

O Futebol Como Rito de Integração e Segregação no Ambiente de Trabalho

Autoria: Helio Arthur Reis Irigaray

Resumo: O futebol é um importante meio de interação social, inclusive no ambiente de trabalho. No entanto, esta prática esportiva tem se revelado a verdadeira reificação da hegemonia masculina, na medida que exclui as mulheres e os *gays*. Neste sentido, este estudo buscou investigar como o futebol exerce uma função social de integração e segregação no ambiente de trabalho, nas organizações brasileiras. Foi conduzida uma pesquisa de campo em 38 diferentes empresas, no Rio de Janeiro e São Paulo, entre os meses de agosto de 2005 e março de 2008, na qual foram ouvidos homens e mulheres, hétero e homossexuais. Os homens heterossexuais revelaram que falar de futebol e participar das peladas é um meio de se identificarem, estreitarem laços de amizade e cumplicidade e ter acesso a informações e privilégios. As mulheres, tanto as hétero quanto as homossexuais, bem como os *gays*, têm ciência deste papel das práticas esportivas nas corporações, aquiescem aos ritos e rituais da hegemonia masculina e se engajam numa estratégia notadamente defensiva. Estes grupos também revelaram que estas práticas segregacionistas causam-lhes sofrimento e seqüestro seu senso de pertencimento às organizações, nas quais eles estão inseridos.

Introdução

Visando a mensurar as habilidades físicas naturais dos alunos de graduação da Universidade de Princeton, nos Estados Unidos, o pesquisador Jeff Stone separou-os em dois grupos: o primeiro era submetido a provas físicas sem nenhum tipo de estímulo; já o segundo, de controle, era constantemente lembrado dos estigmas raciais aos quais estavam sujeitos: “homens brancos não conseguem pular” e “negros não conseguem pensar”. O pesquisador concluiu que, quando reforçados, os estereótipos negativos afetam o desempenho dos indivíduos: os negros, efetivamente, tinham melhor desempenho nos jogos de basquete e os brancos, nas provas (BEAGLEY, 2004).

Os esportes podem se tornar um instrumento de reificação de estereótipos de gênero, raça ou orientação sexual e, também, fator de integração e segregação nas interações sociais. No Brasil, especificamente, este papel cabe ao futebol.

O futebol, ao favorecer ou inviabilizar interações sociais, delimita espaços no *corpus* social. No ambiente de trabalho, falar de futebol e jogar futebol são atividades fundamentais para o processo de socialização organizacional. Por isso, a pergunta de investigação desse artigo ficou assim formulada: até que ponto o futebol exerce uma função social de integração e segregação no ambiente de trabalho, nas organizações brasileiras?

Para respondê-la, assim como outros estudos na Administração (IRIGARAY, 2007; TONELLI; ALCADIPANI, 2000; MENDES, 2004), este também buscou fundamentou-se nas premissas da pós-modernidade crítica, pois esta possibilita a recuperação de múltiplas vozes e realidades (BAUDRILLARD, 1968; BENHABIB, 2005), uma vez que leva em conta a desorganização, o desarranjo e a flexibilidade existentes no tecido social (HASSARD, 1993).

Metodologicamente, valeu-se do método etnográfico; desta forma, a coleta de dados consistiu de técnicas de observação sistemática e participante, bem como das histórias de vida e depoimentos (WODAK, 1997). A pesquisa de campo foi realizada em 38 diferentes empresas, no Rio de Janeiro e São Paulo, entre os meses de agosto de 2005 e março de 2008. Foram entrevistados 54 sujeitos: 17 homens heterossexuais, 11 homens homo ou bissexuais, 16 mulheres heterossexuais e, finalmente, 5 lésbicas. Para fundamentar e interpretar as respostas buscou-se amparo na fenomenologia heideggeriana, em estudos sobre a hegemonia masculina (BOURDIEU, 2007; FOUCAULT, 1994) e sua construção (CONNELL, 1983;

MESSNER, 1992; TRUJILLO, 1991), bem como em estudos prévios sobre discriminação no ambiente de trabalho (IRIGARAY, 2007; VICKERS, 2005).

Este trabalho está estruturado em seis seções, incluindo esta introdução. Na próxima discute-se sua justificativa e limitação. Na terceira, apresenta-se a revisão da literatura, em que se procura estabelecer o quadro teórico de referência deste estudo: a misoginia e a homofobia como fenômenos socialmente contruídos, a hegemonia masculina como fonte de poder e, também, gênero e orientação sexual como fatores de identificação social e estigmatização. Na quarta seção, descreve-se a metodologia utilizada; na quinta, as revelações do campo e, finalmente, na última, são apresentadas as reflexões finais.

Relevância e delimitação

Esta pesquisa torna-se relevante por seu ineditismo em estudar a correlação do futebol, importante manifestação cultural brasileira, e seu papel nas interações sociais nos ambientes de trabalho.

Ademais, sob a ótica da ética organizacional (PAUCHANT, 2006), uma melhor compreensão da realidade das mulheres e dos indivíduos homossexuais no ambiente de trabalho poderá resultar em sugestões que contribuam para a melhoria tanto de sua qualidade de vida quanto do ambiente organizacional (MORIN, 2006).

