

Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Programa de Pós-Graduação em Administração
Curso de Mestrado Acadêmico em Administração

BRUNA LYRA ALVES DE ALMEIDA

Percepções de desigualdade no trabalho a partir de uma perspectiva de gênero: relatos das trabalhadoras de uma grande transnacional do varejo

João Pessoa
2012



BRUNA LYRA ALVES DE ALMEIDA

Percepções de desigualdade no trabalho a partir de uma perspectiva de gênero: relatos das trabalhadoras de uma grande transnacional do varejo

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.

Área de Concentração: Organizações e Recursos Humanos.

Orientadora: Prof(a). Dr(a). Márcia da Silva Costa

João Pessoa

2012

A447p Almeida, Bruna Lyra Alves de.
Percepções de desigualdade no trabalho a partir de uma perspectiva de gênero: relatos das trabalhadoras de uma grande transnacional do varejo / Bruna Lyra Alves de Almeida.- João Pessoa, 2012.
119f.
Orientadora: Márcia da Silva Costa
Dissertação (Mestrado) – UFPB/CCSA/PPGA
1. Administração. 2. Recursos Humanos. 3. Mulheres - condições de trabalho. 4. Mulheres - trabalho - flexibilização.

UFPB/BC

CDU: 658(043)

BRUNA LYRA ALVES DE ALMEIDA

Percepções de desigualdade no trabalho a partir de uma perspectiva de gênero: relatos das trabalhadoras de uma grande transnacional do varejo

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.

Área de Concentração: Organização e Recursos Humanos

Dissertação aprovada em: 05/12/12

Banca examinadora:

Márcia da S. Costa

Prof.^a Dr.^a Márcia da Silva Costa (Orientadora)
Universidade Federal da Paraíba - PPGA

Diego Henrique Helal

Prof. Dr. Diego Henrique Helal (Examinador Interno)
Universidade Federal da Paraíba - PPGA

Elisana Monteiro Moreira

Prof. Dr. Elisana Monteiro Moreira (Examinador Externo)
Universidade Federal da Paraíba – PPGS

AGRADECIMENTOS

A Deus, meu Pai eterno, por me iluminar e me fazer chegar até onde cheguei.

A minha família linda, meus pais e minhas irmãs, que com muito amor, me apoiaram e sempre me deram força e direção na vida.

Ao meu filho, meu amor, fonte da minha motivação diária.

Às minhas cunhadas, a Dalva, a Anunciada e a minha mãe e minhas irmãs que me apoiaram nos cuidados com o meu bem mais precioso, o meu filho, enquanto eu dedicava meu tempo com as exigências do Programa para obtenção do título de mestre.

Ao CNPq, pelo apoio financeiro concedido, essencial para a conclusão desse trabalho.

A minha orientadora, Márcia Costa, paciente, humana, profissional, por ter me dado abertura para escrever, desenvolver meus argumentos e ampliar minha visão acerca dos conceitos abordados no desenvolvimento deste estudo e na sala de aula.

Aos meus orientadores da Banca Examinadora, professores Eliana Monteiro e Diogo Helal, pela atenção e seriedade que dedicaram na avaliação da pesquisa e pelas valiosas contribuições fornecidas.

RESUMO

ALMEIDA, Bruna Lyra Alves de. **Percepções de desigualdade no trabalho a partir de uma perspectiva de gênero: relatos das trabalhadoras de uma grande transnacional do varejo. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração – UFPB, João Pessoa-PB.**

O presente estudo teve como objetivo geral analisar as percepções das mulheres acerca das suas condições de trabalho em uma grande cadeia transnacional de supermercados instalada no Brasil no período de abertura comercial dos anos 1990. Para que este objetivo fosse atingido fez-se necessário o embasamento teórico a respeito da divisão sexual do trabalho, presente em toda a história do trabalho feminino e o entendimento das transformações ocorridas no universo do trabalho que desenvolveram o fenômeno da precarização e flexibilização do trabalho. O segmento de varejo supermercadista sofreu os impactos da flexibilização e precarização desencadeadas no mundo do trabalho, que se refletiram na introdução das inovações tecnológicas e na política de redução de custos operacionais. Essas transformações impactaram o trabalhador, à medida que as empresas do segmento estudado adotaram a filosofia de gestão baseada no modelo toyotista, como horizontalização, enxugamento, Just in time, polivalência e trabalho em equipe. A adoção de novos processos e formas de gestão concedeu às empresas mais margem para explorar a mão-de-obra, intensificar a jornada de trabalho e manipular ideologicamente o trabalhador em função dos seus interesses. A situação das mulheres, nesse contexto, foi o foco da presente pesquisa, uma vez que sua condição de mulher está associada a diversos aspectos de discriminação e desigualdades tanto na esfera produtiva quanto na reprodutiva. Elas sempre enfrentaram mais desafios do que os homens para se consolidar no mercado de trabalho e estão majoritariamente concentradas em ocupações precarizadas. O presente estudo se delineou por meio de uma pesquisa qualitativa, cujo estudo de caso foi realizado em uma multinacional do ramo de supermercados que atua em 18 estados do Brasil, conhecida mundialmente por adotar políticas acirradas de competição. Foram realizadas 15 entrevistas com mulheres que trabalharam ou trabalham em lojas da empresa analisada, localizadas na cidade de João Pessoa/Paraíba. Constatou-se, portanto, através das entrevistas realizadas, que as percepções acerca das desigualdades de gênero são contraditórias, no sentido de que as falas aduzem ao discurso manipulatório da empresa. Contudo, as experiências retratam um cenário de forte impacto das políticas de flexibilização do trabalho e de extrema exploração do trabalhador,

fato que se mostra mais ameaçador para as mulheres, que enfrentam o desgaste da dupla jornada e os preconceitos e discriminações no seu contexto profissional.

Palavra-chave: gênero. trabalho. flexibilização.

ABSTRACT

The present study aims to examine women's perceptions about their working conditions in a large chain of transnational supermarkets installed in Brazil during trade liberalization in the 1990s. For this goal to be achieved it was necessary the theoretical background about the sexual division of labor, present throughout the history of women's work, and the understanding of the changes which occurred in the world of work that developed the phenomenon of precariousness and labor flexibility. The retail supermarket segment suffered the impacts of the flexibility and precariousness unleashed in the labor world, that reflected in the introduction of technological innovations and the policy of reducing operating costs. These changes impacted the worker, as, the studied firms have adopted a management philosophy based on the toyotist model, as horizontalization, downsizing, Just in time, polyvalence and teamwork. The adoption of new processes and ways of managing gave the companies more scope to explore the workforce, increase the working hours and manipulate the worker to their interests. The women's situation, in this context, was the focus of this research, once their womanhood is associated to different aspects of discrimination and inequalities both in production and in the reproductive sphere. They always faced more challenges than men to consolidate in the labor market and are the most concentrated on precarious occupations. This study was delineated by a qualitative research whose case study was conducted in a multinational grocery business, known for adopting tough policies against competition, which operates in 18 states of Brazil. Fifteen women who worked or work at stores of the analyzed company, located in the great João Pessoa were interviewed. It was proved that, through the interviews made that perceptions of unequal gender perspective are contradictory in the sense that the talks induce the manipulated speech of the company, however, experiments show a strong impact scenario of working flexibility policies and extreme exploration of the worker, a fact that is more threatening for women, who face the double day wear and prejudice and discrimination in their professional context.

Keywords: gender. labor. flexibility.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
1.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA	11
1.2	OBJETIVO GERAL	15
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.4	JUSTIFICATIVA	16
1.5	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	TRABALHO E DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO NO CAPITALISMO	19
2.1.1	ELEMENTOS HISTÓRICOS DO TRABALHO FEMININO NAS SOCIEDADES PRÉ-CAPITALISTAS E INDUSTRIAIS	20
2.1.2	A CULTURA DO PATRIARCALISMO E A ESFERA REPRODUTIVA	27
2.2	FORDISMO, ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL E A PRECARIZAÇÃO, FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO FEMININO	32
2.2.1	ASPECTOS DO SISTEMA DE REGULAÇÃO FORDISTA	32
2.2.2	O FORDISMO NO BRASIL.....	35
2.2.3	DESMONTE DO SISTEMA DE REGULAÇÃO FORDISTA E A ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL	38
2.3	ASPECTOS DO TRABALHO FEMININO NO BRASIL E A NOVA DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO	46
3	METODOLOGIA DE PESQUISA	52
3.1	NATUREZA DA PESQUISA E ESCOLHA DO MÉTODO	52
3.2	O OBJETO E OS SUJEITOS DA PESQUISA	52
3.3	PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	56
3.4	ANÁLISE DOS DADOS	56
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	59
4.1	CARACTERÍSTICAS DO SETOR VAREJISTA E DA EMPRESA ESTUDADA	59
4.2	ACESSO A CARREIRA E A DINÂMICA DE TRABALHO	65
4.3	ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA EMPRESA	81
4.4	RELAÇÃO ENTRE O ESPAÇO DE TRABALHO E O ESPAÇO FAMILIAR	93

5	CONCLUSÃO.....	102
5.1	CONSIDERAÇÕES FINAIS	102
5.2	LIMITAÇÕES	106
5.3	SUGESTÕES	107
	<u>REFERÊNCIAS</u>	<u>108</u>
	<u>APENDICE A</u>	<u>115</u>
	<u>APÊNDICE B.....</u>	<u>119</u>

1 INTRODUÇÃO

1.1 Delimitação do Tema

O papel da mulher ao longo da história foi sempre pleno de desafios, tendo ela que usar sua voz e força para alcançar direitos que, originalmente, foram conquistados pelos homens e para os homens. A história da inserção das mulheres no mercado de trabalho foi marcada por lutas e reivindicações que redundaram em algumas conquistas, conquistas essas, muitas vezes, formais, tendo elas que enfrentar obstáculos para torná-las objetivas em sua busca por emancipação. O patriarcalismo ainda domina as relações sociais entre homens e mulheres e ele é apropriado pelo capitalismo na configuração das relações de trabalho nos países ocidentais industrializados.

As manifestações por emancipação política feminina ocorreram, no Brasil, por volta do final do século XIX e início do século XX, por meio do chamado sufrágismo, movimento que lutava pelo direito de voto das mulheres. Apenas na Revolução de 1930, no governo de Getúlio Vargas, período em que o Estado passou a ter uma participação atuante nas esferas econômica, política, social, é que o governo abrangeu o voto feminino no novo Código Eleitoral. Tanto essa como outras conquistas femininas decorreram da perseverança e ousadia do movimento de lutas femininas em diversos tipos de organizações sociais. Na Paraíba, o crescimento da participação das mulheres na política se deu como resposta a criação da Associação Paraibana pelo Progresso Feminino, nessa mesma década (RABAY; CARVALHO, 2011).

No Brasil, é crescente o número de mulheres que se insere no mercado de trabalho assumindo, inclusive, posições de prestígio, como mostra Bruschini (2007) em uma pesquisa desenvolvida pela Fundação Carlos Chagas, segundo a qual as mulheres ocupavam 31% dos cargos de diretoria de empresas do setor formal. Contudo, a mesma pesquisa aponta que parcela predominante das mulheres se insere em empregos precários, configurando uma bipolaridade no que diz respeito ao perfil da mulher no mercado de trabalho. As mulheres em posições de prestígio se concentram em setores tradicionalmente femininos, como na educação, na administração pública, na saúde e nos serviços sociais, mas com marcadas diferenças salariais em relação aos homens, mesmo quando ocupam cargos de comando. Ao mesmo tempo em que elas adentram *pari passu* aos homens no mercado de trabalho, essa participação se concentra em empregos mais desprestigiados do que o dos homens; elas têm de tentar enfrentar o “teto de vidro” e lutar contra a divisão sexual do trabalho, resultado de

uma hierarquia social que impõe mais importância ao trabalho dos homens do que ao das mulheres.

São inúmeros os desafios impostos à conquista da emancipação feminina e da igualdade de direitos. De um lado, há avanços nesse terreno, contudo, os traços de uma divisão sexual do trabalho ainda permanecem presentes, o que mostra a necessidade de continuar a busca pela igualdade de gênero. As diferenças entre homens e mulheres são históricas, elas existem desde os primórdios da civilização, quando o homem era o ser responsável pela caça e a mulher pela preparação da comida e do cuidado com os filhos e a casa, de forma que, histórica e culturalmente, desde a origem da divisão social do trabalho, o papel da mulher, tanto da livre quanto da escrava, se voltava para as responsabilidades domésticas.

A partir da influência dos ideais keynesianos/democráticos de meados do século XX, o Estado passou a intervir mais fortemente na economia, na política e na sociedade, exercendo o papel de promotor dos interesses coletivos por meio das legislações trabalhistas e das políticas de Bem-estar Social. O desenvolvimento do keynesianismo deu surgimento ao regime de acumulação fordista. O modelo fordista-keynesiano pregava maior participação do Estado na economia, resposta ao fracasso das políticas liberais que culminaram na crise de 1929. Por esse novo regime de acumulação, a regulação do trabalho não estava mais submetida apenas à lógica do livre mercado, mas se submetia também ao poder de barganha dos sindicatos e às políticas públicas de seguridade social do Estado. É desse período a ascensão dos movimentos feministas em prol da liberdade política, de igualdade de direitos entre os sexos, da luta por trabalho igual-salário igual, da emancipação da força de trabalho feminina do domínio cultural patriarcal.

Pós anos 30, o Brasil também seguia os passos de uma nova orientação política e econômica para o desenvolvimento do capitalismo. O regime de *fordismo periférico* (Coriat, 1992), posto que autoritário e excludente, construído aqui a partir de então, negligenciava o movimento trabalhista, sobretudo no que diz respeito às questões do trabalho feminino. Embora a legislação trabalhista, regulamentada desde a década de 1940, impusesse à classe patronal uma série de direitos para o trabalhador, apenas na década de 60 é que houve um significativo ingresso de mão-de-obra feminina no mercado formal de trabalho, ampliando o espaço de luta pela expansão dos direitos para as mulheres. Contudo, sem mudanças efetivas no campo da redução das desigualdades salariais e de posição, muito do incremento da participação feminina no mercado de trabalho, processo que acompanha o chamado período de milagre econômico da industrialização brasileira, seria explicado pela necessidade de

utilização de uma mão-de-obra mais barata e submissa, que atendesse facilmente aos interesses capitalistas de acumulação. Enquanto trabalhadoras, as mulheres enfrentavam, também no mercado de trabalho, a forte cultura patriarcal dominante na sociedade mais ampla, e que destinava à mulher papel e posição subordinada à dos homens nas relações de trabalho. Ademais, nas questões que tratavam do trabalho feminino, as mulheres não podiam contar com o sindicato tradicional, pois este era formado predominantemente por homens, que desprezavam as reivindicações femininas. As conquistas das mulheres foram fruto das suas próprias lutas, processo de construção histórica, ainda em evidência, na busca pela igualdade concreta de direitos.

A década de 1980 ficou conhecida, economicamente falando, como “a década perdida”, ela foi marcada pela crise do Estado, pela desaceleração do crescimento econômico, pelos baixos investimentos produtivos, pela elevada inflação. No entanto, na esfera política, essa década representou, no Brasil, o reflorescer dos movimentos sociais e políticos, com o fortalecimento da ação coletiva que desaguou na redemocratização do país e da construção de sua chamada Constituição Cidadã. As conquistas legais, em várias áreas sociais, inclusive no espaço dos direitos do trabalho feminino, foram arrefecidas, no entanto, pelos processos de maior competição, de retração no papel do Estado, de reestruturação da economia, de desregulamentação do mercado de trabalho, desencadeados a partir dos anos 90, com a introdução das políticas neoliberais. Essas mudanças acabaram afetando o mercado de trabalho como um todo, ampliando a informalidade e o desemprego, desestruturando o já parco leque de direitos até então construído.

As políticas neoliberais marcaram o regime de acumulação capitalista de finais do Século XX, impulsionando a globalização, o livre mercado, a desregulamentação dos mercados de trabalho, as privatizações, a diminuição do papel do Estado e das políticas de seguridade social. Um novo padrão de acumulação se estabelecia, este mais flexível relativamente aos compromissos políticos e sociais do regime fordista, transformando o universo do trabalho num sentido que retirava ou reduzia direitos, ampliava o desemprego e o subemprego, reduzia a capacidade política de negociação coletiva da classe trabalhadora. Regimes de emprego mais instáveis, temporários, de mais longa jornada, de ritmos mais intensos de trabalho cresciam em todos os países industrializados. Esse novo processo de mudanças atingia, sobretudo, os contingentes mais precariamente inseridos no mercado de trabalho, como é o caso das mulheres, que historicamente acumularam o árduo papel de desempenhar a chamada dupla jornada de trabalho.

No Brasil, mais especificamente, as políticas neoliberais e as mudanças econômicas e institucionais que elas engendraram, ampliaram de forma significativa a informalidade e agravaram o cenário de desregulamentação e desestruturação do mercado de trabalho. A flexibilidade dos recursos, palavra de ordem do discurso econômico dominante, passava a permear os processos de reorganização das empresas, centralizados na política de redução de custos do trabalho, sobretudo, de enxugamento de pessoal. A flexibilidade do trabalho também foi, aqui, encontrada nos vínculos instáveis e de baixos salários, no maior domínio sobre o tempo de trabalho, na multifuncionalidade das ocupações, expandindo novas configurações de trabalho, como as derivadas da terceirização, do trabalho parcial, temporário, do trabalho autônomo, por meio das quais o capital contrata e descarta facilmente os trabalhadores.

Nesse novo contexto, de elevado desemprego e ampliação dos empregos precários, a ação coletiva por ampliação de direitos é enfraquecida e com ela, também, a luta das mulheres trabalhadoras. As reivindicações por trabalho igual-salário igual permanecem sendo prioridade na agenda, sobretudo, porque, no concreto das configurações de trabalho, a despeito de algum avanço, as mulheres continuam predominantemente ocupando os empregos mais precários em termos salariais e de oportunidades de mobilidade social. Por outro lado, ainda está distante a mudança cultural no sentido de um maior compartilhamento das responsabilidades domésticas, cumulando no que caracteriza a dupla exploração do trabalho feminino pelo capital à medida que a mulher necessita conciliar as responsabilidades da esfera produtiva com aquelas da esfera da reprodução social, importante para a própria valorização do capital. A chamada dupla jornada de trabalho jamais foi reconhecida socialmente enquanto atividade produtiva sujeita à remuneração, impondo às mulheres uma condição de trabalho ainda mais árdua que a dos homens. Essa condição é agravada pelo novo contexto flexível de acumulação em que são ampliadas as jornadas, intensificados os ritmos de trabalho, flexibilizados os vínculos de emprego, e o capital faz multiuso do trabalhador.

No setor varejista, onde tipicamente predominam empregos ditos precários e onde o emprego feminino é bastante concentrado, esse processo de mudanças é emblemático, conforme apontado em pesquisas recentes (COSTA et al, 2011; KREIN, 2005; DIEESE, 2005 e 2000). É para o estudo dessa realidade da divisão sexual de trabalho em um segmento específico desse setor, o das grandes cadeias de supermercados, que esta proposta de pesquisa se volta.

Elizabeth Souza-Lobo (1991), em pesquisa sobre a divisão sexual do trabalho no Brasil dos anos de 1980, quando as indústrias precisavam de mão-de-obra barata e pouco

qualificada, apontou fortes elementos de desigualdade e discriminação de gênero que ratificavam a divisão sexual do trabalho no período em que houve significativo aumento da força de trabalho feminina no mercado de trabalho. Essa divisão sexual do trabalho, que se traduzia em desigualdades, se manifestava na ocorrência de diferenças salariais, de desprezo por parte dos sindicatos pelas reivindicações femininas, de negligência das empresas com a aplicação da lei das creches, de más condições higiênicas de trabalho, de assédio moral, de prática de controle da vida íntima das operárias, de desigualdade nas oportunidades de ascensão. Que manifestações dessa realidade vamos encontrar na gestão do trabalho de modernas empresas de início do Século XXI?

As desigualdades de gênero, no âmbito da gestão do trabalho, se manifestam, tipicamente, nos terrenos das ocupações, da remuneração, das oportunidades de ascensão, das formas de tratamento. No âmbito de uma empresa transnacional e que possui política de gestão do trabalho claramente definida, há diferenças de gênero nos direitos e acessos relacionados a esses terrenos da regulação do trabalho? Em que sentidos eles sofrem o impacto da flexibilização do trabalho? Como as mulheres vivenciam essa flexibilização e em que sentido ela difere daquela vivenciada pelos homens? É possível dizer que, a despeito dos avanços discursivos na questão da igualdade de gênero das modernas políticas de gestão, as desigualdades de fato continuam a pautar as relações de trabalho das grandes empresas? Essas são as questões centrais que orientaram a presente pesquisa que, em seguida, passamos a sintetizar na forma de seu objetivo mais amplo e dos objetivos específicos.

Assim, a partir das reflexões levantadas nos questionamentos acima, o objetivo dessa pesquisa é estudar, no contexto das mudanças mais amplas no mundo da gestão e do trabalho, a percepção das mulheres empregadas em uma cadeia multinacional supermercadista acerca das suas condições de trabalho.

1.2 Objetivo Geral

Estudar a percepção das mulheres acerca das suas condições de trabalho em unidades de loja de uma grande cadeia multinacional de supermercado, localizadas na cidade João Pessoa/Paraíba.

1.3 Objetivos Específicos

- Conhecer as diferenças de tratamento e das condições de acesso em relação ao trabalho de homens e mulheres, por meio dos seguintes aspectos: tipo de ocupação predominante, oportunidade de promoção/carreira, remuneração e relação com as lideranças/chefias, evidência de assédio sexual, controle do tempo de trabalho.
- Estudar o impacto da flexibilização do trabalho sobre as mulheres nos âmbitos da multifuncionalidade, da jornada e do ritmo de trabalho no segmento varejista em foco.
- Compreender a percepção das trabalhadoras quanto às diferenças e dificuldades na conciliação do trabalho com a vida pessoal.

