnote-ref-2)
3. Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), [rene.birochi@ufsc.br](mailto:rene.birochi@ufsc.br) [↑](#footnote-ref-3)