Não obstante, esta pesquisa é espaciotemporalmente limitada, dado que a coleta de dados se restringiu a grandes empresas, nas áreas metropolitanas do Rio de Janeiro e São Paulo, entre os anos de 2005 e 2008.

A próxima seção trata do aporte teórico sobre o qual esta pesquisa foi estruturada.

Misoginia e homofobia: fenômenos socialmente construídos

A desvalorização das mulheres e dos *gays* jaz na construção social das masculinidades e do conceito de gênero desde a infância. As diferenças entre homens e mulheres são forjadas e enfatizadas a partir das expectativas que se estabelecem nas diversas culturas. Essas expectativas podem se alterar ao longo do tempo. Contudo, a concepção de uma *natureza fundante*, capaz de explicar os comportamentos masculinos e femininos ainda persiste e se revela nos estereótipos (BOURDIEU, 2007).

De fato, nossos comportamentos, gostos, gestos e falas são reflexos dos contextos econômico, sócio-cultural, político e jurídico nos quais estamos inseridos. A sociedade produz múltiplos esforços por meio de suas instituições, práticas, ritos e rituais para que os indivíduos comportem-se de uma forma ou de outra, em função do seu sexo. Os conceitos de masculinidade e feminilidade são impostos desde a tenra infância por meio dos discursos (familiares, religiosos, pedagógicos, médicos, psicológicos, jurídicos) e instituições (família, igreja, escola, mídia). No Brasil, especificamente, a construção da identidade feminina pauta-se por sua vocação à maternidade, passividade, vaidade e domesticidade; enquanto a masculina estrutura-se a partir dos parâmetros de competitividade, agressividade e racionalidade.

Na infância, o processo de construção de duas identidades sexuais distintas conflitantes e diametralmente opostas começa por meio das cores das roupas (rosa para meninas e azul para meninos), passa pelas falas que os adultos proferem quanto às expectativas sociais para cada sexo e inclui, também, os brinquedos com os quais as crianças são presenteadas (armas, carros e jogos de disputa para meninos; bonecas, casinhas e panelinhas, para as meninas). Monitora-se processo de construção da identidade sexual masculina devido a ser fundamental para as famílias que os meninos aprendam a ser homens; portanto qualquer atitude, fala ou gesto percebidos como não-masculinos são reprimidos

violentamente como se a própria masculinidade do pai da criança estivesse ameaçada (BELLO, 2006).

É evidente que a masculinidade associa-se diretamente à heterossexualidade, homofobia e heterocentrismo. Estes dois últimos conceitos já se manifestam na primeira infância, na repulsa das crianças por qualquer um que pareça ser *bichinha*, *florzinha* ou *soltinho*. No limite, esses meninos tornam-se vítimas dessa homofobia socialmente aprendida (HEREK, 1987), pois passam a ser auto-regular exarcebadamente, controlando seus corpos e desejos.

A homofobia é um dos eixos da identidade sexual masculina do homem brasileiro, muitas vezes considerada uma prática normal, socialmente aceita e, até mesmo, esperada por aqueles que defendem certo tipo de masculinidade. Nos ambientes politicamente corretos, muitas vezes ela é mascarada pelo senso de humor, resulta em misoginia, uma vez que, não apenas os homo e bissexuais sofrem com ela, mas também as mulheres, já que os meninos são ensinados que não devem se misturar com as meninas. De fato, sob a ótica androcêntrica, o universo feminino é execrado e despreza-se qualquer comportamento que pareça feminino nos meninos.

Os esportes de contatos físicos violentos têm sido um fator-chave na construção e ratificação da superioridade masculina (CONNELL, 1983; MESSNER, 1992; TRUJILLO, 1991). De fato, o ambiente do futebol reifica a heterossexualidade masculina. Por exemplo, nos vestiários as discussões geralmente versam sobre sexo (MESSNER, 1992) e, não raramente, elas são misóginas (MESSNER; SABO, 1994), assim, os jogadores se retratam como super homens e as mulheres são reduzidas a meros objetos sexuais e os homossexuais reduzidos a seres abjetos (CONNELL, 2005; KIMMEL, 1994).

No limite, a masculinidade é hegemônica à medida que o poder é definido em termos de força física e controle (TRUJILLO, 1991, p. 291), e o corpo masculino passa a representar a força e o poder; o qual, por sua vez, torna-se historicamente associado à força física, velocidade, controle, dureza e dominação (BOURDIEU, 2007).

Esta hegemonia masculina como fonte de poder é o objeto da próxima seção.

A hegemonia masculina como fonte de poder

Do ponto de vista marxista, hegemonia é o eixo central da discussão de como a classe dominante estabelece e mantém seu poder e domínio sobre o proletariado (GRAMSCI, 1981). Ela se fundamenta na persuasão da maioria da população por meio da mídia, das organizações e da institucionalização dos conceitos de “normal”, “natural” e “comum”. Já a noção de masculinidade historicamente foi construída com base nos traços psicográficos de “coragem”, “autonomia”, “habilidade”, “aventura” e “solidariedade grupal” (CARRIGAN, CORNELL; LEE, 2002, p.75). Desta forma, o conceito de hegemonia masculina jaz na questão de como um grupo particular de homens – brancos, heterossexuais, com acesso ao capital econômico apodera-se e das posições privilegiadas de riqueza e de poder no *corpus social*, e como é capaz de reproduzir, legitimamente, as relações sociais que geram e asseguram seu domínio.