1.4 Justificativa

O comércio varejista de supermercados tem sido pouco explorado como alvo de estudos, sobretudo com foco nas relações de trabalho (KREIN & GONÇALVES, 2005, COSTA et al, 2006 e 2011, ALMEIDA, 1997). As pesquisas sobre esse segmento estão mais direcionadas aos temas de inovação, estratégia e técnicas de gestão (PARENTES, 2003; CÔRTEZ, 2006; MARTINS, 2006). Em pesquisas nos anais do EnANPAD de 2006, 2010 e 2011 não encontramos estudos sobre as relações de trabalho no segmento de varejo supermercadista e, tampouco, estudos preocupados com a análise da questão de gênero no segmento estudado. Pesquisas em banco de teses de Universidades conceituadas, como USP, Unicamp, UFRJ, IUPERJ, UFRS, e em Revistas que tratam sobre as relações de trabalho, como a Revista Organização e Sociedade, Sociedade e Estado, não encontramos estudos recentes com o mesmo foco desta presente pesquisa. As exceções foram encontradas no Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais da UFBA (KAUFAMANN, 2001), uma dissertação de mestrado sobre gênero e trabalho no setor varejista de supermercados, que corresponde à mesma linha de estudo desta pesquisa; e no trabalho apresentado no XII Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (LULA, 2011), que analisa dos impactos da flexibilização sobre a jornada de trabalho em supermercados do Estado da Paraíba. A raridade dos estudos nacionais voltados para entendimento dos impactos das políticas flexíveis de gestão do trabalho no âmbito das relações de gênero e, mais especificamente, na atividade econômica de varejo supermercadista, é uma das razões que justificam a presente pesquisa.

As grandes cadeias multinacionais, como o Wal-Mart, Carrefour e outras empresas de nível nacional, como o Pão de Açúcar, despontam em termos de faturamento e do planejamento de estratégias para garantir vantagem competitiva (COSTA, 2009). Ademais, segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego, o setor varejista, onde se encontra esse segmento, até novembro de 2011, foi o que mais puxou a geração de empregos no Brasil, empregando o maior número de trabalhadores com carteira assinada. Nele também prevalecem os empregos de longas jornadas, de mais baixos salários, de elevada instabilidade, com forte presença do trabalho feminino (DIEESE, 2000). Esse cenário nos estimula a uma reflexão sobre o trabalho feminino numa grande rede de supermercados que se expande por diversas localidades do mundo e nos motiva a buscar evidências dos fenômenos que tipicamente se manifestam nesse segmento.

A empresa estudada nessa pesquisa atua em âmbito multinacional e concentra um dos maiores faturamentos no seu segmento. Esta empresa, a despeito de apresentar um discurso moderno de valorização de recursos humanos, vem sendo alvo de ataque de movimentos trabalhistas por não respeitar direitos da classe em várias partes do mundo (ALMEIDA, 1997; DIEESE, 2000; COSTA et al, 2011; EHRENREICH, 2001; CARRÉ & TILLY, 2008, CARRÉ et al, 2008; ADAMS, 2005). A pesquisa se interessa em identificar as distorções entre prática e discurso no âmbito do trabalho, mais especificamente, no campo das desigualdades de gênero, o que ressalta sua relevância social.

Os frutos das pesquisas de Nogueira (2004), Bruschini (2007), Bruschini e Lombardi (2007), Hirata (2001/2002, 2003, 2007), Abramo (2000) apontam que os efeitos da flexibilização e da precarização do universo do trabalho atingem a classe trabalhadora de modo geral. Contudo, os efeitos são muito mais intensos para a classe trabalhadora feminina, dado o caráter específico de sua inserção no mercado de trabalho, historicamente em condição mais precária que a dos homens. Apesar do avanço em alguns aspectos, é importante atentar para as continuidades e para as novas configurações derivadas da divisão sexual do trabalho nesse novo contexto.

1.5 Estrutura da dissertação

Esta dissertação assim se estrutura: o primeiro capítulo, da qual esta seção é parte, expõe a o contexto do objeto de estudo, o objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa e a justificativa da pesquisa com a finalidade de esclarecer a contribuição teórica do estudo.

O segundo capítulo trata dos fundamentos teóricos de embasamento da pesquisa, divididos em cinco partes. Inicialmente, apresenta-se a temática da divisão sexual do trabalho. Destaca-se, posteriormente, as transformações ocorridas no universo do trabalho por meio do estudo dos temas fordismo, acumulação flexível e flexibilização e precarização do trabalho feminino e, por conseguinte, o trabalho feminino no Brasil e a nova divisão sexual do trabalho. Os principais autores que embasaram as pesquisas sobre a divisão sexual do trabalho e flexibilização e precarização do trabalho feminino são Hirata, Bruschini, Souza-Lobo, Nogueira, Druck, Saffioti, entre outros. Os principais teóricos sobre as transformações no universo do trabalho são Harvey, Antunes, Castel, entre outros. Estas três partes caracterizam os pressupostos e servem de alicerce para o desenvolvimento de uma análise sobre o trabalho da mulher no contexto da flexibilização.

O terceiro capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados. Descreve-se o tipo de pesquisa e a perspectiva epistemológica, o contexto, os sujeitos, os instrumentos de pesquisa e o planejamento da coleta e análise dos dados.

O quarto capítulo é referente à análise dos resultados a partir da pesquisa realizada em campo e do embasamento teórico adotado. Vimos muita discrepância no discurso da empresa estudada em relação às falas das entrevistadas. Destacamos como principais achados os impactos das políticas de flexibilização sobre o trabalhador, especialmente, sobre as mulheres, uma vez que possuem uma relação com o trabalho marcada por discriminações e desigualdades no contexto do caso estudado.

Por fim, o quinto capítulo diz respeito às conclusões do trabalho, que inclui as considerações finais, as limitações e sugestões para próximos estudos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TRABALHO E DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO NO CAPITALISMO

Para dar início à análise das relações sociais de gênero se faz necessário compreender o conceito de divisão sexual do trabalho, uma vez que esse conceito se apresenta como elemento central no processo de análise do trabalho feminino. Divisão sexual do trabalho pode ser compreendida como “a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos”. O ponto chave de representação desse conceito se refere ao estabelecimento do trabalho produtivo como responsabilidade do homem e do trabalho reprodutivo como de obrigação da mulher. Essa definição pode ser analisada sob dois pontos de vista: um referente ao princípio da separação, o qual designa a existência do trabalho “de homem” e “de mulher”; e o segundo, diz respeito ao princípio hierárquico, o qual implica mais valor ao trabalho do homem do que ao da mulher, sendo o significado da palavra “valor” apresentado no sentido ético e antropológico, não no econômico, uma vez que não é possível conceber que o trabalho produtivo seja mais importante do que o reprodutivo. (HIRATA; KERGOAT, 2007, p. 599; HIRATA; KERGOAT, 2003).

Nota-se que a divisão sexual do trabalho define a divisão de tarefas para homens e para mulheres e que, por trás desse conceito, existe a naturalização de relações sociais de desigualdade entre os sexos, e ao mesmo tempo, os dois princípios que caracterizam esse fenômeno estabelecem uma relação de poder entre gêneros, sendo as mulheres o lado mais fraco dessa relação. Essa naturalização é fruto de paradigmas históricos das sociedades mais antigas, nas quais as mulheres, dentro da família, restringiam suas atividades e papel social aos afazeres domésticos e cuidados com os filhos. Esse fenômeno da divisão social do trabalho, que se caracterizou, inicialmente, pela divisão de tarefas entre homens e mulheres dentro da instituição família, desencadeou o surgimento de uma divisão sexual do trabalho (NOGUEIRA, 2004), a qual se configurou de forma mais ampla na análise das relações sociais de gênero presentes no capitalismo contemporâneo.

Para compreendermos como o universo do trabalho intensificou a divisão sexual do trabalho com o avanço do capitalismo, vamos pontuar elementos presentes no percurso do trabalho feminino antes do período contemporâneo.

2.1.1 Elementos Históricos do Trabalho Feminino nas Sociedades Pré-capitalistas e Industriais

Para Gardey (2003), o trabalho feminino pode ser dividido, historicamente, em três momentos: começando pelo período em que as mulheres se concentravam em ocupações tipicamente femininas e os homens em trabalhos tipicamente masculinos – caracterizando a noção de “trabalho das mulheres”; posteriormente, com a expansão da indústria, o predomínio do trabalho da mulher como operária e funcionária e, por último, a consolidação do trabalho das mulheres em novas ocupações, a partir de meados do século XX, sobretudo, pela expansão das atividades relacionadas ao papel social do Estado (educação, saúde, assistência). Vamos desdobrar a temática sobre o trabalho feminino seguindo essa cronologia, até chegarmos à discussão acerca da inserção da mulher em postos de trabalho flexíveis e precários no período recente do capitalismo global e flexível.

Desde os primórdios da civilização, o trabalho da mulher esteve associado aos cuidados com a família e com a casa. Sendo assim, a noção de “cuidadora” sempre se remeteu à mulher e a de provedor ao homem. Além disso, o trabalho doméstico feminino sempre foi desvalorizado pela sociedade, não considerado como trabalho produtivo recompensado monetariamente e ao qual pudessem ser estatuídos direitos.

No período das duas grandes guerras, as mulheres assumem algumas funções em decorrência da ocupação dos homens nas guerras. Porém, esses conflitos não foram os responsáveis pela entrada das mulheres no mercado de trabalho. Gardey (2003) afirma que as guerras serviram para acelerar esse processo e aumentar a proximidade das mulheres com o trabalho fora de casa. Após os períodos de guerra, as mulheres acabavam voltando para suas atividades domésticas.

O trabalho da mulher antes do período da revolução industrial se caracterizava como “o trabalho das mulheres”, era concentrado em atividades como costura, na atividade industrial, concentradas em funções tidas como tipicamente femininas, na atividade agrícola de subsistência, estas últimas voltadas para as mulheres das classes baixas, assistência social e, primordialmente, no trabalho doméstico, restrito às atividades relacionadas aos cuidados com os filhos, maridos, velhos e com a manutenção da casa. Todas essas ocupações eram consideradas tipicamente femininas e eram carregadas com as marcas da subserviência e da servidão presentes numa sociedade de traços patriarcais fortes. Contudo, ainda na Idade Moderna (período entre os séculos XVI e XVIII), as mulheres exerciam ocupações no

comércio, como ambulantes ou vendendo produtos no mercado e atuavam também no ramo têxtil e na indústria de metal (SCOTT, 1994).

O período entre os séculos XVI e XVIII marca uma série de mudanças econômicas, políticas, religiosas e econômicas que influenciaram as relações de gênero. As mulheres passaram a lutar pelo direito ao uso da sua racionalidade e pela possibilidade de inclusão da sua liberdade de pensamento em diversos campos de estudo que exaltavam a reflexão crítica (FARGE; DAVIS, 1994). No final da Idade Moderna a mulher migra do campo para a cidade e, sinalizando o início da Revolução Industrial, no qual nasce uma nova categoria de trabalho, o proletariado feminino.

O advento da maquinaria marca de forma efetiva a entrada das mulheres no universo do trabalho. A partir da eclosão da Revolução Industrial e a posterior mecanização do processo produtivo, a força muscular masculina perde sua importância. A força de trabalho feminina passa a fazer parte da classe operária que compõe a indústria. Sobre esse fato Marx (1971, p. 449) argumentou:

Tornando-se supérflua a força muscular, a maquinaria permite o emprego de trabalhadores sem força muscular ou com desenvolvimento físico incompleto, mas com membros mais flexíveis. Por isso, a primeira preocupação do capitalista ao empregar a maquinaria foi a de utilizar o trabalho das mulheres e das crianças (...) colocando todos os membros da família do trabalhador, sem distinção de idade ou sexo, sob o domínio direto do capital.

A composição da classe trabalhadora ganha uma nova configuração na indústria, composta então, não apenas por homens, uma vez que eles passam a concorrer com o trabalho das mulheres. Porém, não foi apenas a força de trabalho feminina que ganhou espaço nas fábricas, mas também a de crianças e jovens. Crianças, mulheres e jovens ampliaram a oferta de mão-de-obra desqualificada que as indústrias necessitavam, vendendo sua força de trabalho vivo a salários baixíssimos e fomentando a heterogeneidade da classe operária, o que facilitava a sua divisão política, sendo as mulheres destituídas de voz, já que as primeiras representações sindicais são tipicamente masculinas. A quantidade de trabalhadoras dispostas a venderem sua força de trabalho era significativa, esse fato aumentava a descartabilidade dos operários e o aumento do poder de exploração desses trabalhadores pelos capitalistas.

Sobre a exploração da força de trabalho feminina na grande indústria, Marx (1988, p. 26) afirma:

[...] um fabricante informou-me de que emprega exclusivamente mulheres em seus teares mecânicos; ele dá preferência às mulheres casadas, especialmente àquelas com família em casa, que depende delas para se sustentar; são muito mais atentas e dóceis, e são compelidas a aplicar o máximo de seus esforços para obterem os meios

de subsistência de que necessitam. Assim as virtudes, as virtudes peculiares do caráter feminino são pervertidas para seu próprio prejuízo – assim, tudo que há de mais honesto e terno em sua natureza é transformado num meio de sua escravização e sofrimento.

O capital, nesse período de puro liberalismo de mercado, quando o Estado ainda não havia regulado direitos específicos para esses contingentes de trabalhadores, condicionou os trabalhadores à serem vistos apenas como trabalhadores, indistintamente, vendedores apenas de força de trabalho vivo, cuja compensação era definida pela lógica da competição no mercado. Ainda é característica desse período o emprego de mulheres nas chamadas produção a domicílio, quando o capitalista ainda não havia predominantemente assumido o comando das fábricas, período em que as mulheres pobres tinham de conciliar trabalho mercantilizado com o trabalho agrícola voltado para prover a sobrevivência. A Revolução Industrial faz declinar o trabalho a domicílio, que não desapareceu, mas foi desvalorizado com a participação das mulheres nas indústrias. Após a segunda guerra mundial, o trabalho a domicílio, uma atividade, então, considerada tipicamente feminina, ganha força novamente, com a intensificação da produção têxtil (BEZERRA, 2011).

Apesar do destaque que a indústria têxtil teve na participação das mulheres no mercado de trabalho pós a Revolução Industrial, elas também foram encontradas em diversas ocupações em outros setores, por volta da primeira década do século XX, como nas minas e nas indústrias de metais, concentradas em quantidades escassas (GARDEY, 2003). Com o passar dos anos, a diversificação de ocupações femininas aumentou, como na indústria de alimentação, indústria química, entre outros setores.

Em meados de 1920, as mulheres se inseriram nos empregos de escritório, exercendo funções de funcionárias administrativas, e concentrando-se, na sua grande maioria, em ocupações como datilógrafas, telefonistas, operadoras de máquinas contábeis, caracterizando a consolidação das mulheres em novas ocupações no início do século XX. Nesse período, seus empregos não tinham perspectiva alguma de ascensão e nem se pensava em gerenciamento de carreira, aspecto que se diferencia em relação ao trabalho dos homens (GARDEY, 2003).

Dentre os séculos XIX e XX, com o acelerado processo de industrialização e concentração de propriedade, correu o surgimento emergente dos chamados White Collars¹, o trabalhador do sexo masculino, podia vislumbrar perspectivas de ascensão na carreira de forma natural, sem desafios para se consolidar como tal. Em contrapartida, a entrada das

¹ Denominação para uma classe de trabalhadores dependentes e empregados dos capitalistas, que constituíram a base da formação de uma classe média nos países desenvolvidos (MILLS, 1969).

mulheres no ambiente de negócios se iniciou com atividades operacionais/manuais, que não exigiam muito esforço intelectual e sem expectativa de crescimento profissional, fato que assinala as desigualdades de gênero que marcaram, desde sempre a inserção das mulheres no mercado de trabalho.

Ademais, os próprios sindicatos, entidades masculinizadas, beneficiavam os homens, lutando por causas relacionadas aos seus empregos e salários, enquanto que as mulheres eram privadas dos melhores empregos e de direitos, inclusive do direito político de reivindicar direitos. As diferenças, eram sobretudo, as desigualdades salariais aceitas e naturalizadas, muitas vezes nem consideradas como problema de discussão (NOGUEIRA, 2004). Os sindicatos, formados apenas por homens, viam as mulheres mais como uma ameaça, buscavam justificativas para excluí-las tanto da linha de produção quanto da própria atuação política dos sindicatos. Era senso comum entre os trabalhadores homens, num período em que o emprego era tipicamente industrial, que “a estrutura física da mulher determinava o seu destino como mãe e dona de casa, e, portanto, ela não poderia ser nem uma trabalhadora produtiva nem uma boa sindicalista” (SCOTT, 1994, p. 464).

Numa sociedade de domínio cultural patriarcal, as mulheres tiveram que conquistar espaço, embora sempre em condição subordinada, em ambientes predominantemente marcados pela cultura masculina, enfrentando as resistências de uma mentalidade que restringia o papel da mulher ao mundo doméstico e que negava sua participação na esfera pública e na esfera política (GEOFF, 2005).

Esse patriarcalismo, não está separado da exploração capitalista, pois se fundamenta numa relação de disputa pelo poder, cujo processo de dominação se baseia no controle e no medo. Saffioti (2004) batizou essa relação dominação-exploração com a expressão “nó de desigualdades”. Nota-se que não é apenas pelo capital que a mulher sofre dominação-exploração, mas pelos próprios homens, enquanto detentores do fetiche de sustentar a mulher e a casa, de serem os seres provedores (SAFFIOTI, 2004, p. 130). Para ela:

Deixando-se mistificar pelo prestígio que lhe é conferido se obtiver pelo seu trabalho remuneração suficiente para permitir-lhe manter a esposa afastada das funções produtivas, (...) sendo incapaz de analisar a situação da mulher como determinada pela configuração histórico-social capitalista, não percorrendo a atuação das estruturas parciais mediadoras da totalidade, abstrai não apenas a mulher, mas também a si próprio da conjuntura alienante que o envolve. Para a visão globalizadora, “libertar a mulher de sua alienação é, ao mesmo tempo, libertar o homem de seus fetiches” (1976, p. 41).

Segundo Fontoura *et. al* (2010), no período de ascensão das políticas de bem-estar social, período em que se consolidava o regime de regulação fordista de produção, os arranjos familiares se estruturavam na forma tradicional, que permitia o emprego das mulheres em ocupações nos serviços públicos e políticas sociais, relacionando o papel das mulheres na sociedade a convenções de gênero. A expansão da oferta no setor privado, nesse período de crescimento econômico, na indústria, mas também nas atividades do setor terciário (serviços e comércio), marca uma inserção mais precária, relativamente ao emprego no setor público, em termos de postos menos qualificados e de salários mais baixos, consagrando o que vai se caracterizar como uma dualidade no seio da própria composição do trabalho feminino no capitalismo contemporâneo. A expansão do setor de serviços nas últimas décadas do século XX, a retração dos gastos sociais do Estado e mesmo do desemprego industrial, tipicamente mais organizado em termos da ação coletiva/sindical, reiteraram essa dualidade marcando o predomínio da inserção das mulheres no mercado de trabalho nas atividades mais instáveis e precárias.

Foi no período de maior crescimento econômico, entre as décadas de 50 e 70, período que alguns autores caracterizaram como a era de ouro do regime de acumulação fordista (Boyer, 1995; Harvey, 1989), que se deu a forte inserção das mulheres no mercado de trabalho, em decorrência mesmo da necessidade de mão-de-obra barata nas indústrias.

Souza-Lobo (1991) coloca que existem quatro fatores que explicam o porquê da entrada das mulheres no mercado de trabalho e sua condição subordinada em uma sociedade capitalista como a brasileira: 1) a necessidade de completar a renda familiar, devido a queda do salário real a partir 1964; 2) o crescimento do emprego, a reboque do crescimento econômico, que criava novas funções que exigiam habilidades tipicamente femininas; 3) as transformações na organização do processo do trabalho, com atividades mais automatizadas, simples e que exigiam pouca ou nenhuma qualificação; e 4) transformações no processo do trabalho. A significativa inserção das mulheres no mercado de trabalho foi consequência das transformações que ocorreram no universo do trabalho e das oportunidades que o capital tinha de explorar mão-de-obra mais barata. A ampliação do emprego das mulheres favorece, portanto, a acumulação capitalista posto que seu trabalho é menos valorizado do que o dos homens e elas são mais dóceis no corresponder às exigências e ao controle patronal.

A partir desse período, muitas portas se abriram para a participação feminina, porém, segundo Bruschini e Lombardi (2007), o desenvolvimento desse processo ocorreu entre avanços e retrocessos. Apesar das mulheres terem alcançado a importante conquista de se consolidarem cada vez mais no mercado de trabalho, elas ainda sofrem com as desigualdades

profissionais. Ou seja, se de um lado a entrada das mulheres no mercado de trabalho foi uma conquista feminina, por outro lado, essa inserção possibilitou a maior exploração da força de trabalho pelos capitalistas, por meio das mulheres (NOGUEIRA, 2004).

Na América Latina, a presença das mulheres na força de trabalho mais que triplicou, entre os anos 60 e 90, aumentando de 18 para 57 milhões. A maciça incorporação das mulheres no mercado de trabalho foi acompanhada de um aumento mais tímido da participação masculina, que aumentou de 80 para 147 milhões (ABRAMO, 2007). Contudo, esse aumento não foi tão tímido assim, se analisarmos do ponto de vista de que a participação masculina é crescente e os homens ainda compõem a maior parcela do mercado de trabalho.