A hegemonia masculina é imposta por meio de uma violência simbólica, suave, insensível e invisível a suas próprias vítimas (BOURDIEU, 2007), uma vez que, enquanto poder, ela também gera prazer e se perpetua por vias puramente simbólicas da comunicação e do conhecimento (FOUCAULT, 1994) ou, mais precisamente, como apontou Bourdieu (2007, p.8): “*do desconhecimento, do reconhecimento, em última instância, do sentimento*”.

A lógica da dominação masculina manifesta-se e perpassa todas as relações sociais, visto que é exercida em nome de um princípio simbólico conhecido e reconhecido tanto pelo dominador quanto pelo dominado (BOURDIEU, 2007). O exercício desse poder é dado por meio: a) da língua e da linguagem (a maneira de falar, expressões que podem ser utilizadas,

uso de gênero); b) da cristalização da maneira de pensar (o homem deve ser mais objetivo que a mulher); c) do culto à forma de falar (o homem deve ser mais silencioso); d) da imposição de estilos de vida específicos (determinação do vestuário, de cores masculinas e femininas) e, principalmente, e) pelo controle do corpo (os machos devem ser mais contidos, gesticularem menos).

Esta lógica de dominação masculina manifesta-se também nas práticas sexuais, por serem construídas sob a premissa da divisão fundamental entre masculino (o ativo) e o feminino (passivo). Esse princípio “*cria, organiza, expressa e dirige o desejo*” (BOURDIEU, 2007, p.31). De um lado, existe o desejo masculino, de posse e dominação erotizada; de outro, o feminino, o qual aquiesce o desejo de dominação masculina, submetendo a mulher – ou o homossexual passivo - a uma subordinação erotizada. Assim, as relações sexuais passam a ser relações sociais, nas quais existe o reconhecimento erotizado da dominação.

Esta visão androcêntrica do mundo resulta na estigmatização das mulheres e dos homossexuais, bem como suas discriminação na sociedade e no ambiente de trabalho. É disto que trata a próxima seção.

Identidade social, estigmatização e discriminação

Os indivíduos tendem a classificar a si próprios e aos outros em categorias sociais e que estas classificações têm efeito significativo sobre as interações humanas (SLUSS; ASHFORD, 2007), uma vez que a o processo de auto-identificação dos sujeitos reside na dicotomia indivíduo *vis-à-vis* o coletivo, o que implica admitir que os indivíduos interagem com base no protótipo grupal e não em características pessoais.

De fato, a identidade social de um indivíduo é construída logo a partir do primeiro encontro com o outro, então, sua aparência física, comportamento e trajes geram expectativas por parte desse outro. E, aí, conforme assevera Goffman (1963, p.42): “nós podemos não estar cientes das impressões que causamos e nossa identidade social virtual pode não refletir a verdadeira”. A percepção de um estigma reduz, então, as expectativas dos outros, podendo significar “anormalidade”, “debilidade” ou “fraqueza moral”.

Nas últimas quatro décadas, pesquisas no campo da Psicologia Social sobre preconceito, estereótipos, estigmatização e discriminação têm examinado tanto as razões quanto os efeitos nos grupos sociais estigmatizados. Estes estudos evidenciaram que os segmentos mais discriminados são negros (BRIGHAM, 1974); mulheres (BROVERMAN *et al.*, 1972), pessoas com deformação facial (EDWARDS; WATSON, 1980); deficientes físicos (NEWMAN, 1976); obesos (HARRIS, HARRIS, BOCHNER, 1983); retardados mentais (FOLEY, 1979); homossexuais (HEREK, 1984) e cegos (SCOTT, 1969).

Estigma é um fenômeno socialmente construído (BLAINE, 2000) e tem fortes implicações negativas em suas vítimas (THOMPSON *et al.*, 2004), pois o fato de se perceber como membro de uma minoria étnica, ser mulher, *gay*, lésbica, obeso ou ser portador de necessidades especiais faz de um indivíduo alvo fácil de discriminação (YINGER, 1995) ou de estresse. Estudos apontam para uma correlação positiva entre discriminação e estresse, inclusive no ambiente de trabalho (IRIGARAY, 2007).

Possivelmente, por conta de um ideal de neutralidade e tecnicismo desde a origem, as organizações adotam uma perspectiva de homogeneidade no seu cotidiano. Lidam com os indivíduos que nelas trabalham como se suas diferenças pudessem ser ocultadas sem maiores problemas sob o manto da formalidade, dos rituais e processos organizacionais, das posições hierárquicas (IRIGARAY, 2007). Na realidade, de certa forma, as empresas assumem que seus empregados separam suas características e interesses pessoais dos profissionais, subjulgando sua dimensão de indivíduo ao “bem comum” organizacional. Esta visão é limitada, uma vez que pode-se indentificar a presença de racionalidades concorrentes na

organização, e que, portanto, os indivíduos não apresentam qualquer tipo de clivagem entre quem são, como homens e mulheres, dos papéis e exigências de suas profissões.

De fato, as políticas, práticas e os discursos organizacionais, assim como o comportamento e as atitudes dos colegas de trabalho são os fatores de maior impacto, seguidos pela legislação nacional, para que os empregados percebam a existência de práticas discriminatórias no ambiente de trabalho (RAGINS; CORNWELL, 2001). Contudo, e quando estas práticas não são explicitadas? Poderia o grupo hegemônico masculino burlar estas políticas organizacionais por meio de práticas e conversas esportivas? Esta é a questão de investigação desse estudo e, no sentido de respondê-la, foi empreendido o percurso metodológico, o qual é relatado a seguir.

Percurso metodológico

Este estudo valeu-se da fenomenologia heideggeriana, uma abordagem filosófica e também metodológica, a qual busca entender e interpretar as experiências de cada indivíduo a partir de suas perspectivas peculiares. Ela articula as crenças e paradigmas do pesquisador com o objeto de pesquisa, ou seja, não há o distanciamento sujeito-objeto (*bracketing*), nem o rompimento epistemológico; pelo contrário, a inclusão do ponto de vista dos pesquisadores é que possibilita a apreensão do objeto (RAY, 1994). No *Weltanschauung* heideggeriano, as múltiplas realidades dos indivíduos são construídas a partir da linguagem de suas experiências pessoais; portanto, um indivíduo e seu mundo são elementos indissociáveis.

Tem-se, então, que no presente não cabe ao pesquisador não se posicionar como mero observador do fenômeno estudado, uma vez que suas premissas e percepções permearam toda a pesquisa: seleção do tema, aporte teórico, metodologia, escolha dos fragmentos de discurso dos entrevistados, bem como sua interpretação. No processo de interpretação dos fatos, conforme alertou Walters (1996), o pesquisador permaneceu ciente de seus preconceitos e pré-conceitos.

A pesquisa de campo foi conduzida entre os meses de agosto de 2005 e março de 2008, em 38 grandes empresas de grande porte, dos setores público e privado, de seis diferentes tipos de indústria. Dado que não existe uma verdade única e sim múltiplas realidades (BENHABIB, 1990; CALÁS; SMIRCICH, 1999), para responder à questão proposta no presente estudo foram entrevistados 54 indivíduos: 17 homens heterossexuais, 11 homens homo ou bissexuais, 16 mulheres heterossexuais e 5 lésbicas. Considerou-se suficiente este número, tendo em vista que em entrevistas ditas qualitativas, como as que foram realizadas, o que importa não é o número de pessoas, mas as diferentes representações sobre o assunto (GASKELL, 2002). Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas em fonte *Times New Roman* 12 e, junto com as anotações de campo que foram realizadas antes, durante e depois das mesmas, totalizaram um relatório de 728 páginas de papel A4.

Para as entrevistas teve-se em mente as considerações de Goldenberg (2000) e de Rubin e Rubin (1995). Em atenção às prescrições de Goldenberg (2000), optou-se por um roteiro compatível com a entrevista focada, semi-estruturada. Por conta das considerações de Rubin e Rubin buscou-se identificar, para os propósitos desta pesquisa, quais eram as funções-chave na organização em foco a fim de se obter conteúdo relevante. Segundo esses autores, os sujeitos selecionados devem: (a) conhecer a arena cultural, situação ou experiência a ser estudada; (b) ter vontade de falar; (c) ter diferentes perspectivas. Observou-se, ainda, a necessidade apontada por Eisenhardt (1989) de que a pergunta da pesquisa deve ser orientadora dos critérios de seleção.

Efetivamente, as perguntas realizadas nas entrevistas foram norteadas para apreender a percepção dos actantes: homens e mulheres, de diferentes orientações sexuais. O método escolhido para o tratamento dos dados foi a análise do discurso, que tem a intenção de não só

apreender a mensagem, como também explorar o seu sentido, seus significados: o que se fala e como se fala, o que está explícito e o que está implícito, a linguagem empregada no discurso, as dimensões enfatizadas (PUTNAM; FAIRHURST, 2001; VERGARA, 2006).

Neste estudo, valemo-nos do posicionamento e da paratopia como instrumentos de análise. O posicionamento, categoria-base da análise do discurso, designa apenas o fato de que, por meio de emprego de tal palavra, registro de língua ou construção do discurso, um locutor indica como ele se situa num espaço conflituoso, usando muitas vezes um tom didático ou vocabulário técnico (CHARAUDEAU, 1999). Já a paratopia é a difícil negociação entre lugar e não-lugar, a localização parasitária que vive da própria impossibilidade de se estabilizar, ou seja, a relação paradoxal de inclusão / exclusão no espaço social que implica o estatuto de locutor de um texto (MAINGUENAU, 1993).

A análise do discurso permitiu a identificação de dois diferentes papéis sociais do futebol no ambiente organizacional: o de integração entre os homens heterossexuais, e o de segregação das mulheres e homens homo e bissexuais.