Ao mesmo tempo em que se vê uma tendência ao aumento significativo, consistente e irreversível da incorporação da força de trabalho da mulher no mercado de trabalho, a maioria delas se concentra em atividades de baixa qualificação e remuneração, e atua em ocupações específicas. Abramo (2007) afirma que, no Brasil, na década de 1990, metade das mulheres que trabalhava era encontrada em seis tipos básicos de ocupação, levando em conta o setor formal e informal da economia: empregadas domésticas, balconistas, vendedoras ou comerciantes autônomas, costureiras, professoras de nível fundamental e empregadas em funções administrativas. No entanto, as estatísticas também registram que, embora elas ocupem os postos ditos menos nobres, elas são melhor qualificadas, em termos de grau de instrução, do que os homens (BRUSCHINI, 2007; CAPELLIN, 2005; SORJ, 2005).

Esses dados demonstram a base das desigualdades profissionais entre homens e mulheres, marcada por duas características centrais: 1) embora as mulheres participem, hoje, do mercado de trabalho em proporção quase equivalente à participação dos homens, elas estão alocadas em um número limitado de ocupações e setores profissionais; 2) essas são ocupações tipicamente de baixa qualificação, socialmente menos valorizadas, seja em termos salariais seja em termos das possibilidades de mobilização social ou de carreira (NOGUEIRA, 2010; ABRAMO, 2007).

Em pesquisa sobre o trabalho informal no país, Costa (2010) destaca que os trabalhadores informais representavam, em 2006, 55% dos trabalhadores ocupados, sendo sua grande maioria, 57%, constituída de mulheres. Estas, por sua vez, estavam inseridas em menor proporção (43%) do que os homens (46%) no mercado de trabalho formal, confirmando, uma vez mais, a tendência de inserção das mulheres no mercado de trabalho em condições mais precárias que a dos homens. No que respeita a uma categoria das mais tradicionais do trabalho informal, a dos trabalhadores domésticos, em sua mais absoluta maioria (94%) representada pelas mulheres, 73% não têm registro em carteira, o que nos dá

uma dimensão do quanto essa categoria de trabalhadoras permanece alijada da cobertura de direitos, mesmo tendo um estatuto diferenciado, e ainda mais flexível, que o dos demais trabalhadores privados.

Nos anos 1990, segundo Hirata (2001/2002), o emprego feminino remunerado cresceu, porém, de forma paradoxal a esse aumento, o trabalho feminino se mostra em áreas que abrangem os empregos precários e frágeis, tanto na esfera formal quanto informal do mercado. Ainda para a realidade brasileira, outros autores apresentam dados que comprovam que houve aumento efetivo da mão-de-obra feminina no mercado de trabalho e redução da mão-de-obra masculina. Ademais, o percentual de mulheres sem rendimentos é maior do que o dos homens (NEVES; PEDROSA, 2007; BRUSCHINI, 2007; NOGUEIRA, 2010). Percebe-se que as mulheres realizaram uma conquista, mas considera-se uma conquista parcial.

A entrada das mulheres no mercado de trabalho pode ser vista ainda, segundo Fontoura *et. al* (2010), por duas vertentes: uma micro e outra macro. A primeira diz respeito ao modo de agir dos atores econômicos, ou seja, a participação das mulheres no mercado de trabalho se concentrou em atividades precarizadas. A segunda se refere ao equilíbrio das relações de poder, ou seja, para se alcançar a estabilidade nessas relações de gênero, as mulheres acabam não se desprendendo dos seus afazeres domésticos. Assim, percebe-se que a mulher enfrenta dificuldades não apenas para entrar no mercado, mas também para manter o seu espaço nele.

As mulheres ainda enfrentam preconceitos e discriminações no ambiente de trabalho, apesar de a legislação trabalhista ter progredido, ao longo dos anos, nesse sentido. Situações que comprovam este dado são: a renda das mulheres ainda acaba sendo menor do que a dos homens, muitas vezes, em situação de realização de trabalho igual; elas ainda passam mais tempo desempregadas do que os homens, e esse fator se explica pela menor disponibilidade delas para o mercado, uma vez que assumem as responsabilidades domésticas; como já dito, elas também se alocam em ocupações mais precarizadas, sobretudo, porque são mais fechados para elas os espaços da ascensão profissional; a existência de concentração delas em trabalhos não remunerados, principalmente nas zonas rurais.

Esses fatores mostram que as mulheres enfrentam barreiras para sua ascensão profissional, conhecidas pela metáfora do “teto de vidro”, uma barreira invisível e cuja invisibilidade esconde não apenas a estratégia de uso mais barato da força de trabalho feminina, como relações de poder nas quais ainda predomina a cultura masculina. O “teto de vidro” impede às mulheres de ascenderem profissionalmente, principalmente, para as

posições de liderança. Mesmo em ocupações predominantemente femininas, as mulheres enfrentam o fenômeno do “teto de vidro”, enquanto os homens assumem essas posições sem dificuldade (HOYT, 2010).

Cabe ressaltar que a mais baixa disponibilidade das mulheres para a empresa devido aos seus afazeres na esfera reprodutiva contribui para essa limitação. As que conseguem ascender aos postos de liderança ou se destacam numa trajetória ascendente de carreira o fazem normalmente adiando ou abrindo mão dos projetos de família. Ademais, essas trabalhadoras, a fim de conquistarem seus espaços e seus direitos, recorrem a mecanismos de legitimação que, segundo Hoyt (2010), muitas vezes, se dão pela via da suavização de seus traços ou características femininas no ambiente de trabalho de modo a se legitimarem e a conseguirem driblar os preconceitos existentes. As mulheres, nesses casos, precisam reproduzir o comportamento e o modo de pensar masculinos dominantes.

As mudanças no mundo do trabalho e no sistema capitalista influenciaram na dinâmica das relações sociais, bem como os arranjos familiares, como, por exemplo, mudanças no tamanho dos núcleos familiares, o crescimento do número de lares chefiados por mulheres, fenômenos novos que remetem a ela um papel central na família. O fato da população estar mais escolarizada, e nesse processo as mulheres saem na frente, assim como outras mudanças culturais, nos chama a atenção para a discussão sobre a necessidade do desenvolvimento de um novo modelo de sociedade, modelo esse baseado no compartilhamento de atividades e valorização do trabalho feminino na esfera doméstica, que deve ser visto também como trabalho produtivo. Essa é, necessariamente, uma bandeira de luta antiga do movimento feminista.

2.1.2 A Cultura do Patriarcalismo e a Esfera Reprodutiva

Por trás da entrada das mulheres no mercado de trabalho consolidaram-se conquistas importantes, como a autonomia e a realização pessoal, porém é histórico e cultural o estabelecimento de laços de dependência e submissão das mulheres em relação aos homens, pais e maridos. Essa herança cultural, ainda forte, sobretudo, em sociedades culturalmente mais fechadas ou atrasadas, vem sendo questionada com as transformações da pós-modernidade (HARVEY, 1989). As relações patriarcais de dominação não se adéquam mais às novas configurações de família ou aos novos padrões culturais que exaltam a supremacia do indivíduo. O próprio sistema capitalista desenvolveu uma subjetividade extremamente ligada ao individualismo, que influencia no modo como se estruturam os relacionamentos

entre os indivíduos e em como se organiza a vida social e a produtiva. Antunes afirma que há um “culto ao subjetivismo e de um ideário fragmentador que faz apologia ao individualismo exacerbado contra as formas de solidariedade e atuação coletiva e social” (ANTUNES, APUD DRUCK, 2002, p. 13).

Para Westphal (2010, p. 422) “a mudança social no interior da modernidade liberta as pessoas das formas sociais tradicionais da sociedade industrial, ou seja, os indivíduos são postos libertos em relação à classe, grupo social, família, situações de gênero”. Em seu artigo “A individualização em Ulrich Beck”, Westphal (2010, p. 422) aponta sete teses desenvolvidas por Beck (1986, p. 118) acerca das mudanças que as sociedades vivenciam na modernidade, destacando duas, dentre elas: a primeira se refere às mudanças do papel da mulher, à medida que foi possível uma “libertação das condições de gênero”. Essa liberdade possibilitou as mulheres se inserirem no mercado de trabalho, obterem mais acesso ao conhecimento, e assim, uma maior promoção da mobilidade social. A individualização influencia diretamente no contexto da família, uma vez influenciada pela nova condição da mulher na sociedade. Sobre essa nova condição, Westphal (2010) afirma: “é um equilibrar-se entre exigências profissionais, necessidades de qualificação profissional continuada, obrigações com crianças e vida doméstica. Surge o tipo “negociação familiar temporal”. E assim, se estabelecem vínculos sociais fragmentados. A segunda tese que iremos apontar na análise de Westphal (2010) sobre a obra de Beck (1986, p. 118) diz respeito à liberdade dos indivíduos do núcleo familiar, ou seja, “cada um individualmente passa a ser a unidade de reprodução vital do social”. A liberdade que os indivíduos possuem os tornam dependentes e responsáveis, dentro ou fora da família, por sua formação profissional, pelo seu padrão de vida. Uma consequência desse individualismo exacerbado é que o capital e o Estado se desresponsabilizam da promoção do bem coletivo, das igualdades de oportunidade. O sucesso ou fracasso de um indivíduo na sociedade depende de seu mérito e esforço pessoal, não das estruturas desiguais de poder, recursos e direitos que o sistema capitalista engendra.

Dessa forma, o capitalismo influencia mudanças nas relações sociais como produto da incorporação pelos indivíduos de uma cultura do imediatismo e do efêmero, que se instala também no âmbito das relações afetivas. Nota-se, atualmente, que os relacionamentos não são tão sólidos quanto antigamente e configuram-se arranjos familiares diversificados. No Brasil, segundo dados do IBGE, para 2007, o número de divórcios cresceu 200% em relação a 1984, o maior pico percentual desde que o divórcio foi constituído legalmente (O ESTADÃO). Os relacionamentos estão mais efêmeros e as mulheres dependendo cada vez menos dos homens

financeiramente e, em muitos casos, assumindo papéis predominantemente masculinos, como o de chefe de família.

Porém, em torno desses novos arranjos ainda gira a discriminação, até mesmo das próprias mulheres para com a sua condição de “chefe de família”, como nos aponta Sorj (2005) em sua pesquisa “Gênero, trabalho e família em perspectiva comparada”. Essa pesquisa obteve uma resposta surpreendente à questão “o trabalho do homem é ganhar dinheiro, o trabalho da mulher é cuidar da casa e da família”, uma vez que quase metade das mulheres concordou com a assertiva. A resposta reflete que, no Brasil, a cultura é ainda fortemente influenciada pela ideologia patriarcal, inclusive, influenciando o comportamento e o pensar das próprias mulheres sobre si mesmas e sobre sua relação com os homens. Dessa pesquisa se conclui que o sexo feminino, enraizado nessa lógica cultural, retarda o processo de busca pelos ideais igualitários das mulheres, os quais não são compactuados de modo geral entre as mesmas. Essa posição reitera o espaço da dominação masculina na esfera produtiva e reprodutiva, a despeito das conquistas no campo da independência financeira, política e intelectual, que se dão pela via da maior inserção das mulheres no mercado de trabalho e de sua mais elevada instrução formal.

Esse cenário demonstra que as demarcações da divisão sexual do trabalho, como fator de construção social, não de ordem biológica, persistem, uma vez que o trabalho dos homens se orienta para a esfera produtiva e o das mulheres para a esfera reprodutiva, jamais valorizada pelos cânones da economia de mercado. Essa lógica concede aos homens uma certa superioridade nas relações de trabalho, e ainda que não explicitamente admita, se direciona para a construção de uma hierarquia social, na qual a divisão sexual permite que as desigualdades e injustiças com as mulheres permaneçam e se reproduzam. A dupla jornada de trabalho das mulheres, por exemplo, é um elemento que restringe as suas condições de ascender profissionalmente.

A distinção no trabalho baseada pelo sexo do trabalhador é apresentada também na pesquisa de Anna Pollert (1996 APUD ANTUNES, 2005) sobre o trabalho feminino. Na Inglaterra, onde, a despeito da introdução em algumas empresas das chamadas modernas práticas de gestão do trabalho, prevalece uma nítida divisão sexual do trabalho, demonstrada pela presença da mão-de-obra feminina nas atividades que exigem mais força de trabalho manual e mais repetitivo, enquanto que os homens são alocados em atividades que envolvem mais tecnologia e capital intensivo, que acabam por ser as mais valorizadas.

O fato do trabalho reprodutivo ser visto como responsabilidade unicamente feminina impacta mais na vida das pessoas e, mais especificamente, nos aspectos econômico-sociais,

do que se imagina. Destaca-se aqui a ausência ou insuficiência do Estado na promoção das políticas públicas capazes de facilitar a conciliação entre as atividades da esfera produtiva e aqueles da esfera reprodutiva tipicamente destinadas às mulheres (creches para o cuidado com os filhos, asilos para o cuidado dos velhos, por exemplo). Segundo Fontoura *et. al* (2010, p. 23):

A não consideração do tema do trabalho reprodutivo como uma questão pública promove o aprofundamento das desigualdades e alimenta o ciclo de reprodução da pobreza, na medida em que o acesso a serviços de cuidado fica disponível apenas para os grupos sociais cujos rendimentos permitem sua contratação.

Neste sentido, Capellin (2005) busca verificar se existe intenção e em que nível surge a manifestação de algum interesse em se superar as visões tradicionais de que o homem é o ser provedor e a mulher a responsável pela casa e pelos filhos. A autora afirma que às mulheres são remetidas as atividades com a família e a ocupação com compromissos profissionais, estes geralmente, concentrados no setor informal. Em relação aos homens, a preocupação deve ser o de provedor do bem-estar material da família, o que faz com que a solicitação para a contribuição com os afazeres domésticos seja interpretada como “rebeldia” das esposas (CAPELLIN, 2005). Nesse sentido, a necessidade de se repensar a forma de se enxergar o papel da mulher na sociedade é de responsabilidade tanto dos homens quanto delas mesmas, e mais que isso, é de responsabilidade pública do Estado.

Se considerarmos que a falta de compartilhamento de atividades entre homens e mulheres, que marca as relações de gênero, é fortemente motivada por fatores culturais, uma política de sensibilização por parte dos órgãos públicos, ademais da implementação e fortalecimento de programas sociais que facilitem às famílias conciliarem as exigências da atividade produtiva com as da reprodução da vida, poderia contribuir para a redução ou mesmo reversão das desigualdades de gênero, não apenas no âmbito do trabalho, mas na esfera dos significados e comportamentos culturais mais amplos. Nesse sentido, Fontoura *et. al* (2010, p. 13) afirmam que:

A questão do compartilhamento das responsabilidades pelas atividades de reprodução social torna-se, assim, tema a ser urgentemente tratado no espaço do Estado, uma vez que fica cada vez mais evidente a insustentabilidade de um modelo no qual cabe às famílias e, mais especificamente, às mulheres a responsabilidade pelo trabalho reprodutivo.

Essa é, necessariamente, uma tarefa que exigirá mobilização política ativa dos movimentos sociais, sobretudo, daqueles ligados à defesa dos direitos das mulheres, mas que

não podem se eximir de buscar parcerias com o movimento do trabalho, ainda centralmente dominado pela cultura patriarcal (RAMALHO; SANTANA, 2003). Essa última se configura numa agenda de reivindicações relevantes, pois que remete à luta pela igualdade de direitos na sua inserção no mercado de trabalho, tarefa hercúlea já que as mudanças recentes na organização produtiva e no mercado de trabalho enfraqueceram os sindicatos e seu poder de mobilização e barganha ante o Estado e o Capital.

Por outro lado, a conciliação dessas reivindicações é importante e vital para a própria reprodução e valorização do sistema capitalista. Vemos que o papel da mulher como mãe, desempenhado na esfera reprodutiva, se opõe a ela mesma enquanto trabalhadora que atua na esfera produtiva, pois as mulheres acabam se concentrando em postos mais precários de trabalho, além de enfrentarem a chamada dupla jornada no seu cotidiano. Todavia, o sistema capitalista não se sustenta sem o esforço do trabalho feminino na esfera reprodutiva, as mulheres despendem tempo precioso da sua vida pessoal com os afazeres domésticos, o que permite ao sistema capitalista permanecer viável. Conforme argumenta Antunes (2010, p. 27):

[...] o trabalho doméstico, onde possibilita (ao mesmo capital) a sua reprodução, nessa esfera do trabalho não diretamente mercantil, onde se criam as condições indispensáveis para a reprodução da força de trabalho de seus maridos, filhos (as) e de si própria. Sem essa esfera da reprodução não diretamente mercantil, as condições de reprodução do sistema de metabolismo social do capital estariam bastante comprometidas, senão inviabilizadas.

O pensamento original de Engels (1977) é de que a posição de domínio, ainda existente, do homem sobre a mulher, como o provedor da renda da família contemporânea, existirá enquanto ambos os sexos não forem tratados de forma igual legalmente, assim como, enquanto não houver igualdade social entre homens e mulheres.

Podemos perceber que as mulheres são consumidas pelo trabalho e pelo lar, porém essa dupla exploração parece inviabilizar a possibilidade de uma relação mais igualitária de gênero, tanto na esfera produtiva quanto na reprodutiva. A luta por emancipação e igualdade bate de frente com os interesses de lucro das empresas, uma vez que a desigualdade salarial e de oportunidades promocionais beneficiam o capital como estratégia de uso barato e mais dócil, portanto, mais maleável ao controle, da força de trabalho feminina. Ademais, ainda conforme os argumentos de Engels, a conquista por igualdade inviabilizaria a esfera reprodutiva, nos moldes com que ela culturalmente se assenta, importante para a reprodução do capital, sobretudo porque ela não gera custos para ele. Ainda segundo Engels, se esta igualdade ocorresse haveria toda a inserção da classe trabalhadora feminina no mercado de

trabalho, o que acarretaria no fim da família, como esfera reprodutiva necessária para a sobrevivência econômica do capitalismo. Certamente esse é um argumento que desconsidera os valores culturais e afetivos, mas pertinente quando consideramos a eliminação das desigualdades de gênero da perspectiva dos interesses racionais do capital.

Nesse sentido, torna-se desafiadora a construção de políticas públicas que permitam a conciliação da vida profissional e pessoal e favoreçam, principalmente, às mulheres (FONTOURA *et. al*, 2010). No Brasil, embora as políticas sociais tenham feito algum progresso nesse sentido, como por exemplo, por meio do desenvolvimento do I Plano Nacional de Políticas para as Mulheres, que geram ações como a realização de campanhas de estímulo à divisão das tarefas domésticas, as iniciativas são tremendamente tímidas quando consideradas historicamente.

Aqui sobressai a história de um país fortemente marcado pelo domínio patriarcal e que, hoje, abarca a precarização das condições de trabalho e o enfraquecimento dos movimentos sociais que mais legitimamente representam os interesses dos trabalhadores e reforçam a exiguidade das políticas afirmativas e reitera as condições de desigualdade.

2.2 FORDISMO, ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL E A PRECARIZAÇÃO, FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO FEMININO

2.2.1 Aspectos do Sistema de Regulação Fordista

Nos séculos XVIII e XIX, o liberalismo econômico surgia pregando que o Estado não deveria intervir na economia e que está sendo capaz de se auto-regular livremente. A lógica liberal foi amplamente discutida no período da crise de 1929, fazendo com que os países capitalistas se questionassem sobre a eficiência desse sistema. A ideologia então emergente, defendia que apenas os mecanismos auto-reguladores do mercado não eram suficientes para manter a economia equilibrada. Era necessário que um dos atores sociais se manifestasse para equilibrar as relações econômicas e que algum grau de intervenção e regulamentação do Estado era preciso para que o capitalismo fosse viabilizado e permitisse contrabalançar as falhas do mercado (HARVEY, 2011).

Com o enfraquecimento da ideologia liberal, as ideias keynesianas ganharam espaço no período de expansão do pós-guerra, reforçando as relações entre o Estado e o mercado, promovendo políticas de Bem Estar Social, expandindo o papel do Estado na economia. De acordo com Harvey (2011), o período de 1945 a 1973, período de expansão do pós-guerra, foi

marcado por um regime de acumulação chamado de fordista-keynesiano. O keynesianismo estruturava o papel do Estado, e do outro lado, esse Estado dava subsídio para a lógica do sistema de produção em massa, base da produção capitalista (PRADO, 2008).

O modelo fordista-keynesiano acompanhou as exigências do capitalismo industrial adaptando o homem aos interesses impostos pelo sistema capitalista. Esse período foi marcado pelos altos níveis de estabilidade econômica e crescimento financeiro e ficou conhecido como *Golden Age*, período de maior ascensão da história do capitalismo. Até meados dos anos 1970, o padrão fordista de produção estabeleceu um regime de acumulação em que foi possível combinar crescimento econômico com altas taxas de emprego e políticas de bem-estar social (COSTA, 2007). Esses fatores influenciaram diretamente a vida das pessoas à medida que se pode identificar indicadores como a elevação nos padrões de vida da população e tendências retraídas de guerra e de novas crises econômicas (HARVEY, 2011).

Ademais, com a participação mais ativa do Estado na economia, por meio das políticas de desenvolvimento econômico e de Bem-estar Social, havia emprego e assistência para a população através das políticas do Estado para garantir o pleno emprego e também das políticas de seguridade social, como assistência médica, educação e moradia.

O modelo fordista-keynesiano, enquanto modelo de produção pode ser compreendido como a consolidação das formas de organização da indústria e dos processos de trabalho, caracterizados pela divisão do trabalho e especialização do trabalhador, pela produção em massa, e pelo modo de produção baseado na linha de montagem que resultava na fabricação de produtos homogêneos (ANTUNES, 1999). O fordismo incorporava técnicas e métodos do taylorismo no que se refere a racionalização que permeava os processos de trabalho, como a separação entre o agir (execução) e o pensar (elaboração), o uso do cronômetro e a divisão do trabalho, que caracterizavam a produção em série. A racionalização fordista vai além dos processos relativos à produção e ao trabalho, uma vez que, estava associado ao regime de acumulação fordista-keynesiano, um modo de regulamentação social e política, de modo que, o fordismo permitiu regular também o estilo de vida do trabalhador (HARVEY, 2011).