Futebol no ambiente de trabalho: revelações do campo

Entre os entrevistados, todos os 17 homens heterossexuais afirmaram conversar, sistematicamente, sobre futebol com seus colegas de trabalho; notadamente, na segunda de manhã. É um assunto que os aproxima, como fica evidente no fragmento de discurso de Joel (01), o qual é relatado a seguir:

(01) *“Cara, não tem como não falar de futebol na segunda de manhã. É lei”*

O fato de Joel ter expressado ser lei (falar de futebol no início da semana) revela que qualquer um que não a obedeça estará sujeito à punição, no caso, à exclusão do grupo. De fato, mas do que um facilitador de interações sociais, o falar sobre futebol revelou-se um vetor identitário masculino; o que ficou desvelado na seguinte fala de Marcos (02):

(02) *“Você sabe: futebol e mulher é assunto que todo homem conversa. Formou uma rodinha de mais de dois, pode saber: tão falando ou de mulher ou de futebol”*

Por ter associado as mulheres ao futebol, como objeto das conversas masculinas, Marcos explicita o caráter heterossexual dos envolvidos, o que por sua vez, subtrai dos homossexuais masculinos sua condição de homem (FOUCAULT, 1994), igualando-os às mulheres, as quais não têm acesso ao capital sócio-político garantido pela hegemonia masculina (BOURDIEU, 2007).

Efetivamente, enquanto os fragmentos de discursos de Joel e Marcos retratam o futebol como fator de identificação masculina, os de Antônio (03) e Carlos (04) evidenciam como este esporte exclui as mulheres e os homossexuais, bem como se configura como um padrão de estereotipagem.

(03) *“Futebol é assunto de homem. Tem até alguma mulher que tenta entender, para entrar na roda, ficar perto dos homens, mas nunca conseguem entrar na conversa. Esse papo não é para elas”*

A fala de Antônio ignora a capacidade intelectual das mulheres em compreender o esporte e, mais do que isso, numa ótica misógina, insinua que algumas se valem do futebol como estratégia para se aproximar dos homens. Ao final, ele conclui que, não importa o que

elas façam ou venham até a entender sobre o assunto, futebol é um domínio exclusivamente masculino.

Assim como as mulheres, os homossexuais também são excluídos destas rodas de conversa, pois entender e falar de um esporte violento é coisa para heterossexuais (MESSNER, 1992), como fica patente na seguinte fala de Carlos (04).

(04) “Já viu viado gostar de futebol? Falar de futebol? Quando tem um cara que não participa do papo a gente já até suspeita”

Não obstante, futebol não se reduz apenas à retórica e as amenas conversas de segunda-feira, do almoço, ou *happy-hour*. Ele permeia a interação social na vida organizacional, à medida que peladas e idas aos estádios são organizadas.

De fato, uma das funções do futebol é o *networking* intra e inter-organizacional, na medida que o esporte possibilita fazer novos contatos, o denominado capital social (BOURDIEU, 2007), como evidenciado no fragmento de discurso de Fernando (05), o qual é relatado a seguir:

(05) “É lógico que nas peladas a gente acaba falando da empresa e conhecendo mais gente. Eu mesmo vim trabalhar na Ericsson por meio de um camarada que eu conheci no jogo contra o pessoal da HP”

Diversas falas mencionaram o futebol como meio de socialização e contatos com outras empresas; no entanto, a Sérgio (05) desvelou o tipo de benefício obtido. A cumplicidade gerada pelo jogo ficou explícita pela utilização do vocábulo “camarada”.

Mais do que um simples jogo, o futebol, na realidade, é a reificação de uma estratégia de credibilidade, a qual serve para definir o caráter de veracidade e cumplicidade entre todos os pares que se engajam nesta atividade esportiva. Esta credibilidade se reflete no discurso da hegemonia masculina, o qual legitima o sujeito falante.

A garantia de poder participar dos ritos e rituais masculinos garante aos homens heterossexuais acesso ao capital político da sociedade (BOURDIEU, 2007) e, conseqüentemente, das organizações, como demonstra o fragmento do relato de Bernardo (06), o qual é reproduzido a seguir:

(06) “Você acha que eu vou deixar de jogar pelada com o meu chefe? É uma forma que eu tenho de me aproximar dele e saber do que está acontecendo”

O futebol garante acesso às informações privilegiadas e a solidificação de elos que vão garantir a Bernardo, no caso, tranquilidade e a sensação de estabilidade no emprego. Esta solidariedade masculina (CARRIGAN, CORNELL; LEE, 2002) também apareceu no fragmento de discurso de Leonardo (07):

(07) “Sabe o que eu acho? É aquele papo de cumplicidade masculina. A gente se protege (pausa) você já viu mulher ser amiga de mulher? Elas se matam (riso), se traem (...) igual viado, só sabem falar de novela, moda e fofoca”.

Para Leonardo a união entre os homens, promovida pelo senso comum de identificação da hegemonia masculina, constrói uma rede de proteção social para este grupo e exclui as mulheres e os *gays*. Estes dois grupos são equiparados e retratados por meio de estereótipos negativos, os quais remetem à traição e frivolidade (HEREK, 1987).

Os discursos dos homens heterossexuais revelam que, de fato, o futebol, tanto como assunto, quanto como prática esportiva, serve para aproximá-los e uni-los e, paralelamente, excluir as mulheres e os *gays*. Mas como estes dois últimos grupos percebem esta realidade?

Em verdade, os dois grupos corroboram com esta percepção masculina; contudo, seus discursos revelam algo que a hegemonia masculina desconhece ou ignora: o sofrimento de ser isolado, silenciado e a sensação de impotência perante esta realidade.

Tanto as mulheres hétero, assim como as homossexuais, foram unânimes em reconhecer sua indignação com o que Laura denominou *corporativismo masculino*. No fragmento de discurso que se segue (08), Laura explicita o processo de integração social masculina e o benefício que o mesmo traz para eles:

(08) “*Os homens se fecham em clubes do Bolinha, não importa o que a gente faça, não entra de jeito nenhum (...) você mencionou futebol, eu lá entendo de futebol? Mesmo que entendesse, não seria respeitada (...) eles marcam happy-hour e se juntam sempre no mesmo grupinho, o mesmo que joga pelada de quarta, que almoça junto e que, olha só que coincidência (sorri) viaja junto para a matriz e para as convenções (...) dá para ser mero acaso?*”

Ao valer-se da ironia, evidenciada pela expressão “*olha só que coincidência*”, Laura resvala num paradoxo. Ao mesmo tempo que ela revela sua indignação, inscrevendo-se falsamente contra a sua própria enunciação, apesar de produzi-la; Laura engaja-se numa manobra nitidamente defensiva. Sua fala (08) revela sua astúcia em permitir frustrar o assujeitamento da enunciativa às regras da racionalidade e de conveniência pública. No entanto, a ironia, da qual Laura se vale, desvela uma falta de proposta ou norma alternativa à hegemonia masculina, por ela denunciada.

Ademais, este fragmento de discurso (08) revela o sofrimento por perceber que não importa o que ela faça, jamais pertencerá a este grupo, dado que a exclusão de faz, no caso das mulheres, por questão de gênero.

Contudo, como a hegemonia masculina também segrega indivíduos homossexuais, o falar em futebol é também fonte de sofrimento para os *gays*, principalmente para aqueles que não são totalmente assumidos, como é o caso de Raul. No fragmento de discurso (09) que se segue, ele justifica o porquê:

(09) “*Eu tenho horror à segundas, só de pensar que os caras só vão falar de futebol e eu não tenho a menor noção do que se trata (...) eu me excluo, fico no meu canto”.*”

A fala de Raul foi marcada por pausas e proferida num tom angustiado, o qual se justifica pela auto-censura que ele mesmo se impõe. Ao reconhecer que não pertence ao *mainstream*, Raul se cala, se esconde, replicando uma estratégia de sobrevivência comum aos *gays* (IRIGARAY, 2007). Este movimento de introspecção lhe custa a possibilidade de intensificar sua rede de relacionamentos, bem como dificulta seu trabalho em grupo, principalmente às segundas.

Também como atividade esportiva, o futebol é fonte de segregação, pois os homossexuais masculinos tendem a não ser convidados e, até mesmo, espontaneamente, evitar participar das peladas, como fica patente no fragmento de discurso de Tadeu (10):

(10) “*É lógico que me sinto excluído, essas peladas de fim de semana são muito mais do que um jogo de futebol, eles falam do mercado, da empresa, são informações que eu não tenho acesso. Você acha que não fico puto com isso? Mas não tenho o que fazer, nunca vou ser um deles”.*”

A fala de Tadeu (10) reforça a idéia de que essas práticas esportivas são percebidas como um meio de segregação, a qual lhe sofrimento por dois motivos: a) a exclusão em si, que fere-lhe a auto-estima, como ele relatou em outra situação, e b) o seqüestro do seu senso de pertencimento à organização na qual trabalha.

Para concluir

Os esportes, no Brasil, notadamente o futebol, são importantes meios de socialização. O mesmo acontece nos ambientes de trabalho, uma vez os jogos, os campeonatos e a Copa do Mundo tornam-se um assunto comum, o qual permite a interação social dos indivíduos. O mesmo papel tem as peladas organizadas nas empresas. No entanto, estas práticas têm se revelado a verdadeira reificação da hegemonia masculina, na medida que excluí as mulheres e os *gays*. Por isso, esta pesquisa orientou-se pela pergunta de investigação: em que medida o futebol exerce uma função social de integração e segregação no ambiente de trabalho, nas organizações brasileiras?

Ontologicamente, iluminada pela pós-modernidade crítica, a qual possibilita a recuperação de múltiplas vozes e realidades (BAUDRILLARD, 1968; BENHABIB, 2005), uma vez que leva em conta a desorganização, o desarranjo e a flexibilidade existentes no tecido social (HASSARD, 1993), este estudo consistiu-se numa pesquisa de campo, a qual visou apreender como os homens heterossexuais, as mulheres hétero e homossexuais, assim como os *gays*, apreendem o papel do futebol no ambiente organizacional brasileiro.