Assim, o Estado passava a ter um papel central no crescimento econômico, porém, segundo Harvey (2011), nos países desenvolvidos, esse crescimento só foi possível graças à relação de equilíbrio, de pacto político social entre os três atores do sistema capitalista, Estado, capital e trabalho, que se deu por meio de novos acordos e arranjos nas estruturas de suas relações. A partir desse pacto, se tornou possível a existência de uma sociedade de consumo em massa, a elevação dos padrões de vida e mudanças na identidade dos indivíduos. A classe trabalhadora se organiza em entidades sindicais e partidárias capazes de barganhar os

termos do trabalho e políticas de redistribuição de renda ante o capital e o Estado. A diferenciação nos padrões de consumo traz transformações que mexem com a identidade dos indivíduos, a qual passa a se formar a partir do que consomem e de posições que ocupam na estrutura produtiva. E assim, o capitalismo vai traçando um subjetivismo ligado à valorização da acumulação de riquezas proporcionada pelo trabalho, ou seja, desenvolvem-se relações sociais mais focadas em torno do ter e não do ser.

O regime fordista de acumulação, segundo Costa (2010, p. 501), foi sustentado por três fundamentos:

“1) no reconhecimento dos sindicatos e de sua liberdade para realizar barganha coletiva; 2) na institucionalização de leis trabalhistas e previdenciária/social mínimas; e 3) na criação de uma massiva distribuição de renda via políticas públicas de acesso à saúde, educação, provisão de pensões, seguro desemprego etc.”

Mesmo com o ganho de espaço do poder sindical nas empresas, Harvey (2011) aponta que as mesmas o aceitaram a contragosto, pois a barganha dos sindicatos se pautava pelo aumento de produtividade e aceitação da disciplina exigida pela gerência científica dos trabalhadores em troca de ganhos salariais. Apesar e por conta mesmo da ampliação de direitos da classe trabalhadora, nesse período, houve um distanciamento dos operários das lutas revolucionárias, as quais vão se apaziguando e dando lugar às disputas salariais, que permitiram elevar o padrão de consumo, conforto e bem-estar social das classes trabalhadoras (CASTEL, 2005). Vale atentar desde já que essa foi uma realidade dos chamados países desenvolvidos, de tradição mais democrática. As chamadas periferias do sistema capitalista vão experimentar nesse período regimes ditatoriais que realizaram crescimento econômico sem distribuir renda e bem-estar. O caso do Brasil é emblemático, como veremos.

A luta política da classe trabalhadora pautada na conciliação com o capital envolveu alguns ganhos que intimidaram a manifestação mais conflitiva e revolucionária dos sindicatos, como o estabelecimento da jornada de trabalho de oito horas, aumentos salariais, elevação do padrão de vida, as políticas assistenciais do Estado, a consolidação do pleno emprego, entre outras. Esse cenário permitiu que os indivíduos fossem estabelecendo relações mais individuais no seu tempo de não trabalho, possibilitadas pelo seu poder de consumo decorrente dos ganhos trabalhistas, que mascararam a exploração do trabalhador pelo sistema capitalista.

Nesse período, a participação feminina no mercado de trabalho ainda era muito limitada. Os arranjos familiares se estruturavam na forma tradicional, valendo a regra do

homem provedor e da mulher-cuidadora do lar, sobretudo, porque esse é o período de expansão das classes médias. Alguma expansão do emprego feminino se dá, no entanto, pela demanda crescente nos serviços públicos, produto da implantação das políticas de bem-estar social. Esse é o período, também, do avanço do movimento feminista em sua luta pela emancipação econômica e da cultura patriarcal. A expansão da participação feminina no mercado de trabalho vai se dar, todavia, no contexto de retração econômica, com os prenúncios da crise do fordismo, quando os salários se retraem e as mulheres serão chamadas a complementar a renda familiar.

A crise do regime fordista foi desencadeada por vários fatores, dentre os mais centrais podemos destacar: a queda dos níveis de lucro/acumulação pressionada, de um lado, por um ambiente comercial globalmente mais competitivo, e de outro, pela pressão dos trabalhadores por aumentos reais de salário, a difícil aceitação da organização do trabalho caracterizada pela extrema rigidez dos processos, pelas longas jornadas de trabalho, pela forte rotinização, pela desqualificação da mão-de-obra e também pela pouca autonomia para o trabalhador sobre o processo produtivo, a expansão dos gastos públicos que desencadeia a própria crise fiscal do Estado. Essa crise, como veremos mais à frente, irá introduzir um padrão de regulação social e do trabalho mais flexível e precário em termos de direitos e mais livre para a exploração do trabalho. Antes, porém, faço alguns breves comentários sobre o padrão de regulação do capitalismo no Brasil no período que marca a sua expansão econômica.

2.2.2 O Fordismo no Brasil

No caso do Brasil, o sistema de regulação fordista não se aplicou tal como nos países desenvolvidos. O Estado, a partir do governo de Vargas, adota políticas de intervenção visando o crescimento econômico, com destaque para os pesados investimentos em infraestrutura de base, o que ficou conhecido como política de substituição de importações, contudo, o sistema de relações de trabalho não foi construído dentro da lógica efetiva da conciliação de classe do Estado de Bem-estar Social.

O sistema de relações de trabalho foi regulado com a criação da CLT, na década de 1940, no governo Vargas. A consolidação das leis trabalhistas regulamentava o emprego da força de trabalho e limitava a livre contratação de mão-de-obra pelas empresas, mas sob forte controle político dos sindicatos. Assim, Vargas proporcionou uma garantia mínima de direitos em detrimento da autonomia dos movimentos e organizações sindicais. Dentre alguns direitos garantidos na CLT estão: jornada de trabalho de 48 horas, estabelecimento da idade mínima

de 14 anos para trabalhar, remuneração de hora extra, descanso e férias remuneradas, proteção do trabalho feminino, regulamentação da estabilidade no emprego para trabalhadores com mais de dez anos de trabalho, entre outros.

A primeira constituição brasileira que envolve questões em volta do direito do trabalho é a de 1934, e a respeito da legislação do trabalho das mulheres, ela estabelece três medidas: era proibido o trabalho noturno; o estabelecimento de licença maternidade por três meses e a estabilidade durante o período da gravidez; a obrigação do fornecimento de creches pelas empresas que contratavam mais de trinta mulheres para o seu quadro de pessoal. Até então, não estavam previstos direitos orientados para a igualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho, e os direitos instituídos, quando eram respeitados, refletiam pouco na melhoria das condições de trabalho e de vida das mulheres.

Contudo, só após o surgimento da CLT é que houve uma maior ampliação de direitos trabalhistas da mulher e garantia dos direitos estabelecidos para os trabalhadores em geral. A CLT tratava de questões especiais como: maior proteção à maternidade, discriminações contra a mulher - uma vez que, em alguns casos, no ato de admissão era exigido o teste de gravidez - e proteção em relação ao mercado de trabalho. A consolidação dessas leis que garantiram maior atenção ao trabalho da mulher foi o instrumento que iniciou uma maior aproximação ao ideal de igualdade de direitos entre homens e mulheres.

A atuação do Estado nesse período foi mais direcionada para manter o controle e a ordem sobre as manifestações trabalhistas. Logo, uma série de medidas estatais interviram na atuação dos sindicatos e na organização da negociação coletiva, a qual praticamente não existiu nessa fase. Em 1939, um decreto-lei estipula o reconhecimento dos sindicatos na condição de submeterem o controle do exercício de suas funções administrativas e políticas ao Estado. Nesse sentido, o Estado restringia a autoridade do sistema de representação sindical e direcionava a resolução dos conflitos trabalhistas para o campo da Justiça do Trabalho (COSTA, 2005).

Portanto, no que diz respeito ao Brasil, este não vivenciou uma política baseada no Estado de Bem-estar Social, nem viveu o pleno emprego, não se desenvolveu um regime de acumulação fordista como foi apresentado no tópico anterior. Segundo Lipietz (1986, p. 74):

O caso brasileiro, assim como o caso de outros países industrializados do terceiro mundo, pode ser definido como "fordismo periférico". Trata-se de um autêntico fordismo porque assiste-se uma forte mecanização resultante de uma acumulação intensiva de capital em setores produtores de bens de consumo duráveis. É periférico porque se mantém dependente em aspectos tecnológicos aos países centrais e também porque o nível de emprego industrial é garantido por uma demanda formada

por uma classe média local, pelo acesso parcial dos trabalhadores fordistas ao mercado e pelas exportações.

Nos países desenvolvidos, os trabalhadores se organizavam coletivamente e utilizavam os contratos coletivos de trabalho como um instrumento de busca por seus interesses e direitos. Diferentemente, no Brasil, os sindicatos agiam sob forte controle do Estado. A barganha coletiva não assumiu aqui o importante papel de redistribuir a riqueza produzida para os salários.

O cenário econômico brasileiro nesse período não chega a se enquadrar numa “era de ouro” aos moldes das economias mais avançadas, à medida que não houve compromisso do Estado com a instituição de políticas de pleno emprego, nem tampouco o padrão de consumo dos trabalhadores se elevou. Sobre o capitalismo industrial brasileiro, Furtado (1972, p. 7) afirma que "não se forma um vínculo causal entre aumento de produtividade (engendrado pela elevação da dotação de capital por trabalhador e progresso técnico) e a elevação da taxa de salário que constitui a engrenagem básica da economia industrial moderna".

Observa-se que, na realidade, não houve um dinamismo interno de mercado, e a falta de aquecimento da economia é decorrente da falta de demanda por conta dos baixos salários e da concentração de renda, que impediram um maior crescimento econômico no país. O cenário de consumo de massa que marcou o fordismo nos países desenvolvidos não fez parte da realidade brasileira. Ademais, foi estrutural e funcional ao padrão autoritário e concentrador de desenvolvimento do capitalismo no Brasil, a criação de um vasto mercado de trabalho informal fonte de trabalho barato para as empresas e do qual contingentes enormes de trabalhadores participam destituídos dos direitos trabalhistas sociais. Grande parcela do trabalho feminino no país se inseriu no mercado de trabalho pela via do trabalho informal.

No fim da década de 1970 se destaca a emergência dos movimentos sociais, sobretudo, a manifestação de grupos feministas. A luta das mulheres por melhoria das condições de vida aparece nesse momento como produto também da ausência do Estado. Os grupos de luta sofriam as consequências da falta de gasto do Estado com serviços básicos de saúde, higiene e de condições de melhoria de vida, como água, esgoto, transporte, postos de saúde (SOUZA-LOBO, 1991).

O discurso dos movimentos feministas, segundo Souza-Lobo (1991) gira em torno: da redução das formas de discriminação social ao exclusivo conflito de classe, condenação das hierarquias e estratégias que subordinam as reivindicações e lutas das mulheres, da

recuperação da participação direta em lugar da representação centralizada, questionam a privatização das mulheres na sua vida e nas lutas, entre outros.

Contudo, no início da década de 1980, fica evidente o enfraquecimento dos movimentos sociais e a subordinação das lutas feministas aos interesses do Estado. Em São Paulo, esse fato se mostra pela proposta de privatização de creches do governo em detrimento do movimento de creches. A desarticulação das reivindicações sociais por meio da sua substituição pela proposta do governo provocou uma descaracterização do movimento enquanto agente de comunicação dos interesses coletivos (SOUZA-LOBO, 1991).

2.2.3 Desmonte do Sistema de Regulação Fordista e a Acumulação Flexível

O regime fordista entra em crise em meados dos anos 1970, revelando sua incapacidade de se adequar ao novo ambiente competitivo que confrontava o padrão rígido de regulação do trabalho. Conforme Harvey (2011, p. 135):

“havia problemas com a rigidez dos investimentos de capital fixo de larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam muita flexibilidade de planejamento e presumiam crescimento estável em mercados de consumo invariantes. [...] Havia problemas de rigidez nos mercados, na alocação e nos contratos de trabalho [...] e toda tentativa de superar esses problemas de rigidez encontrava a força aparentemente invencível do poder profundamente entrincheirado da classe trabalhadora”.

A ideologia neoliberal surgiu para defender interesses do mercado, propondo a intervenção mínima do Estado, políticas de privatização de empresas Estatais, abertura econômica e desregulamentação dos mercados. O que se prega é que o mercado ditaria as regras do seu próprio funcionamento, beneficiando, assim, os maiores concentradores de riqueza em detrimento dos mais necessitados da população. A liberdade individual é a essência dessa doutrina, fato que incentiva a competição econômica entre os indivíduos e a diminuição de gastos públicos com as políticas públicas de interesses coletivos (educação, moradia, saúde, previdência social e outras). No âmbito das empresas, o individualismo atenta contra a solidariedade de classe, enfraquecendo a ação coletiva e a resistência dos trabalhadores às imposições patronais.

Esse período apresentou fortes transformações no mundo do trabalho, em decorrência dos processos de reestruturação produtiva e das políticas macroeconômicas neoliberais. O regime neoliberal, marcado pela ideologia que rege o sistema capitalista, a de livre mercado, manifestou-se, originalmente, na década de 1980, nos governos de Margareth Thatcher e

Ronald Reagan, na Inglaterra e nos Estados Unidos, respectivamente. No Brasil, o processo de aderência às políticas do regime neoliberal teve início na década de 1990, no governo de Collor, porém foi no governo de Fernando Henrique que essa doutrina capitalista teve maior destaque.

As influências do regime neoliberal começaram a se manifestar e, em paralelo, um novo regime de acumulação emergia, modificando o padrão fordista. Antunes (2005, p. 31) escreve:

“Como resposta à sua própria crise, iniciou-se um processo de reorganização do capital e de seu sistema ideológico e político de dominação, cujos contornos mais evidentes foram o advento do neoliberalismo, com a privatização do Estado, a desregulamentação dos direitos do trabalho e a desmontagem do setor produtivo estatal [...]”.

Percebe-se que a ascensão da lógica hegemônica capitalista regulada pelo regime neoliberal modifica as relações entre os atores que compõem o tripé Estado, Mercado e Trabalho, na medida em que o Estado não tem mais a mesma força para atuar em nome do interesse coletivo que tinha no período anterior à crise do modelo de acumulação fordista-keynesiano. Nos ditames do regime neoliberal, o mercado, ou seja, as empresas privadas, defensoras maiores da exploração e do lucro moldam a economia com fim nos seus próprios interesses e, secundariamente, se voltando a conciliar o interesse, do trabalhador individual, que acaba sempre sendo o ator com menos voz e menor força, vulnerável às exigências do sistema capitalista.

Com a crise do fordismo e a ascensão da ideologia e das políticas neoliberais no pós anos 1980, o mundo do trabalho sofreu muitas transformações. O pacto social em torno da tríade produção-renda-consumo, assentado sob o compromisso com o emprego regulado, de longo prazo e sob a cobertura da negociação coletiva e do estado de bem estar social é substituído pela lógica da desregulamentação dos mercados, inclusive do mercado de trabalho, e da flexibilidade dos recursos produtivos. A economia e, sobretudo, o setor secundário, passaram por processos de reestruturação produtiva que reconfiguraram o trabalho e o mercado de trabalho. O desemprego em massa e o subemprego se expande em todas as partes.

A maior participação das mulheres no mercado de trabalho, um fenômeno que rompe, pela via das determinações econômicas, com a cultura do homem provedor, processo que é acompanhado e traz implicações importantes na lógica da estruturação da família, não é acompanhada, todavia, por mudanças consistentes na divisão sexual do trabalho. Elas continuam acumulando as responsabilidades domésticas e familiares e tendo que conciliá-las

com o trabalho fora de casa, configurando o fardo da chamada dupla jornada de trabalho. Essa configuração reforça a condição desigual e mais onerosa para a mulher na forma como são estruturadas a divisão sexual do trabalho e as relações de gênero, essas abrangendo os valores culturais mais amplos que distinguem o papel de homens e mulheres nas sociedades contemporâneas (ANTUNES, 1999; HIRATA, 2002; NOGUEIRA, 2010).

Um fator que asseverou essas desigualdades foi a retração ou o enfraquecimento do papel do Estado no provimento de políticas sociais voltadas para os cuidados com a família (creches, cuidado com os velhos, educação em tempo integral, por exemplo), sobretudo, onde eles existiram, políticas que favoreceriam às mulheres conciliar trabalho na esfera produtiva com a reprodutiva. Essa tendência de retrocesso das políticas sociais do Estado, mais voltadas a responder aos interesses do mercado, favorece ainda mais a estratégia capitalista de uso mais barato da força de trabalho feminina e representa um retrocesso na luta política do movimento feminista e do trabalho pela expansão de direitos.

Os vínculos mais estáveis, com a desregulamentação e a reestruturação organizacional das empresas, cabendo destacar as estratégias de subcontratação, cederam lugar a vínculos instáveis e inseguros (*part-time*, temporários, casuais, contingenciais), de baixa qualificação (mas nem sempre), de baixíssimos salários, de fraca organização sindical. No balanço da literatura sobre as mudanças centrais no mercado de trabalho dos países mais desenvolvidos, onde as instituições do fordismo foram mais efetivas e abrangentes, as mulheres e os jovens passaram a concentrar os chamados empregos atípicos e precários (HARVEY, 1989; BOYER, 1995; CASTEL, 2005; PRIETO, 1999).

No Brasil, onde as instituições do fordismo, sobretudo as relacionadas à dimensão política da barganha coletiva e do estado social (que remetem a distribuição da renda) jamais foram abrangentes e significativas. A introdução das políticas neoliberais, a partir da década de 1990, implicou uma ainda maior desestruturação do mercado de trabalho com o crescimento do desemprego, a expansão da economia e do emprego informal e a flexibilização de direitos no setor formal (POCHMANN, 2002; KREIN, 1999; CACCIAMALI, 1999).

O setor varejista de supermercados foi um dos que viveu essas mudanças de forma intensa. Na década de 1990, a abertura econômica no país atraiu investimentos estrangeiros no segmento varejista, impulsionando o processo de reestruturação produtiva com a introdução de novas tecnologias. Ademais, todo o cenário econômico brasileiro (estabilidade econômica, fim da inflação, abertura comercial) durante esse período contribuiu para as transformações

nesse setor, isso se comprova pelas estratégias de fusões e aquisições que as empresas estrangeiras implantaram no país (LULA, 2011).

Segundo Oliveira (2004), a Toyota foi a empresa pioneira na adoção de uma nova forma de organização do trabalho, que seria baseada em arranjos mais flexíveis de produção. Esse modelo se expandiu para o Ocidente, sendo introduzido nos diversos setores de atividade produtiva. A lógica hegemônica do regime capitalista passou, então, a exigir novas formas e processos de organização do trabalho, desenvolvendo uma reestruturação produtiva caracterizada por processos menos rígidos e de curto prazo, que marcava o surgimento de um novo regime de acumulação, a acumulação flexível.

As tendências de mercado foram surgindo a partir do aumento da competitividade entre as empresas. As empresas começaram a apostar no desenvolvimento de produtos diferenciados que pudessem lhes garantir maior número de clientes, formando-se, assim, um modelo de produção impulsionado pela demanda, cujas principais características eram a produção diversificada, em tempo curto com o foco na primazia pela qualidade total. Para atender essas novas exigências de mercado, que tiveram como referência o modelo japonês, a reestruturação produtiva e a flexibilidade marcaram as transformações dos processos dentro das indústrias, caracterizando o modo de produção toyotista.

O modelo de produção toyotista pode ser entendido, segundo Girard (2002), como o conjunto de técnicas de organização, formas de gestão e relações de trabalho focado na busca pelo desenvolvimento da qualidade e da produtividade. Desse modo, percebe-se que a denominação toyotismo está relacionada ao modelo de produção. Por outro lado, esse modelo impõe mudanças no regime de acumulação, que delimita a forma como a economia e regulação social funcionam nesse período. Refere-se, portanto, a um regime de acumulação flexível.

Gounet (1992) descreve em que consistem os novos métodos de produção do regime toyotista:

- a) Produção puxada: a produção é planejada e organizada de acordo com a demanda e a empresa busca manter o estoque zero;
- b) Combate ao desperdício: as atividades do processo de produção que geram custos são racionalizadas para otimizar o tempo e também o espaço, que no Japão, se dá de forma comprimida;
- c) Flexibilização da organização do trabalho: há a quebra do trabalho individualizado e agora, um homem pode operar várias máquinas ou executar várias funções. O trabalho se torna em equipe, pois os operários trabalham uns

para os outros em meio a um sistema de máquinas e o trabalhador se torna polivalente, pois ele deve saber operar as várias máquinas diferentes;

- d) *Kanban*: técnica de operação de estoque essencial para o funcionamento do modo de produção flexível puxada;
- e) Produção em série reduzida: a proposta do modelo toyotista é produzir modelos diferentes, para atender diferentes demandas. Para isso, as máquinas precisam ser adaptáveis a essas mudanças que intervêm no fluxo do processo de produção;
- f) Subcontratação: busca-se menos integração vertical, as empresas subcontratam, a salários mais baixos e a piores condições de trabalho, fornecedores para obterem produtos com qualidade impecável e a preços mais baixos.

De modo geral, todo o discurso sobre terceirização, subcontratação, controle da qualidade total, eliminação do desperdício, *just in time*, *kanban* marcam as transformações sofridas pelo trabalho neste período (Antunes, 1999).