Metodologicamente, valeu-se do método etnográfico; desta forma, a coleta de dados consistiu de técnicas de observação sistemática e participante, bem como das histórias de vida e depoimentos (WODAK, 1997). A pesquisa de campo foi realizada em 38 diferentes empresas, no Rio de Janeiro e São Paulo, entre os meses de agosto de 2005 e março de 2008. Foram entrevistados 54 sujeitos: 17 homens heterossexuais, 11 homens homo ou bissexuais, 16 mulheres heterossexuais e, finalmente, 5 lésbicas. Para fundamentar e interpretar as respostas buscou-se amparo na fenomenologia heideggeriana, em estudos sobre a hegemonia masculina (BOURDIEU, 2007; FOUCAULT, 1994) e sua construção (CONNELL, 1983; MESSNER, 1992; TRUJILLO, 1991), bem como em estudos prévios sobre discriminação no ambiente de trabalho (IRIGARAY, 2007; VICKERS, 2005).

O campo revelou que, de fato, o futebol exerce um papel de integração e segregação no ambiente de trabalho, à medida que é percebido com um território essencialmente masculino e heterossexual. Estes homens revelaram que por meio desta prática esportiva se identificam, estreitam laços de amizade e cumplicidade e têm acesso a informações e privilégios, o denominado capital político (BOURDIEU, 2007).

No limite, as partidas de futebol reduzem a implacável concorrência existente nas organizações e no mercado em geral, pois excluem as mulheres e os *gays*. Estes dois últimos grupos também são alijados das conversas sobre esporte, uma vez que são percebidos como desconhecedores do assunto.

O futebol também exerce um importante papel na construção da identidade masculina, bem como no processo de identificação entre os homens heterossexuais. Por meio desta atividade, estes homens reiteram sua masculinidade, a qual foi, historicamente, construída com base nos traços psicográficos de “coragem”, “autonomia”, “habilidade”, “aventura” e “solidariedade grupal” (CARRIGAN, CORNELL; LEE, 2002, p.75).

Ademais, este ambiente esportivo, notadamente androcêntrico, abre espaço para discursos misóginos e homofóbicos, os quais tenderiam a ser censurados ou repreendidos em outras dimensões sociais.

As mulheres – tanto as hétero quanto as homossexuais, bem como os *gays*, têm consciência deste papel das práticas esportivas nas corporações. No entanto, aquiescem aos ritos e rituais da hegemonia masculina, engajando-se numa estratégia notadamente defensiva, a qual se desvelou pelo uso de discursos irônicos. Estes grupos também revelaram que estas práticas segregacionistas causam-lhes sofrimento, na medida que seqüestram sua auto-estima e seu senso de pertencimento às organizações, nas quais eles estão inseridos.

Ao discutir o papel do esporte como rito organizacional, por meio do qual a hegemonia masculina é reificada, mantida e reforçada, esta pesquisa aponta para necessidade de se rediscutir a questão da identidade de gênero (mulheres) e de orientação sexual (*gays*). Estas têm sido definidas em função do homem heterossexual e de uma visão androcêntrica do mundo, quando, na realidade, o eixo central da discussão deve ser deslocado para como as relações podem ser estabelecidas, inventadas, multiplicadas, moduladas a partir das mulheres e dos homossexuais. Desta forma, o foco do questionamento torna-se a alteridade e a existência de múltiplos fatores identificatórios em cada indivíduo. Enveredar por estas implicações parece ser uma adequada sugestão para futuras pesquisas.

Referências

- BAUDRILLARD, J. **Simulacra et Simulation**. Paris: Gallimard, 1968.
- BEAGLEY, L. **The psychology of intergroup attitudes and behavior**. In M. R. Rosenweig & L. W. Porter (Eds.), *Annual review of psychology* (Vol. 36, pp. 219–244). Palo Alto, CA: Annual Reviews, 2004.
- BELLO, A. **Sujeitos infantis masculinos: homens por vir?** Porto Alegre: UFRGS, 2006.
- BENHABIB, S. **Postmodernism and Critical Theory: On the Interplay of Ethics, Aesthetics and Utopia in Critical Theory**. *Cordozo Law School Review* 11, p.1435-1449, julho / agosto 1990
- BLAINE, B. **The Psychology of diversity**. Mountain View, CA: Mayfield, 2000.
- BOURDIEU, P. **A Dominação Masculina**. 5a. edição. Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 2007.
- BRIGHAM, J. **Views of black and white children concerning the distribution of personality characteristics**. *Journal of Personality*, 42:144-158, 1974.
- BROVERMAN, I.; VOGEL, S.; BROVERMAN, D.; CLARKSON, F.; ROSENKRATZ, P. **Sex stereotypes: A current appraisal**. *Journal of Social Issues*, 28, p.59-79, 1972.
- CALAS, M.; SMIRCICH, L. **Past Modernism? Reflections and Tentative Directions**. *Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 4: 649-671, 1999.
- CARRIGAN, T.; CORNELL, B.; LEE, J. **Toward a New Sociology of Masculinity**. In: BROD, H. (Ed.). *The Making of Masculinities: The New Man's Attitudes*. Boston: Allen and Unwin, 2002.
- CHARAUDEAU, N. **Análise do discurso, controvérsias e perspectivas**. In: H. MARI et al. (éds). *Fundamentos e dimensões da análise do discurso*. Belo Horizonte: Núcleo de Análise do Discurso. Belo Horizonte: Carol Borges, p. 27-44, 1999.
- CONNEL, S. **Social stigma and self-esteem: Situational construction of self-worth**. *Journal of Experimental Psychology*, 35, 89-107, 1983
- CONNEL, S. **Social stigma and self-esteem: The self-protective properties of stigma**. *Psychological Review*, 96, p.608-630, 2005.
- EDWARDS, M.; WATSON, A. **Psychosocial aspects of cleft lip and palate**. In M. Edwards, & A. C. H. Watson (Eds.), *Advances in the management of cleft palate* (pp. 108–122). New York: Churchill Livingstone, 1980.