Por meio da análise dos principais elementos que compõem o regime de acumulação flexível, percebe-se como a flexibilidade se manifesta nos processos de trabalho, nos padrões de produção, de consumo e na vida dos trabalhadores. Esse último, assume as piores consequências da flexibilização, pois na medida em que se intensifica a produção, o trabalhador não tem descanso, sendo estipulados ritmos que o desgastam, na busca incessante por se “potencializar ao máximo o rendimento do trabalho vivo” (OLIVEIRA, 2004, p. 24). Os salários, por sua vez, não correspondem à qualificação, uma vez que os trabalhadores se tornam polivalentes, mas não são mais valorizados por isso. Ademais, como a produção é por demanda, se a demanda aumenta, os trabalhadores têm de fazer horas extras ou a empresa contrata trabalhadores temporários (GOUNET, 1992).

Oliveira (2004) enfatiza a exploração do trabalhador submetido a essas novas formas de gestão, durante esse período. A redução, o enxugamento de pessoal, decorrente, entre outros fatores, da introdução de novas tecnologias e da subcontratação, e a intensificação da jornada de trabalho podem ser traduzidos como aumento da exploração da força de trabalho. É exigido mais do trabalhador toyotista do que do fordista. Como afirma Girard (2002, p. 17), confia-se na ideia do “novo trabalhador”, do qual se espera não apenas determinadas competências, mas, sobretudo, polivalência, trabalho em equipe, atenção e iniciativa para propor melhorias e também “(...) envolvimento, cooperação e lealdade com a empresa”, mas, em contrapartida, suas condições de trabalho são precárias e os salários não correspondem à sua qualificação.

Os padrões do regime de acumulação flexível se contrapõem aos do regime de acumulação fordista. Pode-se resumir as características contrárias desses dois regimes:

Quadro 1 – Características do Fordismo e do Toyotismo

Categoria\ Sistema	Fordismo	Toyotismo
Características principais	Maior elevação capital/trabalho, padronização, economias de escala e pressão sobre fornecedores para reduzir custos e maximizar produtividade.	Gestão para aumentar qualidade do produto (qualidade total e defeito zero) e flexibilidade produtiva, maCs retendo ganhos de custo e produtividade gerados pela padronização.
Produtos	Padronizados pra mercado de massa em crescimento	Maior atenção às características e necessidades dos clientes
Linha de montagem	Alta mecanização	Sistema de manufaturas flexíveis
Organização do Processo produtivo	Elevada hierarquização / divisão do trabalho	Atividades integradas e menor divisão do trabalho
Processo de Trabalho	Trabalhador com tarefas mecânicas e menos qualificadas/ trabalho individualizado	Trabalhador mais qualificado e com maior autonomia/ trabalho em equipe

Fonte: adaptado de Nareto (1997).

A reestruturação produtiva transformou a organização e os processos de trabalho nas empresas, tornando-os mais automatizados, rápidos e flexíveis. Diferente da forma típica de organização do trabalho no fordismo, da grande indústria/empresa, fundada na divisão do trabalho, na separação entre os que pensam e comandam e os que executam, na especialização e no trabalho individual de baixa qualificação, os modelos de gestão inspirados no toyotismo são caracterizados pela empresa enxuta, com produção puxada pela demanda, empregando o mínimo de trabalhadores que, por sua vez, exercem suas atividades em times de trabalho e de forma polivalente e multifuncional.

O modelo japonês redesenhou a estrutura das empresas, adequando-as em formatos mais horizontalizados, reduzindo-se a participação direta das empresas na produção e distribuindo atividades a terceirizadas. Castillo (1996) apud Antunes (2010, p. 23) chama esse processo de liofilização organizativa, no qual há “eliminação, transferência, terceirização, e enxugamento de unidades produtivas”, ou seja, as organizações buscam desidratar suas células de trabalho ou unidades organizacionais, de acordo com a lógica do padrão flexível de reduzir custos e aumentar os lucros.

O processo de liofilização trouxe algumas consequências que transformaram o mundo do trabalho, a classe trabalhadora ficou mais fragmentada, heterogênea e complexa (ANTUNES, 2010). Enquanto muitos empregos foram perdidos com o processo de enxugamento e com a reestruturação produtiva, em contrapartida, outros empregos surgiram, revelando-se a necessidade de novos serviços com padrão de regulação mais flexível e precário e, por consequência, a classe trabalhadora passou a se diferenciar ainda mais.

Configurou-se, então, de um lado, um reduzido número de trabalhadores que se apresentam capacitados, mais intelectualizados, polivalentes e multifuncionais e, em contraposição, aparece uma maioria de trabalhadores precarizados, desqualificados que se ocupam em formas flexíveis de trabalho, como emprego temporário, parcial ou até desempregados (ANTUNES, 2010). O crescimento da participação das mulheres no mercado de trabalho se dá, então, nesse contexto de crise do emprego e de expansão dos empregos informais e precários.

Essas mudanças no processo produtivo, ademais de desestruturarem o emprego e o mercado de trabalho, no sentido de uma maior horizontalização pela via da subcontratação das empresas, foram geradoras de desemprego em massa e da flexibilização/segmentação dos regimes de emprego, também afetaram a vida dos que se mantiveram empregados porque as novas formas de gestão do trabalho implicaram numa maior intensificação e sobrecarga de trabalho para os trabalhadores, homens e mulheres (DRUCK, 2002; ANTUNES, 1999). Para as mulheres, as implicações das mudanças no processo produtivo foram devido a realidade da dupla jornada, mas também porque, embora o toyotismo tenha abrandado a característica do trabalho repetitivo e sem sentido, as mulheres continuam concentradas nas funções e postos menos qualificados, onde o trabalho taylorizado é predominante. Antunes (1999, p. 26) argumenta sobre a lógica de mais trabalho exigido dos trabalhadores a partir da inserção da polivalência na organização do trabalho:

Para atender às exigências mais individualizadas de mercado, no melhor tempo e com melhor “qualidade”, é preciso que a produção se sustente num processo produtivo flexível, que permita a um operário operar com várias máquinas, rompendo-se com a relação um homem/uma máquina que fundamenta o fordismo. É a chamada “polivalência” do trabalhador japonês, que mais do que expressão e exemplo de uma maior qualificação, estampa a capacidade do trabalhador em operar com várias máquinas, combinando “várias tarefas simples”.

Na realidade do setor aqui estudado, o varejo como veremos, a polivalência que vem acompanhada dos quadros operacionais bastante enxutos, é um elemento causador central de

sobrecarga de trabalho e da intensificação dos ritmos de trabalho vivenciados pelos trabalhadores e, mais agudamente, pelas trabalhadoras.

É importante que se ressalte a amplitude de significados que a palavra flexibilidade estabelece nesse contexto que estamos tratando, caracterizando diferentes tipologias de flexibilidade. Hirata (2007) periodiza esse conceito em dois momentos. O primeiro momento se apresenta na década de 1980, mais relacionado ao contexto interno das empresas, quando a flexibilidade é demandada dos meios de produção e da forma de organização do trabalho (tecnologia dos equipamentos, polivalência do trabalhador, trabalho em equipe, menor divisão do trabalho etc.). O segundo momento, na década de 1990, marca uma flexibilidade direcionada ao contexto externo das empresas, e caracteriza a flexibilidade demandada do mercado de trabalho, definida por meio do surgimento de novos empregos com padrões de regulação em patamar inferior de direitos. A análise dessa flexibilidade externa comprova seus aspectos negativos, uma vez que o aumento da flexibilidade está associado a uma precarização e instabilidade nos regimes legais do trabalho. Assim, percebemos que precarização e flexibilização são conceitos entrelaçados e estão inseridos num contexto único.

Nas pesquisas sobre flexibilização e precarização, Druck (2007) afirma que alguns autores tratam a precarização como sinônimo de precariedade. A autora diz que a precarização se refere aos impactos da flexibilização sobre o trabalho em termos de: fragmentação da classe trabalhadora/heterogeneidade, individualização, fragilização dos coletivos, informalização do trabalho, fragilização e crise dos sindicatos e a ideia de perdas de direitos e da degradação das condições de saúde e de trabalho. Entretanto, a autora cita ainda a percepção que Dejours (1999) obteve em suas pesquisas sobre a precarização, no sentido de que, ela alcança não apenas os trabalhadores submetidos ao desemprego ou inseridos em empregos precários, mas mesmo aqueles que estão alocados em ocupações de trabalho com prazo indeterminado estão submetidos à ameaça de perder tal condição. Logo, para Dejours (1999 *apud* DRUCK, 2007) a precarização é caracterizada pela intensificação do trabalho e aumento do sofrimento subjetivo, neutralização de mobilizações coletivas, pela estratégia defensiva do silêncio, da cegueira e da surdez como “resistência” sem expressar o sofrimento e pelo individualismo exacerbado advindo da ameaça de demissão pela via da lógica de que cada um é responsável por si mesmo. Assim, entende-se que pelo impacto da flexibilidade do trabalho, a precarização é um processo amplo que envolve toda a classe trabalhadora, independente do tipo de vínculo.

A flexibilidade nas indústrias se mostrou por meio do enxugamento de trabalhadores, lógica da organização do trabalho do toyotismo que se reflete na quantidade de horas-extras,

na sobrecarga de trabalho, no trabalho temporário e na subcontratação. A reestruturação produtiva flexibilizou os contratos de trabalho, resultando, segundo Neves e Pedrosa (2007), em novas configurações de emprego, como o emprego terceirizado, o emprego temporário, atividades autônomas, informalidade e outras.

A precarização e flexibilização do trabalho permeiam a relação entre força de trabalho feminina e mercado de trabalho. Segundo Druck (2002), os empregos marcados pela precarização concentram mão-de-obra de grupos sociais mais discriminados, como o das mulheres. Dizer que as mulheres se concentram em empregos precários implica reconhecer que a força de trabalho feminina se submete a empregos de baixa remuneração, de elevada instabilidade, de longas e intensas jornadas, de fraco poder de negociação coletiva e qualidade no emprego (NEVES; PEDROSA, 2007).

2.3 ASPECTOS DO TRABALHO FEMININO NO BRASIL E A NOVA DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO

Em meados da década 1970, vivia-se, no Brasil, o autoritarismo do regime militar, poucas mulheres compunham o quadro de políticos do Congresso Nacional e os assuntos que envolviam direitos femininos eram tratados com pouco interesse. Foi um período marcado por perseguições a opositores, criação de partidos de esquerda de forma clandestina e proibição da possibilidade de expressão (CFEMEA, 2010).

Este período também foi o berço do movimento feminista no país, e a luta contra o autoritarismo militar fez com que o movimento feminista brasileiro se unisse à força de diversos grupos sociais, gerando um feminismo mais aberto às diferenças sociais do que em comparação ao feminismo de outros países, como o da América do Norte e Europa. Essa aproximação entre as classes sociais em direção às lutas políticas se refletiu na classificação dada ao movimento de lutas femininas por meio das denominações “feminismo” e “movimento de mulheres”: o primeiro diz respeito às trabalhadoras de classe média, e o segundo se refere às mulheres das classes mais baixas. O fato de haver essa dupla denominação comprova a manifestação dessas duas formas de representação das questões do gênero feminino (SORJ, 2005).

Nesse período, com a expansão da indústria brasileira em diversos setores, buscava-se mão-de-obra barata e pouco qualificada, e a forte inserção da força de trabalho feminina se traduziu pela sua alocação nessas ocupações. A instabilidade do emprego e o rebaixamento dos salários no período da ditadura militar não dava escolha às famílias, senão inserir

mulheres e crianças no mercado de trabalho. Em 1970, a mão-de-obra feminina correspondia a 18, 8% da força de trabalho nas fábricas, e já em 1976, esse quantitativo cresceu para 25%, em São Paulo (SOUZA-LOBO, 1991).

Com o fim da ditadura militar, o regime democrático se fortalece e com isso, as mulheres conseguiram incorporar na Constituição de 1988, oitenta por cento das reivindicações redigidas na Carta da Mulher Brasileira aos Constituintes, que apresentava propostas para o Brasil acelerar o desenvolvimento de políticas e leis que defendiam os direitos das mulheres e a busca da diminuição das desigualdades entre os sexos (CFEMEA, 2010).

Nos anos 1970, os movimentos sindicais até então reprimidos pelo autoritarismo militar e submetidos à tutela do Ministério do Trabalho, ganharam mais força, de forma bastante centralizada. Nas lutas sindicais, no âmbito das questões de gênero, no decorrer desta década, estiveram em torno, principalmente, da discriminação salarial e da alocação da grande maioria das mulheres em postos pouco qualificados. Segundo Souza-Lobo (1991), em 1979, o salário das mulheres era igual ou inferior ao dos homens em 60%, e das empresas que empregavam mais de 50 pessoas em São Paulo, 92% das suas operárias ocupava um cargo sem qualificação ou com pouca. A autora em sua pesquisa sobre o sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo, apontou algumas renovações no discurso e na prática dos sindicatos formados pela classe operária: num primeiro momento, as reivindicações não estavam mais tão em volta das questões salariais, a discussão se estendia para as condições de trabalho dos operários, como questões morais e éticas; num segundo momento, os sindicatos modificaram sua forma de articulação entre operários, por meio de práticas mais descentralizadas, através da formação de grupos de discussão.

A partir da abertura de espaço para um debate político e democrático, o sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo organizou o 1º Congresso das operárias da metalurgia da região, em 1978, para discutir as questões relacionadas ao trabalho das operárias. Naqueles anos, tinha sido permitido o trabalho noturno das mulheres com determinadas restrições, apenas no caso das trabalhadoras do setor de exportação. Uma das questões discutidas nesse Congresso – que foi bastante masculinizado e que tinha declarado não apresentar caráter de movimento feminista - foi a amplitude ou proibição do trabalho noturno, e nesse sentido, o sindicato se manifestou a “favor” das mulheres sendo contra o trabalho noturno feminino. Souza-Lobo (1991) afirma que essa ação se deu de forma ambígua, uma vez que o sindicato, composto majoritariamente por homens, criticou a inversão de papéis que se estabeleceria, enviando as mulheres para as fábricas à noite, momento em que elas deveriam estar em casa

cuidando da família e do lar. Prevalencia a concepção patronal da mulher cuidadora do lar, não a lógica de luta contra a exploração capitalista.

Essa situação representa o início do debate sobre as relações de gênero no movimento sindical, após a forte entrada das mulheres no mercado de trabalho brasileiro. Os homens não queriam estar em casa, enquanto suas esposas estivessem trabalhando, designando claramente o fortalecimento da divisão sexual do trabalho, segundo a qual é de responsabilidade dos homens as atividades na esfera produtiva e das mulheres as atividades na esfera reprodutiva. Dessa forma, percebe-se que o sindicato não pensava nas necessidades da mulher, mas sim, nas necessidades dos homens, enquanto homens e enquanto operários.

Indo além do discurso masculino, as operárias reivindicam o fim das desigualdades salariais - “para trabalho igual, salário igual” -, contra a negligência com a aplicação da lei das creches e as condições de trabalho, tanto em termos de higiene, quanto em relação ao assédio moral que enfrentavam, por meio das práticas disciplinares e do controle com a vida íntima das operárias, uma vez que o casamento ou os filhos podiam ser motivos para demissão ou para não serem contratadas (SOUZA-LOBO, 1991). Porém, suas reivindicações foram vistas como um discurso “simples e ingênuo”, como se a possibilidade de fazerem parte do sindicato fosse um desejo inalcançável.

A partir da década de 1980, os movimentos de luta se manifestam, e o novo sindicalismo avança em direção a abertura democrática, por meio da liberdade sindical, negociações coletivas e conquistas trabalhistas que surgem com a Constituição de 1988. Nesse período, é que o debate feminino ganha mais espaço jurídico, porém, mesmo com a aprovação da nova Constituição Federal, ainda eram lentas as iniciativas políticas em torno das questões sobre as mulheres (CFEMEA, 2010). Lentas, porém necessárias em função de sua maior participação no mercado de trabalho. Segnini (1998) aponta, segundo dados do PNAD (1981; 1989), que, no período, mais de 7 milhões de trabalhadoras se encontravam no mercado de trabalho brasileiro, mais que o dobro do aumento referente à participação dos homens.

A Constituição de 1988 trouxe significativas mudanças na legislação trabalhista, como a redução da jornada de trabalho de 48 para 44 horas semanais, a instituição da jornada de seis horas para trabalhos ininterruptos de revezamento, reconhecimento do direito de greve e a estruturação do Sistema Público de Emprego, pagamento de uma adicional de férias de 1/3 do salário, entre outros.

No que se refere às questões de gênero, a constituição trouxe avanços, resultados do histórico de lutas dessa classe desde os anos 1970, a favor de melhores condições de vida e de

abertura democrática. As mulheres aos poucos foram aumentando sua participação política, por meio da criação do Conselho Nacional dos Direitos da Mulher, em 1985, que teve um papel importante na articulação das mulheres enquanto vozes políticas (ABRAMO, 2010).

Em especial, a questão da igualdade de gênero também conquistou espaço na Constituição de 1988 por meio, principalmente, do estabelecimento da igualdade jurídica entre ambos os sexos. Ademais, foi ampliado o período referente à licença-maternidade, de três para quatro meses, foi instituída a licença paternidade de sete dias, e foi concedido o direito para as empregadas domésticas de se aposentarem (ABRAMO, 2010).

A legislação sindical também sofreu alterações com a Constituição de 1988, a organização dos sindicatos passou a ser independente de intervenção estatal, prevendo legalmente o direito dos trabalhadores de se filiarem aos sindicatos. Manteve-se o sindicato único por categoria e o imposto sindical, elementos originados do modelo sindical na década de 1930 (ARAÚJO; FILGUEIRAS, 2010).

Na década de 1990, Segnini aponta, segundo dados do FIGBE-PNAD (1999), que apesar do grande aumento do número de trabalhadoras em diversos setores profissionais, a parcela de mulheres que compunha os 64, 5 milhões da População Economicamente Ativa (PEA) era um pouco mais de 35 por cento. Quase uma década depois, em 1999, esse número passou para 40,2 por cento dos 71, 6 milhões de trabalhadores economicamente ativos.

Como vimos nos dados, as mulheres vinham, gradativamente, aumentando sua participação no mercado. Assim, os avanços progressivos da legislação trabalhista no Brasil foram importantes para a melhoria das condições de trabalho e de vida dos trabalhadores, homens e, principalmente, das mulheres.

No início do século XXI, entre os anos de 2003 e 2011, o crescimento da participação das mulheres na PEA foi de quase dois pontos percentuais, chegando em 2003 a 44, 4% e, passando para 46, 1%, em 2011 (IBGE-PME 2003/2011). Nesses oito anos, os dados mostraram que a população ocupada masculina manteve-se praticamente a mesma na indústria e em outros setores, em contrapartida ao crescimento da presença feminina em quase todas as ocupações pesquisadas. O crescimento da população ocupada nos serviços prestados a empresas foi evidente tanto para homens como para as mulheres, porém esse quantitativo foi maior para as mulheres, de 2003 a 2011, passou de 11, 6% para 14, 9%, e no que se refere aos homens verificou-se um crescimento menor, de 14,8% para 17,0% (IBGE-PME 2003/2011).

A pesquisa também mostrou que os aumentos mais significativos sobre a participação das mulheres ocorreram no comércio, nos serviços prestados a empresas e em outros serviços, setores onde típica e historicamente se encontram os empregos mais precários em termos,

sobretudo, de remuneração e das longas jornadas. Contudo, os dados apontaram uma diminuição do número de mulheres ocupadas nos serviços domésticos, assinalando uma queda de 16,7% para 14,5% (IBGE-PME 2003/2011). Segundo a pesquisa do Seade (Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados) em parceria com o DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos) intitulada “A mulher no mercado de trabalho em 2011 na região metropolitana de São Paulo”, também foi possível verificar a queda da ocupação feminina nos serviços domésticos, dado que se repetiu pelo segundo ano consecutivo.

A pesquisa explica esse dado, principalmente, pelo fato da amplitude de ofertas de trabalho para as mulheres em cargos mais estruturados e de maior prestígio, permanecendo nos serviços domésticos as mulheres com idade mais avançada e com nível de escolaridade mais baixo. A redução do número de mulheres empregadas como domésticas decorre da ascensão hierárquica delas na sociedade. As mulheres estão deixando de ser empregadas domésticas para assumirem ocupações mais qualificadas como contadoras, professoras, empresárias, e isso representada uma conquista. De um lado, podemos enxergar esse dado como reflexo da melhor preparação que as mulheres vêm adquirindo em resposta às ofertas de trabalho no mercado, elas trabalham e estudam para assumirem, futuramente, cargos mais valorizados tanto intelectualmente como financeiramente. Por outro lado, sabemos que uma quantidade significativa de mulheres se concentra em empregos precários e flexíveis, e isso inclui as mulheres que exercem função de diarista, substituindo o cargo de empregada doméstica.

Esses dados ficam melhor compreendidos quando verificamos a superioridade da presença feminina com nível superior, ressaltando o setor de construção, que é ocupado maciçamente pelo sexo masculino. Em 2003 a população feminina ocupada nesse setor com 11 anos ou mais de estudo era de um pouco mais de 55 por cento, enquanto a participação da população masculina era de 15, 8 por cento. Já em 2011, esse percentual cresceu para 73, 4 por cento contra 26, 5 por cento, respectivamente. A pesquisa apontou para a consolidação do crescimento, nos diversos setores da atividade econômica, do nível de escolaridade das mulheres, fato este que explica cada vez mais a consolidação da participação feminina no mercado de trabalho (IBGE-PME 2003/2011).

As transformações vividas pelo universo do trabalho são significativas. Contudo, apesar das mulheres terem obtido direitos nessa trajetória e alcançado várias conquistas, que ultrapassam, inclusive, os limites do mercado de trabalho, e que adentram na vida pessoal de cada uma delas, o contexto do trabalho de modo geral, ainda continua apresentando

desigualdades e injustiças no Brasil. Hirata (2003) afirma que os salários e as condições de trabalho são injustas se compararmos à qualificação e formação que essas mulheres vêm adquirindo de forma crescente.

Bruschini e Lombardi (2007) afirmam que a participação feminina no mercado de trabalho é marcada por avanços e atrasos. Os avanços correspondem ao aumento significativo da escolaridade feminina, chegando a ser superior que o nível de escolaridade dos homens e aumento da participação das mulheres em posições de maior prestígio, como nas áreas de medicina, direito, engenharia, que são bastante masculinizadas. Entretanto, os atrasos dizem respeito a permanência de obstáculos na conquista de emancipação feminina e na luta pela igualdade de direitos, uma vez que, mais de 30% da mão-de-obra feminina está alocada em ocupações precárias, como a de empregadas domésticas, das quais 75% não tem a carteira de trabalho assinada; trabalhos não remunerados, e as trabalhadoras autônomas, em especial, as que trabalham na área de agricultura também fazem parte do leque de ocupações precárias onde as mulheres se concentram.

Os dados mostram que muita coisa vem mudando em relação ao papel da mulher e sua relação com o trabalho, contudo, parece que nem tudo mudou tanto, uma vez que, a pesquisa de Bruschini e Lombardi (2007) sobre as mulheres e o mercado de trabalho aponta que a maioria das mulheres ainda se concentra em ocupações tradicionalmente femininas, como na área de serviços, administração pública, na área social e ao mesmo tempo, a existência contínua da discriminação salarial em relação aos homens, mesmo quando ocupam atividades e níveis de escolaridade semelhantes aos deles. Ademais, as mesmas ainda se concentram nas atividades domésticas e trabalham mesmo quando os filhos são pequenos, ocasionando numa sobrecarga de horas trabalhadas no lar e fora dele.

Essas desigualdades estão fundamentadas na existência ainda de um mercado pautado na divisão sexual do trabalho, no qual, dentro de uma hierarquia social, os homens estão acima das mulheres. As questões relacionadas aos problemas de conciliação entre vida pessoal e profissional, relação entre esferas produtiva e reprodutiva, estão maciçamente direcionadas às mulheres, e enquanto assim for, a divisão sexual sempre estará em pauta nas pesquisas das ciências sociais e no discurso do movimento feminino.

É nesse contexto que pretendemos estudar a divisão sexual do trabalho numa grande cadeia varejista de supermercados, cujas políticas de gestão sofreram os impactos da flexibilização do trabalho. Para alcançarmos tal objetivo de pesquisa, seguiremos os seguintes procedimentos metodológicos.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 Natureza da Pesquisa e Escolha do Método

O foco desta pesquisa não está concentrado em lidar com “fatos” e números, nem tampouco com “verdades” sobre a realidade estudada, mas sim com a percepção dos sujeitos no contexto de análise (GRAY, 2012). Dessa forma, a natureza do estudo se baseia na abordagem qualitativa e adota como posição epistemológica o paradigma interpretativista, de caráter antepositivista. Segundo Burrell e Morgan (1979), este paradigma define o mundo social como relativista, uma vez que é interpretado de acordo com a perspectiva de significado dos indivíduos que interagem no universo da pesquisa.

A pesquisa qualitativa, segundo Merriam (2009, p. 5) se preocupa em “compreender como as pessoas interpretam suas experiências, como elas constroem seus mundos e que significado elas atribuem a suas experiências”. Burrell e Morgan (1979), ainda a caracterizam como voluntarista, segundo sua natureza humana, posto que concebe o homem como possuidor de autonomia e de livre arbítrio nas suas interações sociais. Por fim, o elemento central envolvido neste tipo de abordagem metodológica é a subjetividade, que define a pesquisa como ideográfica, a qual leva em consideração as percepções subjetivas do indivíduo, sujeito pesquisado, acerca do contexto em que o mesmo interage e das questões de pesquisa que interessam ao pesquisador sondar.

O método de pesquisa que foi utilizado foi o estudo de caso, o qual segundo Merriam (2009) tem como característica central delimitar o objeto do estudo, ou seja, o caso em si, que pode ser um indivíduo único, um programa, um grupo, uma instituição, uma comunidade e outros. Assim, o que define um estudo de caso é o foco do estudo, o caso, e o seu limite de análise, ou seja, quais os aspectos de análise que delimitam as fronteiras para se estudar o caso. As condições de trabalho das trabalhadoras da rede de supermercados estudada é núcleo central do presente caso, em volta dele se concentram diversos aspectos estudados, como as diferenças de tratamentos entre gênero, acesso à carreira, jornada de trabalho, multifuncionalidade, ritmo de trabalho e conciliação da esfera profissional com a pessoal.

3.2 O objeto e os sujeitos da Pesquisa

A presente proposta buscou investigar a percepção das mulheres acerca das suas condições de trabalho em uma empresa multinacional do setor de varejo supermercadista, que

atua no Brasil desde 1994, cujo faturamento extrapola o PIB de muitos países do mundo e já chega a ser, no Brasil, a terceira maior cadeia de supermercados. A rede de supermercados estudada na presente pesquisa foi escolhida por compor um segmento de atividade econômica que se expande pelo mundo, emprega uma grande quantidade de trabalhadores, sobretudo mulheres, e possui muitos processos na justiça por desrespeito as questões trabalhistas.

A quantidade de participantes não foi definida no primeiro momento. Segundo Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1999), em alguns casos, se torna mais difícil quantificar e definir quem serão os participantes durante o planejamento da pesquisa, contudo, é possível definir a forma como os participantes irão ser selecionados durante a pesquisa. A quantidade de entrevistas foi estabelecida por meio da saturação dos dados, de forma que estas foram suspensas a partir do momento em que percebemos que as respostas começaram a se repetir.

Inicialmente, pretendemos identificar um indivíduo, que conhecesse a organização, para que nos auxiliasse na identificação inicial das participantes, conforme sugerem Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1999). Um elemento positivo é que o segmento e a empresa específica que foi alvo dessa pesquisa já vêm sendo estudados por professores e alunos do PPGA, o que, certamente, foi um dado facilitador dos contatos que nos possibilitaram chegar aos sujeitos da pesquisa. Conforme planejado, por meio dos pesquisadores que já haviam feito outras pesquisas na mesma rede de supermercados estudada, conseguimos acessar os primeiros participantes da pesquisa.

No segundo momento, adotamos, conforme planejado, a técnica da “bola de neve”, sugerida por Lincoln e Guba (1985) APUD Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1999), que consiste em selecionar participantes por meio da indicação de outros que já tenham participado da pesquisa. O contato inicial foi feito por telefone, quando era explicado o objetivo da pesquisa e agendada a entrevista. As entrevistas foram previamente agendadas fora do expediente do trabalho, geralmente, na própria casa da entrevistada, para que pudessemos contar com a tranquilidade, conforto e abertura para as entrevistadas exporem suas experiências e pensamentos. Um ponto positivo que destacamos é que, como a maioria das entrevistadas já tinha saído da empresa, elas não aparentaram receio no momento de relatar aspectos específicos das suas condições de trabalho e do seu relacionamento com os superiores, como evidenciado em um dos discursos coletados: “agora que eu já sai de lá, eu posso abrir minha boca” (E8).

Entretanto, no caso das entrevistadas que ainda mantinham vínculo empregatício com a empresa, a postura foi diferente, surgindo falas como: “é pra falar tudo mesmo?” (E4).

Sentimos limitações também nas falas das entrevistadas que tinham bastante tempo de empresa, que pareciam não se sentir bem expondo experiências próprias que, conseqüentemente, iriam remeter a aspectos negativos da empresa, inclusive, porque esse é um dos aspectos ressaltados no código de ética da empresa, que as impede de expor informações da empresa.

A abordagem aos participantes foi formalizada por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, no qual apresentava as informações pertinentes relacionadas à pesquisa, apresentado no Apêndice B e assegurava a confidencialidade da identidade da empresa e da entrevistada. Entramos em contato com um quantitativo maior do que as 15 participantes entrevistadas, contudo, não obtivemos retorno e assim, não conseguimos estabelecer o contato necessário para o agendamento da pesquisa nesses casos, principalmente, pela dificuldade de tempo que algumas tinham, pois trabalhavam, ou estudavam, ou faziam atividades outras, como ir a igreja, por exemplo. Nas folgas, a maioria já tinha compromissos, e assim, a maioria das entrevistas foi realizada ou no horário de almoço delas ou à noite, após o expediente.

Os sujeitos da pesquisa foram 15 mulheres que ocupam ou ocupavam diversas funções ao longo dos anos trabalhados na rede de supermercados estudada. As participantes da pesquisa trabalham ou trabalharam em unidades da rede de supermercados estudada da grande João Pessoa. No quadro abaixo segue o perfil das entrevistadas:

Quadro 2 – Perfil das entrevistadas

	Idade	Escolaridade	E. Civil	Escolaridade do (ex)marido	Profissão do (ex)marido	Nº Filhos	Tempo de empresa	Última função	Faixa salarial
E1	27	Superior completo	Solteira	-	-	Nenhum	3 anos e 6 meses	Operadora de caixa	0 a 2 SM
E2	39	2º Grau completo	Casada	1º grau completo	Autônomo	Um	12 anos	Operadora de caixa	0 a 2 SM
E3	51	2º Grau completo	Casada	2º grau incompleto	Trabalha na CAGEPA	Três	34 anos	Auxiliar administrativa (caixa geral)	0 a 2 SM
E4	32	Superior completo	Divorciada	2º grau completo	Professor de Ed. Física	Um	10 anos	Encarregada de percíveis	0 a 2 SM
E5	34	2º Grau completo	Solteira, mas morava junto	2º grau completo	Desempregado	Dois	7 anos	Operadora de caixa	0 a 2 SM
E6	30	Superior em curso	Casada	Superior em curso	Atua na área contábil	Nenhum	3 anos e 5 meses	Chefe de frios	2 a 4
E7	39	2º Grau completo	Casada	2º grau completo	Desempregado	Três	8 anos	Subgerente	6 a 8 SM
E8	35	Técnico em enfermagem e resgate	Solteira	-	-	Nenhum	13 anos	Encarregada Trainee	0 a 2 SM
E9	40	Superior completo	Divorciada	1º grau completo	Desempregado	Um	12 anos	Gerente Trainee	6 a 8 SM
E10	28	2º Grau completo	Mora junto	2º grau completo	Operador de máquinas	Dois, mas a mais velha mora com a mãe	7 anos e 7 meses	Operadora de caixa	0 a 2 SM
E11	31	2º Grau completo	Separada	Superior completo	Representante comercial	Um	12 anos	Gerente de loja	6 a 8 SM
E12	33	Superior completo	Casada	Superior incompleto	Gerente-sócio	Três	12 anos	Chefe Trainee	2 a 4 SM
E13	46	Superior completo	Solteira	-	-	Nenhum	15 anos	Diretora	6 a 8 SM
E14	33	2º Grau completo	Casada	2º grau completo	Auxiliar administrativo	Dois	9 anos e 6 meses	Auxiliar administrativa	0 a 2 SM
E15	36	Superior em curso	Divorciada	2º grau completo	Impressor	Um	10 anos	Operadora de farmácia	0 a 2 SM

Fonte: dados da pesquisa.

A média de idade das entrevistadas é de 36 anos, com mais de três anos de empresa, no mínimo, a maioria é casada ou morava junto na época que trabalhava na rede de supermercados analisada. Buscamos, preferencialmente, entrevistar trabalhadoras casadas e com filhos, para possibilitar maior amplitude da análise sobre a vida da trabalhadora também fora da empresa, identificando elementos da chamada dupla jornada de trabalho e fazendo relações com a conciliação dos papéis de mulher, dona-de-casa, mãe e esposa. Percebemos que a maioria das entrevistadas que tinham companheiros na época que trabalhavam na rede de supermercados estudada possuem grau de escolaridade mais alto do que o dos seus companheiros, o que comprova as estatísticas apresentadas por Bruschini (2005), Capellin (2005) e Sorj (2005), ressaltando que mesmo as mulheres ocupando postos menos nobres no mercado de trabalho, elas são melhor qualificadas que o homens. Entrevistamos operadoras de caixa e de farmácia (5), auxiliar administrativa (2), encarregadas (2), chefe (2), gerente (2),

subgerente (1) e diretora (1). A existência de alguns cargos variou em função da gerência que atuava na empresa na época em que a entrevistada trabalhava, uma vez que, alguns desses cargos não existem mais, devido à política de enxugamento de pessoal, como o cargo de chefe e subgerente, em algumas unidades apontadas pelas entrevistadas. A maioria das entrevistadas possui uma trajetória ocupacional na empresa, sobretudo, essas que ocupam cargos de liderança como encarregada, chefe, subgerente, gerente e diretora.

3.3 Procedimentos e Instrumento de Coleta de Dados

Segundo Patton (*apud* GODOI; MATTOS, 2010) existem três tipos de entrevista qualitativa:

- I. A entrevista conversacional livre em torno de um tema, caracterizada pelo surgimento das perguntas nos contextos e nos cursos naturais à interação, sem que haja uma previsão de perguntas nem de reações a elas;
- II. A entrevista baseada em roteiro, caracterizada pela preparação desse roteiro e por dar ao entrevistador flexibilidade para ordenar e formular as perguntas durante a entrevista;
- III. A entrevista padronizada aberta, caracterizada pelo emprego de uma lista de perguntas ordenadas e redigidas por igual para todos os entrevistados, porém, de resposta aberta.

Utilizamos a entrevista baseada em roteiro nesta pesquisa e contamos como instrumento de coleta de dados, o roteiro de entrevista. O roteiro de entrevista nos auxiliou no direcionamento da conversação e nos guiou na busca pelo conhecimento de elementos que envolvem a análise das condições de trabalho na perspectiva de gênero. Este roteiro é apresentado no Apêndice A e foi construído com base nos objetivos, dividido por aspectos de análise, conforme os objetivos específicos. A primeira parte abordava questões pessoais das entrevistadas e dos maridos, caso tivessem; em seguida abordamos questões relacionadas à carreira e a dinâmica do trabalho; logo depois vieram as questões sobre a organização do trabalho na empresa, como jornada, ritmo e informações sobre as funções ocupadas; e por fim, perguntamos aspectos da relação entre o espaço de trabalho e o espaço familiar.

Durante cada entrevista surgiam outras perguntas que não estavam baseadas no roteiro e as entrevistas se caracterizaram como uma conversa bem informal. Inicialmente, a pesquisadora deixava clara a intenção da pesquisa e solicitava às entrevistadas que contassem suas experiências, vivências, sentimentos e pensamentos mais subjetivos, de modo que as entrevistadas compreendessem o objetivo daquele momento.

As entrevistas foram todas gravadas e transcritas, o que facilitou a coleta das informações e assegurou que as informações não fossem perdidas. A maioria das entrevistas teve duração de uma hora, aproximadamente, cada uma. A fim de manter em sigilo a identidade das entrevistadas, utilizamos uma codificação em cada uma das entrevistas com base na ordem pela qual foram entrevistadas, a primeira entrevistada é E1, e assim por diante.

3.4 Análise dos Dados

Na etapa de análise dos dados, “o pesquisador vai procurando identificar temas e relações, construindo interpretações e gerando novas questões e/ou aperfeiçoando as anteriores (...)” (ALVES-MAZZOTI; GEWANDSZNAJDER, 1999, P. 170). Dessa forma, na busca por alcançar dados que gerem interpretações significativas, utilizamos o método de análise do discurso. Antes de ser um conjunto de etapas ou métodos trabalhados de forma mecânica, o que diferencia esta metodologia das demais é a sua abrangência em diversas áreas de conhecimento (GODOI, 2006).

Segundo Maior (2011, p. 203) adota-se a análise do discurso nas pesquisas organizacionais “como instrumento metodológico para trabalhar a linguagem verbal e não-verbal constantes nos discursos empresariais elaborados por sujeitos historicamente constituídos pelo sistema de relações que regula a prática discursiva empresarial.” Dessa forma, vemos que a interpretação por meio da análise do discurso não envolve apenas a fala do sujeito mas também, o contexto social e profissional em que o mesmo está inserido.

Assim, por meio dos dizeres e pela sistematização e interpretação dos seus sentidos, *vis à vis* os objetivos e questões de pesquisa aqui levantados, foi feita a análise dos elementos que caracterizam o trabalho feminino após as transformações ocorridas pelo impacto da flexibilização no universo do trabalho.

A análise das falas com maior significado para o estudo foi feita com base na literatura, conforme estruturado no referencial teórico. Assim, o tratamento dos dados foi realizado a partir das três etapas propostas por Minayo (1993):

a) Ordenação dos dados: essa é a fase de organização dos dados, no momento que sucede a transcrição das entrevistas, é feito um mapeamento de todas falas coletadas, por meio da organização dos discursos, afim preparar os dados para a próxima etapa, a de classificação dos dados, de acordo com as categorias de análise pré-estabelecidas;

- b) Classificação dos dados: é a etapa de sistematização dos dados, por meio das categorias de análise e as variáveis que existirem, conforme os objetivos da pesquisa;
- c) Análise final: é o momento de analisar as interações entre os dados levantados nas entrevistas, documentos, com o referencial teórico utilizado, fazendo ligações, por meio das confirmações e contradições dos elementos encontrados em campo com a teoria, a fim de que o objetivo geral seja alcançado.

Essas etapas estão ao longo de todo o processo interligadas e funcionam como um ciclo, as entrevistas foram lidas e relidas, com a finalidade de que alcançássemos uma visão sistêmica dos seus significados, sempre referidos ao contexto em análise, e de que não fossem deixados de fora dizeres representativos para a análise. Buscamos manter o diálogo entre a teoria e os discursos, a fim de garantir o alcance do objetivo proposto na presente pesquisa.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo foi feita a análise dos dados levantados junto às entrevistadas com base na fundamentação teórica desenvolvida neste trabalho. A análise está dividida a partir das categorias elencadas no roteiro de entrevista. A primeira parte se refere às informações sobre carreira e dinâmica de trabalho, dentro dessa categoria buscamos analisar elementos como o tipo de ocupação predominante das mulheres, as oportunidades de promoção/carreira, remuneração, relação com as lideranças/chefias, evidências de assédio sexual, controle sobre o trabalho; a segunda categoria se refere a organização do trabalho, na qual procuramos identificar elementos como, multifuncionalidade, jornadas de trabalho, ritmo de trabalho e tipos de cobranças; a terceira categoria diz respeito a relação entre o espaço familiar e o espaço profissional, procuramos analisar elementos como, o tempo gasto com serviços domésticos, administração do lar, organização do tempo com atividades fora da empresa e fora da casa. Para entendermos bem o caso que estamos estudando, é necessário tecer considerações sobre alguns elementos que contextualizam a empresa e o setor estudado.

4.1 Caracterização do setor varejista e da empresa estudada

4.1.1 Característica do setor do comércio varejista

O comércio é o segundo agrupamento de atividade econômica que mais emprega mão-de-obra feminina, a primeira é o setor público (IBGE, 2011). De acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas do IBGE, o setor de comércio é composto por três segmentos: o comércio atacadista, o comércio varejista e comércio de veículos e motocicletas varejista, mais especificamente, o do subsegmento supermercadista, que engloba diferentes formatos de lojas, como os hipermercados, supermercados, lojas de conveniência, delicatessens, clubes de compra, home centers, etc. (JÚNIOR, 2010).

Os supermercados começaram a se estabelecer no Brasil por volta da década de 1950. Contudo, foi na década de 1960, que os supermercados se expandiram por todo o país. Essa década foi importante para o ramo supermercadista, pela conquista do reconhecimento legal do ramo, por meio da promulgação da lei 7.208, em 1968, e pela criação da Associação Brasileira de Supermercados - Abras (FONSECA; NOGUEIRA, 2002).

Na década de 1970, aparece um novo conceito de supermercado, que adere aos tradicionais produtos alimentícios outros tipos de produtos como eletrodomésticos,

restaurantes *self-services*, é o conceito do hipermercado. Nessa década foi que se deu o verdadeiro “boom” do setor varejista, principalmente, pela influencia da industrialização, que pode ser evidenciada pela produção em massa de refrigeradores e a facilidade de compra de automóveis pela classe média. Ademais, a maior participação das mulheres no mercado de trabalho desencadeia mudanças de hábito de consumo (FONSECA; NOGUEIRA, 2002; PINTAUDI; FRUGOLI, 1992). Todo esse cenário expandiu o setor varejista no país e consolidou a importância do sistema de auto-serviço oferecido pelos supermercados e hipermercados (OBSERVATÓRIO SOCIAL, 2000).

Os estabelecimentos com formato de hipermercado, característico das grandes redes de supermercado, tiveram sua origem na França, na década de 1960, na perspectiva de promover o consumo em massa e a redução de custos, sobretudo, com a mão-de-obra. Esse formato oferece diferentes produtos e serviços, não se concentrando apenas na venda de produtos alimentícios e de higiene e limpeza, uma vez que dispõe de setores como têxtil, equipamentos automotivos, eletroeletrônicos, etc. (JÚNIOR, 2010). Ademais, esse formato de loja proporcionou uma inovação dentro do segmento supermercadista, no sentido de que seus processos foram desenvolvidos com base no auto-serviço, pelo qual o próprio cliente tem o alcance dos produtos que deseja nas prateleiras e faz uso dos carrinhos, que facilitam todo o processo de grandes compras. Apesar dos benefícios de rapidez e facilidade no processo de compra, o sistema de auto-serviço surgiu, principalmente, para atender a necessidade de redução de custos com mão-de-obra, fato que fez com que algumas operações de atendimento, que antes eram executadas por trabalhadores, fossem repassadas ao consumidor, como a verificação de preços em terminais eletrônicos, a pesagem de determinados alimentos, etc.