- FOLEY, J. **Effect of labeling and teacher behavior on children's attitudes.** *American Journal of Mental Deficiency*, 83: 380-384, 1979.
- FOUCAULT, M. **As palavras e as coisas: uma arqueologia as ciências humanas.** São Paulo: Martins Fontes, 2002
- _____. **Ditos e Escritos**, vol. IV. São Paulo: Galimard, 1994.
- GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W. e GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** Petrópolis: Vozes, 2002
- GOLDENBEG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais.** 4ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.
- GRAMSCI, A. **Conselhos de fábrica** São Paulo: Brasiliense, 1981.
- HARRIS, M.; HARRIS, R. e BOCHNER, S. **Fat, four-eyed, and female: Stereotypes of obesity, glasses and gender.** *Journal of Applied Social Psychology*, 12: 503- 516, 1983.
- HASSARD, J. **Sociology and Organization Theory: Positivism, Paradigms and Postmodernity.** Cambridge: Cambridge University Press, 1993.
- HEREK, G. **Beyond "Homophobia": a social psychological perspective on attitudes towards lesbians and gay men.** *Journal of Homosexuality*, 10 (1/2): 1-21, 1984.
- IRIGARAY, H. **Estratégia de Sobrevivência dos Gays no Ambiente de Trabalho.** XXXI EnANPAD, Rio de Janeiro, 2007.
- MAINGUENAU, D. **Analyzing self-constituting discourses.** *Discourse Studies*, vol. 1, p.175-199, 1993
- MENDES, D. **O caleidoscópio: modismo e pós-modernidade.** In: ENANPAD, 28..Curitiba, 2004. Anais. Curitiba: ANPAD, 2004
- MESSNER, B. **Doing Leadership Differently: Gender, Power, and Sexuality in a Changing Business Culture.** Carlton South: Melbourne University Press, 1992
- MORIN, E. **Perception of Justice, moral correctness and employees' mental health.** Anais 26th International Congress of Applied Psychology. Athens, Greece.
- NEWMAN, J. **Faculty attitudes toward handicapped students.** *Rehabilitation Literature*, 37:194-197, 1976.
- PAUCHANT, T. **Management, ethics and health.** Anais 26th International Congress of Applied Psychology. Athens, Greece, CD-ROM.
- PUTNAM, L; FAIRHURST, G. Discourse analysis in organizations: issues and concerns. In: JABLIN, F.M.; PUTNAM, L. (Ed.) **The new handbook of organizational communication: advances in theory, research and methods.** Thousand Oaks: Sage, 2001.
- RAGINS, B.; CORNWELL, J. **Pink Triangles and Consequences of Heterosexism in the Workplace.** *Journal of Applied Psychology* 86, p. 1244-1261, 2004
- RUBIN, H.; RUBIN I. **Qualitative Interviewing; the art of hearing data.** California: Sage Publications, 1995.
- SLUSS, D.; ASHFORD, B. **Relational Identity and Identification: Defining ourselves through work relationships.** *Academy of Management Review*, Vol. 32, No.1, p.9-32, 2007.
- THOMPSON, V.; NOEL, J.; CAMPBELL, J. **Stigmatization, Discrimination, and Mental Health The Impact of Multiple Identity Status.** *American Journal of Orthopsychiatry*, Vol. 74, No. 4:529-544, Oct. 2004.
- TONELLI; M.; ALCADIPANI, R. **Pós-Modernidade, Teoria Organizacional e o Self do Gerente Minuto.** In: ENEO, 1, 2000, Curitiba: Anais..., 2000, CD-ROM.
- TRUJILLO, M **Doing Leadership Differently: Gender, Power, and Sexuality in a Changing Business Culture.** Carlton South: Melbourne University Press, 1991
- VERGARA,S. **Métodos de Pesquisa em Administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- VICKERS, M. **Illness, Work and Organization: Postmodern Perspectives, Antenarratives and Chaos Narratives for the Reinstatement of Voice.** *Journal of Critical Postmodern Organization Science*; 3, 2:74-88, 2005.

WODAK, R. **Gender and Discourse**. Londres: Sage, 1997.

YINGER, Y. **Closed doors, opportunities lost: The cost of housing discrimination**.
New York: Sage, 1995.