O final da década de 1970 e até meados da década de 1990 constituíram-se um marco para diversos setores da economia que passaram pelo processo de reestruturação produtiva, o qual desencadeou profundas transformações no universo do trabalho, como a introdução de novas tecnologias nos processos produtivos, precarização das relações de trabalho, desemprego estrutural e novas configurações de trabalho. O setor supermercadista passou mais fortemente por esse processo de reestruturação na década de 1990, decorrente do cenário econômico que o Brasil viveu, nessa década, provocado pelo processo de globalização, estabelecimento do Plano Real e abertura comercial. A estabilidade da moeda atraiu a instalação de diversas empresas estrangeiras no país, promovendo processos de fusões e aquisições, estabelecimento de novas tecnologias e flexibilidade na forma de organização do trabalho (LULA, 2011).

Dessa forma, percebe-se que, aqui no Brasil, a modernização do sistema organizacional dos supermercados, provocado pela reestruturação organizacional, seguiu o padrão internacional. Esse processo teve início, sobretudo, com a introdução das novas tecnologias de informação, como os PDVs², que ocasionou profundas transformações no processo de trabalho, como a extinção de funções, ritmo mais intenso de trabalho, novo perfil de trabalhador com novas exigências de qualificação, redução de quadro, etc. (LULA, 2011).

O processo de internacionalização se configura pelo grande poder de acúmulo de capital das redes de supermercados internacionais. Segundo informações da OIT, organizações brasileiras possuem mais obstáculos do que as dos países estrangeiros, mais industrializados, para se estabelecer no mercado nacional. No Brasil, as grandes redes internacionais faturam mais do que as empresas nacionais, principalmente, pelos baixos custos unitários, maior poder de negociação com os fornecedores e pelos altos níveis de venda. Nesse sentido, cada vez mais as empresas nacionais tornaram-se alvos atrativos de negociação para os grupos internacionais, uma vez que nos supermercados e hipermercados brasileiros, existe maior possibilidade de melhoria da produtividade (OBSERVATÓRIO SOCIAL, 2000).

Em 2011, o setor varejista de hipermercado e supermercados foi o que mais alavancou a geração de empregos e as vendas desse segmento se expandem no país. No mesmo ano, a Paraíba foi o estado do Nordeste com maior variação acumulada no volume de vendas, com 15% em relação ao ano anterior, seguido do Maranhão, com 13,2% e do Ceará, com 11,1%, dados que comprovam a alta atratividade para investimentos no setor e o peso dessa atividade para a economia da região nordestina (IBGE, 2011).

4.1.2 Breve contextualização da empresa

A empresa selecionada para este estudo de caso é originalmente norte-americana, de abrangência mundial e que conquistou o título de maior empresa de varejo do mundo em função da agressiva política de baixos preços possibilitada pelo grande poder de negociação com fornecedores e pelos reduzidos custos operacionais. Nascida na década de 1960, ela teve

² O PDV (ponto de venda) é o sistema que comporta uma série de equipamentos eletrônicos que realizam o processo de venda de forma automatizada, proporcionando agilidade nos “check-outs” (caixas), compostos por leitor ótico, impressora de cheque e nota fiscal, terminal de cartão de crédito, um sistema que interliga o processo de fornecimento ao de vendas, decorrente do modelo just in time, resultado das práticas toyotistas de gestão (FRANÇA JUNIOR, 2010).

³ Esta seção está amplamente baseada na pesquisa de COSTA *et. al* (2011).

uma rápida expansão pelas regiões dos EUA nas décadas de 1970 e 1980. Sua expansão além das fronteiras norte-americanas, permitiu sua transnacionalização por volta da década de 1980, pelas vias das estratégias de aquisições e *joint-venture* com grupos nacionais das localidades para onde era atraída. Esses fatos mostram que a empresa consolidou uma sólida trajetória de crescimento nas últimas três décadas. E em decorrência de suas estratégias recentes esse cenário de consolidação permanece, uma vez que a empresa aqui estudada possui um conglomerado de mais de 9.198 unidades operando em 18 países.

No Brasil, a empresa se instalou em 1994, por meio da instalação de três Sam`s Club e dois *supercenters* no estado de São Paulo. Sua entrada na região Nordeste ocorreu em 2004 com a aquisição de 118 lojas da rede Bompreço Nordeste, do até então grupo Paes Mendonça. No ano seguinte, a empresa continua seu processo de expansão no varejo brasileiro a partir da aquisição da Sonae Distribuição Brasil. Desde a sua inserção no mercado brasileiro, a empresa ocupa a terceira posição em faturamento, perdendo para o Grupo Pão de Açúcar e Carrefour, de acordo com o Ranking da ABRAS.

A empresa estudada nesta pesquisa trabalha com sete diferentes formatos de estabelecimentos, que variam em função do público-alvo, tais como: Hiper Bompreço e BIG (hipermercados), Bompreço, Nacional e Mercadorama (supermercados), Supercenters, Maxxi (atacado), Sam`s Club (clube de compras) e TodoDia (voltado para atender comunidades pequenas ou bairros). Percebe-se o nível da sua dominação geográfica, que engloba não apenas o espaço de grandes grupos, mas também ocupa o lugar dos pequenos e médios estabelecimentos locais.

No Brasil, estão em funcionamento 480 unidades espalhadas em 18 estados, empregando aproximadamente 187 mil trabalhadores. O crescimento do emprego nesse setor é uma realidade, contudo, se dá em função, sobretudo, da crescente abertura de novas lojas que se associa também ao constante aumento do faturamento. Quando comparados o número de lojas, o faturamento e o número de empregos gerados, vemos que esse último cresce numa proporção muito menor. Dados extraídos da Revista Super/Hiper e do Ranking ABRAS, mostram que o número de empregados por área de venda caiu 4,8% e o número de empregados por loja 14,8%. Assim, vemos que a geração de empregos constatada nesse setor é decorrente de uma expansão do quantitativo de unidades instaladas. Contrariamente, a redução do número de empregados por loja e área instalada é resultante da política de enxugamento de custos com mão-de-obra e comprova a existência da intensificação do trabalho nesse segmento.

Uma forte característica da empresa estudada se refere aos fortes investimentos em tecnologia de informação, por meio da instalação dos sistemas de informatização operacional, nos serviços de telecomunicação e logística. A utilização de leitura óptica nos check-outs (caixas) e integração da cadeia de suprimentos permitiram otimizar a comercialização, simplificar os processos e reduzir custos operacionais. Essa modernização trouxe muitas inovações organizacionais, que desencadearam no constante enxugamento de quadro e no aumento do ritmo do trabalho. Esse cenário se caracteriza pela lógica do Just in time, inspirado no modelo toyotista, no sentido de que preza pela manutenção dos quadros enxutos, e por uma estrutura organizacional mais horizontalizada. Os processos de trabalho são facilitados e agilizados pelo uso dos sistemas de informação, e assim se estabelecem quantitativos de contratação moderados ou quando há necessidade pelo surgimento de novas unidades. Por esse motivo, funções foram extintas e atividades foram repassadas para clientes ou para os fornecedores, como a de repor os produtos nas gôndolas. Em decorrência desse processo de mudanças ocorre a intensificação do trabalho dos empregados que permanecem na empresa sob a exigência de uma polivalência que permite à empresa flexibilizar funções, facilitar as substituições de pessoal e o trabalho em equipe.

A empresa em questão, então, exige um perfil de trabalhador, extremamente comprometido, que se “disponha a crescer” por meio da sua abertura quanto ao assumir responsabilidades e tarefas, que seja empreendedor, criativo e de fácil relacionamento, dócil. Ademais, a política de recursos humanos se volta para a predominância do individualismo, com bonificações e recompensas também individualizadas, assim, a grande rede de supermercados estudada baseia seus processos e sua cultura na lógica de dominação, sob uma forma de controle subjetivo do trabalhador. A filosofia da empresa, criada pelo seu fundador, descreve toda a reprodução de uma cultura organizacional pautada no esforço de todos para o alcance dos objetivos da empresa, de modo que cada um se sinta dono do negócio. Segundo sua cartilha, essa cultura deve ser pautada por relações baseadas no respeito à integridade e à diversidade do trabalhador. O alcance do sucesso deve ser pautado em três princípios básicos, que todos devem seguir: o respeito pelo indivíduo, o atendimento ao cliente e a busca pela excelência.

A empresa apresenta um discurso que oferece oportunidades de crescimento e de mobilidade funcional e territorial para todos os seus associados – como são chamados os empregados. Contudo, o trabalhador se submete a uma política de mérito, que se configura na forma de salário, status, bônus ou prêmio para os que mais se destacam no alcance de suas metas. Ademais, em seu discurso se faz presente a valorização dos funcionários e da busca

pela excelência nos serviços, apresentando-se como uma organização aberta, preocupada com o meio ambiente e com seu papel socialmente responsável. Esses qualitativos, contudo, são de diversas maneiras contraditos pelas políticas de redução de custo, em especial, dos custos do trabalho, como demonstram as pesquisas de Costa *et. al* (2011) e de Silva (2012).

No Brasil, diferente do que ocorre em outros países, a empresa não se utiliza de vínculos empregatícios *part-time*, contudo, contrata trabalhadores temporários, principalmente, porque trabalha com períodos de sazonalidade. Esses vínculos se mostram interessantes para a empresa por seus baixos custos, pela alta possibilidade de descartar o funcionário decorrente da elevada flexibilidade. Por questões como essa, no seu país de origem e em outros países, a empresa tem sofrido duras críticas pela sua política anti-sindical, de fraca organização coletiva, e pelo evidente desrespeito com as questões trabalhistas (GONDZIOLA, 2005). Faz parte de sua estratégia de negócio contratar a baixos salários, manter relações de dominação com seus fornecedores e uma política agressiva de expansão do negócio.

Durante o processo de coleta e análise dos dados, percebemos aspectos contraditórios entre o discurso da empresa e a prática de relações de trabalho vivida pelos trabalhadores da grande rede de supermercados estudada, questões como desrespeito à legislação trabalhista, assédio moral, assédio sexual, extensas jornadas de trabalho, desigualdades na forma de tratamento entre os sexos foram evidenciadas. Notamos, também, desigualdades nas oportunidades de acesso à carreira entre homens e mulheres e outros aspectos relacionados à dinâmica do trabalho, como veremos a seguir.

4.2 Acesso à carreira e a dinâmica de trabalho

De acordo com a percepção da maioria das entrevistadas era equilibrado o número de homens e de mulheres que trabalhavam nos supermercados, como sugerem os discursos abaixo:

Era balanceado, visse? Muita mulher, mas também tinha muito homem. Porque você pensa assim, em todos os setores, frente de loja, tinha mais mulher, já nos outros setores, na parte de horti tinha mais homem, padaria mais homem, frios também, então fica uma coisa mais balanceada, era balanceado entre homem e mulher. Encarregado era mais homem. (Sobre os Fiscais de frente de loja) Era mais homem. Digamos, tinha dois homens e uma mulher. (E5 – Operadora de caixa)

Geralmente, em supermercado todo o setor de mercearia são homens, devido ao peso, toda a frente de loja, que são as operadoras de caixa, a maioria são mulheres,

se você observar, então, eu acredito que em média, em média, que era metade, metade. (E6 – Chefe de frios)

Não, era dividido. Balanceado (o número de homens e de mulheres) (E14 – Assistente Administrativo)

Era bem mesclado (o número de homens e de mulheres). (E15 – Operadora de farmácia)

Algumas falas apontaram divergência em relação aos discursos acima, na medida em que, algumas entrevistadas acreditam que o número de mulheres que trabalham nos supermercados é maior do que o de homens, como seguem as falas abaixo:

Eram (mais) mulheres (empregadas no supermercado), que o cargo que mais tem lá é caixa. Que era na faixa de... no tempo que eu tava lá, 17 caixas ou 18 caixas. Aí, tinha a parte de recepção, de atendimento ao cliente, que era só mulher que atendia, que eram duas. Tinha a farmacêutica na parte de farmácia, tinha a operadora de caixa que era mulher também, a administradora, que era minha irmã, a secretária, a maioria era mulher. Só na parte de mercearia que eram homens, que era pra pegar carga. (E1 – Operadora de caixa)

(Era) Mulher, a maioria. (E2 – Operadora de caixa)

No setor é mais mulher. (E4 - Encarregada)

Também foi evidenciada, em números mais tímidos, a opinião de que a maioria dos funcionários era homem. Já uma das entrevistadas, não soube responder a pergunta sobre o quantitativo de homens e de mulheres, mas ressaltou a política de contratação de mulheres adotada pelo supermercado estudado, como vemos abaixo:

A maioria (era) homem (empregado no supermercado). Com certeza, tem muita mulher, muita, muita. “Existe” muitas mulheres, mas assim tinha muito homem. (E9 – Gerente trainee)

A maioria é homem. A maioria é homem, mas a empresa ela tem uma política de contratação pra mulheres, ela tem uma meta que ela precisa atingir de mulheres trabalhando. Ela tem uma meta de mulheres no cargo de liderança, ela tem uma meta x, e dentro da loja, ela tem uma meta também de mulheres. É tanto que, às vezes, quando a gente vai contratar tem gente que diz “quero homem”, a gente diz: “não, não pode contratar homem, só pode contratar mulher, que a meta é x e você tá precisando”. Aí, a gente tinha que contratar uma mulher. (E11 - Gerente)

Não sei te dizer não (se existiam mais homens ou mulheres empregados no supermercado). Eu sei te dizer assim, quando o (nome da firma) comprou o (nome da firma), que a época, seu João Carlos já tinha vendido uma parte pros holandeses, né? E aí, quando o (nome da firma) comprou o grupo, ele veio com essa política completamente diferente do que a gente tinha. Então, existe hoje um machismo muito grande, a nível de nordeste ele é muito mais forte do que quando você sai na empresa pra conhecer as outras regiões, né? E ele veio dando um incentivo, e cada

diretor, cada gerente de loja, tinha por obrigação, desenvolver e nomear mulheres a cargo de liderança dentro da empresa. (E13 - Diretora).

Foi possível confirmar os dados do DIEESE (2000) acerca da forte presença do trabalho feminino no setor de varejo. O aparente equilíbrio no quantitativo de homens e mulheres no supermercado estudado pode ser percebido nas diversas funções ocupadas por ambos os sexos, como apresentado nos discursos que seguem:

Tem (funções que são mais ocupadas por mulheres) [...] frente de loja, que tem os caixas, é onde tem mais fluxo de mulher, que são os caixas, e tem as embaladoras. E os outros setores, tipo frio, só tem uma, padaria tem duas, são mais homens, mas frente de loja 80% são mulheres. (E2 – Operadora de caixa)

Mulher é mais operadora, entra como embaladora e é promovida como operadora de PDV. Os homens, eles começam como embalador. Aí, depois vai ser repositor, agora tem mais homem no caixa também, né? Mas antes era mais (pausa pra falar com outra pessoa). Aí, vai pra (o setor de) carne, pra (o setor de) padaria, entendesse? (E3 – Assistente administrativo)

[...] manutenção não tem mulher, então, já... já vai um setor que não tem mulher, né? Padaria tinha mulheres, mas mais atendente, uma ou duas, lá dentro, no forno, era homem. Na horti, acho que a encarregada, na época, era mulher, mas a maioria braçal é homem. Então, por causa do braçal, não era nem por outra coisa, mas eu acho que era por causa do braçal, né? Então, eu acho que daria, na minha época, mais homem. Como caixa, repositoras de bazar, têxtil, a maioria de têxtil é mulher. Na *loss prevention* tinham algumas mulheres, é tanto que hoje não tem, tem pouquíssima mulher na *loss prevention*, hoje a maioria... que é aquelas pessoas que tomam conta do patrimônio, *loss prevention*... então, poucas mulheres, a maioria homem, agora, o que você vê mais lá é isso. Agora já na parte administrativa, a maioria é mulher. (E9 – Gerente trainee)

Nota-se que as mulheres e os homens exercem funções específicas, interpretadas como funções que exigem habilidades mais femininas e outras funções que requerem habilidades masculinas, ou seja, ficou evidente a existência de setores que são masculinizados e setores que são mais feminilizados, confirmando a existência de noção de divisão sexual do trabalho estudada por Hirata e Kergoat (2007; 2003).

Dessa forma, vê-se uma forte indicação de uma divisão sexual do trabalho, no sentido de que, os homens, em maioria, ocupam funções em setores específicos, como mercearia, padaria, horti, segurança, depósito. Já as mulheres, ocupam posições nas funções consideradas mais femininas, que exigem habilidades vistas como tipicamente da mulher, com pouco uso da força física, como operadoras de caixa, balconistas, na área administrativa, secretária, confirmando o pensamento de Bruschini e Lombardi (2007) de que a maioria da ocupação das mulheres se dá em funções tradicionalmente femininas.

Contudo, parece que os cargos de comando são mais ocupados pelos homens. As mulheres também assumem cargos de comando, como exemplo de algumas entrevistadas que participaram dessa pesquisa, que assumiram funções de diretora, encarregada, gerente de loja e trainee. Porém, de acordo com as entrevistadas, o número de mulheres nessas posições de liderança se enquadra em uma proporção menor que a dos homens, como percebe-se nas falas abaixo:

[...] porque assim, lá como é um setor pequeno, só tinha três “encarregada”, que era eu, a menina dos perecíveis e a menina da farmácia, só. Aí, vinha um encarregado da horti. Horti, aí, um da carne, um da mercearia e um da frente de loja e um do depósito. Então, eram cinco homens e três mulheres. Digamos três porque como eu era trainee, eu dizia que eu era fora, né? Então, no caso só era duas, e hoje só é duas e o resto é homem, entendeu? E não é à toa que hoje só é homem mesmo, que até o gerente da loja é homem. Não é mais mulher. (E8 – Encarregada trainee)

Eu só vi uma mulher como encarregada no supermercado, eu só vi uma. (E10 – Operadora de caixa)

A maioria dos homens? Liderança. Encarregado, gerente. Lá, tinha uma encarregada mulher na frente de loja, só... que eu me lembro, de cargo de chefia, quando eu tava lá, tinha uma encarregada mulher. (E15 – Operadora de farmácia)

Esses dados parecem reforçar os resultados da pesquisa de Anna Pollert (1996 APUD ANTUNES, 2005), na medida em que essa divisão sexual do trabalho remete às mulheres, em grande maioria, às ocupações mais operacionais, que exigem habilidades manuais e repetitivas, e os homens se concentram em posições mais valorizadas econômica e intelectualmente.

De acordo com a análise das falas das participantes da pesquisa, existe uma política de carreira clara e que possibilita o acesso das mulheres a promoções dentro da empresa. As mulheres entrevistadas em sua totalidade consideram que a ocorrência desse crescimento profissional manifesta-se em função da vontade de cada um, seja homem ou mulher, sem distinção no oferecimento de oportunidades de acesso entre gênero por parte da gerência, como sugerem os dizeres abaixo:

Não vejo diferença (na oportunidade de crescimento entre gênero). É como eu tô dizendo a você, vai surgindo as vagas, aí, quem se interessar e quiser ir, tanto homem como mulher, vai e é encaminhado, vai depender da capacidade. Eles não fazem isso, vou colocar aqui porque é homem ou porque é mulher não. (E2 – Operadora de caixa)

Não, acho igual (a oportunidade de crescimento entre gênero), tanto homem como mulher, sempre é promovido. [...] Se quiser lá cresce. [...] É, tem muita mulher lá... vai depender dela (E3 – Assistente administrativo)

Tem, tem, tem (oportunidade de crescimento para ambos os sexos), assim, depois de seis meses de empresa você já pode fazer. Você não tendo nenhuma advertência verbal, que chama-se o POM, eles tem um trabalho com isso interno, se você não tiver nenhuma advertência desse tipo, não tiver de atestado e alguma coisa assim, aí, você pode fazer a inscrição. É o ficha limpa, né? (risos) Aí, se você não tiver em aviso, aí, você pode fazer. Todo mundo pode se inscrever, é passado por uma seleção, que essa seleção começa com uma prova, depois entrevista, são três fases. Aí, você... Redação, prova, entrevista, às vezes, é só duas fases, depende, mas todo mundo tem direito de fazer. Eu acho assim, quando você quer, você busca. Então, eu não tive essa dificuldade, porque eu busquei muito, tem amigos meus que até hoje, eles ainda são repositor do mesmo jeito que eu comecei... que eu fui desligada agora a pouco, há doze anos atrás. Então assim, ele quer muito sair de repositor, mas ele não busca, se busca, busca de uma forma errônea, né? Porque você buscar ser um líder, sair do setor que você quer, você tem que buscar, dizendo o que você quer fazer, eu acho que é muito por isso, então quando você quer ser líder, ser líder é apenas um dom, você tem que nascer com o dom... (interrupção) Então, se você quer ser líder e não nasceu com esse dom, num... eu acho que... (encerra a fala). (E9 – Gerente trainee)

Contudo, nota-se que esse discurso se contradiz, uma vez que, as relações informais tornam as oportunidades de acesso desiguais, como apontam os dizeres abaixo:

Não, eles, assim, sempre passam isso (a existência de uma política de carreira) pra estimular o funcionário, mas eu acredito que a forma de crescimento lá dentro é mais a forma de conhecimento com uma pessoa maior, entendeu? Porque tinha gente lá que era muito dedicado, muito esforçado e não conseguia passar daquilo, tem que ter o chamado “peixe”, né? (E1 – Operadora de caixa)

Eu não vou dizer a você que não acontecia, porque tinha alguns que acontecia (de trabalhadores serem promovidos por indicação e não por mérito). Lá, eles chamam capital humano, né? Capital humano da empresa, ele estudava a pessoa e o gerente dizia “eu quero fulano”, entendeu? E, às vezes, a pessoa se encaixava no perfil e, às vezes, nem se encaixava, entendeu? E realmente, a pessoa que ele queria ficava. Era o gerente da loja e queria aquela pessoa, entendeu? Acontecia. (E4 – Encarregada de perecíveis)

Na minha opinião, não funciona (a política de carreira) porque eu acho que a gente não é visto bem, a gente sente na verdade, que as pessoas que são colocadas no plano de carreira são colocadas mais por uma empatia, muitas vezes, não são observadas as atribuições, as competências, realmente, por aquilo que a pessoa faz “tal”. É mais assim “eu gosto muito de fulano, eu vou colocar ele como meu sucessor”. Aí, vai lá, coloca o cara lá no plano de sucessão pra aquela vaga. Num é? E, assim, isso acontece muito. (E11 – Gerente de loja)

Não, não, não tem (barreiras para o crescimento da mulher). O único problema é que tem os escolhidos, né? Aparece o recrutamento, geralmente, muitas pessoas fazem, né? Mas o que eu observei nesses anos todinhos, sempre, que tem uma pessoa já certa que eles escolhiam, não sei se era gerente (que escolhia), e aquela pessoa ali, que, às vezes, até passava no recrutamento, não tinha a mínima capacidade pra aquele setor e ficava. (E14 – Auxiliar administrativo)

O que se percebe é que as próprias mulheres inseridas nesse contexto de trabalho não notam a diferença de oportunidade entre gênero que se estabelece nas relações de trabalho. As

suas falas parecem afirmar que elas “compram” o discurso de igualdade e de valorização do capital humano advindo da empresa estudada, uma vez que a grande maioria afirma não haver diferenças de acesso à carreira, em discurso, porém, suas experiências sugerem que, na prática, as mulheres não competiam de forma igual com os homens às promoções, como vê-se em mais discursos:

Com certeza, os homens tinham (mais chance de serem promovidos). Eram “muito promovido” a encarregado, homem era muito promovido a ser encarregado de loja, no setor de frios, de mercearia, de frente de loja, como auditores, a maioria era homem. E pra parte de segurança também. [...] Sentia, sentia (diferença de possibilidade de acesso), principalmente, dos homens, eles sentem, talvez, um constrangimento de trabalhar no caixa. Entendeu? Tem um machismo, eles acham que é mais pra mulheres. Então, eles babavam muito os gerentes, eles bajulavam muito as pessoas grandes pra sair daquilo ali. Pra sair do caixa, nem que fosse qualquer outro lugar, sem ser o caixa. Entendeu? Achava que aquilo era mais pra mulher. (E1 – Operadora de caixa)

É mais fácil pro homem, com certeza (ser promovido). Mulher tem que ter algo a mais. Ela tem que realmente querer, provar mais do que eles. Quando eu entrei tinham cem associados, aí, já era mais meio a meio. Você não tem mais tanto acesso a essas informações. E você nem se liga em contar quantas pessoas tinham, mas sempre dá mais homens. Até por causa de questão de peso (das cargas), eles preferem contratar mais homens. (E7 – Subgerente)

No varejo, existe um certo preconceito pra mulher. Porque assim, é um mundo meio cruel, não tem muita área, a maioria dos serviços são serviços pesados, maioria. E existe o preconceito daqueles... a empresa ela foi reduzindo quadro de pessoal, na medida que ela foi reduzindo quadro de pessoal, você começa a trabalhar por um, por dois, você chega a trabalhar por três na verdade. E é mais fácil você fazer o homem render muito mais do que fazer a mulher render. Por quê? Porque aí tinha... não precisa ir pra casa porque tem “meus filhos”, porque tem “meu marido”, porque “tenho que buscar o menino na creche”, e isso todo mundo teria que entender que a mulher teria que fazer, né? Já o homem não. Ele se disponibilizava a ficar mais tempo, como o varejo exige e as grandes empresas hoje, elas trabalham com o orgânico muito apertado, muito apertado mesmo, a diferença você vai no supermercado grande, no supermercado pequeno, você percebe de cara, né? (E13 - Diretora)

(Sobre a seleção para ser promovida) É tanto que eu fui fazer a prova pra ser trainee encarregada e ele (o gerente) dizendo pra mim “você vai fazer” e eu “não, vou não”. É tanto que eu não fiquei porque eu tava grávida. Outra gerente chegou pra mim e disse: “tu sabia que tu não ficou, porque tu tá grávida?”, (resposta da entrevistada) “mas não era problema”, (fala da gerente) “é, porque tu imagina, tu viajar daqui pra Recife pra fazer um treinamento, a barriga crescendo, a dificuldade que tu ia ter”, (resposta da entrevistada) “é, mas foi melhor mesmo”. (E14 – Auxiliar administrativo)

Os discursos acima parecem refletir que as mulheres têm mais dificuldades a enfrentar no contexto profissional estudado do que os homens, principalmente, por serem a elas estabelecidas a responsabilidade com as atividades na esfera reprodutiva, confirmando os argumentos de Hoyt (2010), de que as mulheres tem de lidar com o teto de vidro, que as

impedem de crescerem, sobretudo, de assumirem posições de liderança. Mais especificamente, no setor estudado, o varejo, essa diferença se mostra de forma clara, por parecer ser bastante valorizada a força física muscular masculina. O que coloca a força de trabalho feminina numa amplitude de valorização menor. Formalmente, a empresa analisada estabelece um discurso de valorização do trabalho feminino e até chegou a estabelecer política de contratação de um número mínimo de mulheres, porém, pelas vias informais, essa igualdade não se estabelece, as mulheres ainda perdem oportunidades de crescimento e de consolidação no mercado por motivos até mesmo inerentes à condição feminina, como a gravidez, tomando como exemplo o discurso da entrevistada 14. A política de quadros enxuta também desfavorece a ascensão das mulheres porque a empresa demanda dedicação integral e as mulheres têm as exigências do trabalho em casa.

O discurso das entrevistadas de que não havia diferença de oportunidade para homens e para as mulheres não pareceu corresponder com a prática, da mesma forma, ocorreu uma contradição em relação às formas de tratamento. A grande maioria das mulheres que participaram da pesquisa não via diferença nas formas de tratamento entre ambos os sexos, contudo, demonstra por meio do relato de suas experiências, que havia diferenças de tratamento no lidar, principalmente, dos gerentes com seus subordinados, o que nos sugere que as mulheres sofriam preconceito nas relações de trabalho, diferentemente do que ocorria com o universo masculino, confirmando os resultados da pesquisa de Souza-Lobo (1999), que apontou problemas de relacionamento com a chefia. Esse fato é demonstrado pelas falas que seguem:

Não (sobre a forma de tratamento ser igual para ambos os sexos). As mulheres assim, lá, dependendo da chefia, elas são muito assediadas. E eu acredito muito que muitas não crescem pelo fato de não corresponderem ao assédio do gerente. Assédio mesmo de... ele dar em cima, de chama pra sair, de querer ter um caso com você. Mesmo sendo casados, são homens casados. Tinham homens que se vingavam em forma de folgas, quando você não correspondia ao que eles queriam eles se... ele... você merecia aquela folga, eles não davam. [...] sempre saía (as mulheres que correspondiam ao assédio) mais cedo do caixa, às vezes, davam hora-extra, banco de horas, elas saíam mais cedo, entendeu? E, assim, como eu não correspondi a um assédio, eu sempre era muito maltratada, eu cheguei a ter depressão, eu tava trabalhando muito, eu tava sendo muito escravizada. Quando era dia da minha folga, eu tava em casa, eles ligavam “venha trabalhar aqui, que a loja tá cheia, a gente tá precisando de vocês”, aí eu tinha que ir trabalhar, era dia da minha folga, mas eu tinha que ir trabalhar. Diziam que depois davam a minha folga, mas nunca davam. Eu ia processar, assim, porque eu sempre trabalhei muito, mas nunca recebi minhas horas-extras. Mas como minha irmã trabalha lá, ela é funcionária, então... não quis misturar. (E1 – Operadora de caixa)

Eu acho que a mulher é sempre vista como sexo frágil, sabe? Até porque os nossos gestores são homens. A maioria dos meus superiores são homens. Não trabalhei com nenhuma mulher, mas assim você “veja” como aquela pessoa que tem certas

dificuldades, que o cara que é homem não vai ter, o cara pega peso, o cara puxa palete, o cara faz isso, o “caba” faz, acontece... você é meio limitada. Então, às vezes, eu percebo que o nosso chefe fazia essa distinção. Uma reunião, quando ele elogiava, né? Então, assim, eu e a minha amiga (a outra gerente), a gente nunca tava no foco dos elogios dele, mas os meninos sempre eram, sabe? Ele sempre tinha alguma coisa boa pra falar. Então assim, ele nunca enxergava nada de bom nem em mim, nem na minha amiga, ao contrário, a gente tinha que se colocar muitas vezes na reunião, dizer “não, mas eu fiz isso! Mas eu agi dessa forma, mas eu estou fazendo assim, mas eu estou fazendo aquilo...”, a gente era quem tinha que se mostrar, a gente tinha que se mostrar. (E11 – Gerente de loja)

A citação acima corresponde a uma forma de diferença de tratamento entre homens e mulheres, uma vez que casos desse tipo parecem não ocorrer de mulher para homem, mas sim, de homem para mulher. Homens, os quais assumem uma posição de liderança, que lhes concede certo poder de manipular as relações de trabalho e impor obstáculos ao desenvolvimento de um ambiente agradável de trabalho, confirmando o pensamento de Saffioti (2004) acerca das relações de poder, nas quais as mulheres sofrem com a dominação-exploração fruto de uma forte cultura patriarcal.

A forma de tratamento acima mencionada coloca barreiras ao crescimento e ao acesso a oportunidades dentro da empresa para uma parcela de mulheres. Essas relações denotam aspectos da desigualdade para com as mulheres no contexto profissional, como se vê no discurso abaixo:

Tinha homens lá que eram pais de família, que precisavam levar o filho ao médico, daquela folga, daquelas coisas todas e eles sempre tinham prioridade, tinham uma facilidade de folgar três dias seguidos, de folgar quatro dias seguidos. Homens, principalmente, os homens lá de frente de caixa, tinham essa facilidade, que as mulheres não tinham. As que tinham “era” aquelas que a gente sabia que tinham alguma coisa, algum relacionamento com aquele fiscal ou aquele gerente (E1 – Operadora de caixa).

Essas relações de poder que se estabelecem nas relações de trabalho e que mexem mais com o trabalho feminino do que com o masculino, podem influenciar a avaliação de desempenho, na qual o supervisor é quem avalia o seu subordinado. Avaliação essa que impacta diretamente no crescimento profissional das mulheres, pois as avaliações de desempenho são utilizadas nos processos de seleção a uma nova vaga que surge dentro da empresa, como instrumento para uma possível promoção.

A objetividade inerente ao processo de avaliação do desempenho de um funcionário requer um afastamento dos laços de afinidade que podem existir com aquele a quem se está avaliando. Porém, os discursos analisados sugerem que as avaliações sofrem impacto das análises pessoais, subjetivas, que um supervisor pode fazer sobre um subordinado. O fato de

o instrumento de coleta de dados sobre o desempenho ser o mesmo para ambos os sexos parece dificultar a percepção por parte das entrevistadas sobre a existência de possíveis desigualdades na avaliação de desempenho dos funcionários.

No caso das operadoras de caixa, o desempenho era avaliado também pela agilidade com que elas passavam os produtos, a chamada produtividade. Essa forma de avaliação prejudica a saúde e o próprio desempenho das funcionárias, uma vez que, para se obter uma melhor agilidade elas têm que ficar em pé e não podem parar muito, sobretudo, para usar o banheiro. A rapidez faz com que haja erros na hora de registrar o produto no caixa, gerando retrabalho para passar o produto de novo, e erros no momento de passar um troco, podendo até gerar punições e demissões por suspeita de roubo, caso o dinheiro do caixa não estivesse correto. Os superiores imediatos, os chamados fiscais de frente de loja, controlavam as idas ao banheiro, e esse fato fazia com que as operadoras bebessem menos água a fim de não sentirem necessidade de se levantar, impedindo o crescimento das filas e das reclamações dos clientes. Essas relações de trabalho que se estabelecem interferiam não apenas no âmbito do trabalho, mas também da vida pessoal, pois os relatos apontam que muitas operadoras adquirem ao longo dos anos doenças, como tendinite, infecção urinária e dores musculares, estresse, como apontam alguns dizeres abaixo:

(Eles) manipulavam dessa forma você... isso aí era uma forma de quê? De você passar rápido para não haver filas e reclamações, mas ao mesmo tempo passava e existia muito erro. Quando você passava o produto e registrava mais de duas vezes e o estresse continuava, porque tinha que cancelar aquela compra, passar tudo de novo e a fila continuava, a reclamação continuava. Eles tentavam que a gente trabalhasse de uma forma pra evitar ... pro cliente não reclamar, mas acabava que você... problema num braço, problema na coluna, que as cadeiras... se você ficasse em pé, mais rápido você produzia, então, a gente evitava ficar sentado. É, mais rápido... a gente evitava ir ao banheiro, porque quanto mais tempo a gente passasse no caixa, mais cliente a gente ia ter, mais produtividade a gente ia ter, né? Então, a gente evitava de ir no banheiro, até de beber água. Aí, adoecia, pegava tendinite, a maioria das pessoas... tem muita gente encostada lá, muita, muita gente encostada pelo fato da pressão, por tendinite, muito... problema na coluna. Controlavam (as idas ao banheiro), chegou uma época de Natal, que aconteceu comigo, eu disse: “eu preciso ir no banheiro”. Ele (o fiscal) disse: “se for vontade de fazer xixi, pode fazer aí no caixa”. (E1 – Operadora de caixa)

Eles têm o controle, eles têm o controle disso (do desempenho dos empregados), entendeu? Essa minha tendinite que eu peguei foi justamente na época que eu entrei, que eu tava com aquele pique, que até o meu fiscal dizia: “Luciana tu é cem, tu tá noventa por cento”, sempre me elogiava e naquilo eu crescia mais, sempre achava que eu tava sendo o máximo, eu como as outras meninas. E até eles davam, assim, “quem mais atender cliente, quem mais tiver agilidade vai ter um bônus!”, aí, nisso a gente se empolgava, “vai ter uma estrelinha do mês”, que a gente recebia estrelinha pra ser cinco estrelas e tal, aquilo ali a gente achava o máximo, aí, até isso eu peguei por conta de eu querer, eu já ganhei várias vezes. Na época que eu entrei, hoje não tem mais, se você tem agilidade, se você tem um bom atendimento, se você tem... e isso eles tem o controle de tudo lá dentro, é filmagem é tudo. E isso eu acho até

errado (assume com risos, envergonhada) [...] A cobrança da gente ter agilidade. Porque, muitas vezes, a gente passa um troco errado. Eu já peguei cheque que voltou, eu como outras minhas colegas, então eu acho que não deve cobrar, deve cobrar um bom atendimento, eu acho que isso aí é suficiente, mas eles cobravam a gente ter pontuação em agilidade, até uma folha no final do dia saía pra gente ver quantos clientes a gente tinha atendido. Isso aí até eles cobrava: “Luciana atendeu 300 clientes, Fulano atendeu 90, por que você atendeu 90?” Aí, começava as cobranças, “tava se arrastando, tava passando devagar”, eu acho isso errado, na minha concepção. (E2 – Operadora de caixa)

Nota-se que a empresa não se preocupa com as condições a que submete os funcionários ao trabalho. O discurso de uma política de valorização do capital humano não se mostra na prática. A empresa preocupada com o enxugamento exagerado de custos, exige, cobra, controla, suga a força de trabalho sob nenhum cuidado real com a saúde e bem-estar dos trabalhadores. Esses, depois de algum tempo de trabalho, acabam, conseqüentemente, adquirindo LER, tendinite, dores no corpo e até mesmo problemas psicológicos sérios gerados pelo cansaço e ritmo de trabalho, por que não dizer, escravo. Percebemos que a relação entre superior e subordinado se manifesta na forma de controle até das necessidades básicas, como ir ao banheiro e se alimentar. Esses dados, em pleno contexto de modernização da gestão do trabalho, reforçam as conclusões de pesquisa de Souza-Lobo (1991) nos anos 70, com os metalúrgicos de São Bernardo, na medida em que, naquela época, foram identificadas práticas disciplinares e de controle da vida íntima das operárias.

No que se refere às demissões, de acordo com a percepção das participantes, a maior causa de demissão ocorre por redução de quadro, dados que confirmam a política de enxugamento e horizontalização implementada, conforme vimos no tópico de contextualização da empresa. Os dados do Ministério de Trabalho e Emprego afirmam que o setor varejista foi o que mais contratou trabalhadores com carteira assinada em 2011, contudo sabemos que quando avaliamos esses números por unidade, constata-se que há diminuição recorrente do quadro de funcionários. Esses números se explicam pela crescente instalação de novas unidades da grande rede de supermercados estudada. A maioria das falas analisadas apontou a diminuição drástica do número de funcionários desde o início da gestão da rede de supermercados estudada. As mulheres acabam sendo as mais preteridas no momento em que se determina “quem vai sair”. Os discursos sugerem que o fato das mulheres se responsabilizarem com os cuidados com os filhos, casa e marido as tornam vulneráveis às decisões de demissões, uma vez que o homem não tendo essa “função”, se torna uma força de trabalho mais facilmente manipulada, disponível para fazer hora-extra, trabalhar nas folgas, chegar cedo, trabalhar à noite. São funcionários que “não dão trabalho”, em referência oposta

às mulheres, que “dão trabalho” para administrar, em função de seus afazeres domésticos. Vemos que a condição da mulher, de ser a responsável pelos cuidados na esfera reprodutiva, reforça os argumentos de Hirata e Kergoat (2007; 2003) e de Nogueira (2004), de que essa divisão social do trabalho se representa de forma mais complexa quando analisamos as relações sociais de gênero no capitalismo contemporâneo, em que as mulheres registram forte presença no mercado de trabalho.

A disponibilidade está fortemente associada à questão da redução brusca de quadro de pessoal. Na visão de uma das entrevistadas, que assumiu o cargo de Diretora, uma vez que os gestores são obrigados a demitir um número determinado de pessoas, o quadro reduzido que permanece na empresa precisa executar a mesma carga de trabalho. Por isso, as mulheres, que acabam não sendo uma força de trabalho tão disponível aos interesses da empresa, acabam sendo mais atingidas pela demissão, como se percebe nas falas abaixo:

Mulher que apresenta muito atestado, que leva filho muito pra médico, que precisa tá ausente por causa de problema familiar. Isso pesa muito na hora de fazer uma relação de desligamento. Pesa muito, muito. Eu mesma como mulher, eu já tive que fazer isso. Porque, assim, eu tinha 22 (funcionários), eu ia ficar com 16 e eu sabia que com 16, eu tinha que ter 16 que fosse pau pra toda obra, pra o que desse, pra todo horário e aí teve que pesar. Mas aí não... falta muito, porque o filho adoeceu muito e infelizmente, é sempre a mulher que vai, não o marido, mas isso pesa. E outra coisa, questão de gravidez, né? (E13 – Diretora)

E tanto que é, que tinha uma coisa que a gente ficava estressada, que parece que a gente só tem direito a, por ano, um atestado de acompanhamento, aí eu disse: “Como é que pode?”. Como é que a gente vai prever quantas vezes o filho da gente vai ficar doente, quantas vezes a gente vai precisar faltar? Porque assim, tem pessoas que tem mais pessoas, que tem um pai, que pode acompanhar que tem uma avó, mas quem não tem? Como é que fica? Aí, leva falta? E o homem é muito isento disso. Não é todo homem, que o filho adoeceu e: “faço e aconteço”. Não, o homem tá trabalhando você nem sabe se o filho tá doente, se não tá, ele nem demonstra, raramente, são poucos que tem essa sensibilidade, não... “Fulano, hoje você tá diferente”, “Não, é meu filho que tá doente”, não. O homem tá sempre ali, né? Disposto, à disposição. (E15 – Operadora de farmácia)

O discurso da entrevistada 15 remete às restritas condições legais previstas na convenção dos trabalhadores, elaborada pelo Sindicato dos Empregados do Comércio, mencionada no tópico de contextualização do setor. A partir da perspectiva do sindicato, o Sindicato dos Empregados do Comércio, que abrange a categoria dos empregados do comércio de várias cidades da Paraíba, na última convenção coletiva do trabalho do ano de 2012-2013, prevê alguns direitos para a mulher. Três questões dizem respeito à mulher, a primeira se refere ao auxílio creche nas empresas com mais de 30 mulheres, maiores de 16 anos, com crianças em idade de amamentação; a segunda diz respeito, ao direito de

estabilidade da mulher gestante, por mais 120 dias; e por fim, o último ponto tocante às questões específicas da mulher se refere ao abono de faltas de dois dias por semestre ao trabalhador e trabalhadora para levar o filho de menor ou dependente previdenciário de até seis anos ao médico. Percebemos que a abrangência quanto aos direitos da mulher que trabalha ainda é bastante limitada. O período de licença no nosso país ainda é muito reduzido comparado a outros países da Europa. Considerando-se que crianças ainda estão com o sistema imunológico em formação e sujeitas a riscos de doenças pela própria rotina da idade, dois dias por semestre restringe bastante o exercício dos cuidados aos filhos, sobretudo, para mães que têm mais de um filho menor. As condições para se obter a garantia do auxílio creche deveriam ser menos restritivas e vão de encontro com a política de redução de quadros, pois condiciona tal direito para empresas que tenham uma quantidade determinada de mulheres contratadas, o que as coloca numa posição confortável para a contratação mínima de mulheres, uma vez que não teriam que arcar com os custos dessa provisão legal. Esse cenário ainda se agrava à medida que a tendência das empresas, sobretudo, as do comércio varejistas, é enxugar o quadro, e são as mulheres, as mais suscetíveis ao risco de demissão.

A quantidade de vezes que a mulher possui para acompanhar os cuidados com os filhos previstos legalmente é muito limitada e comprova a imposição das necessidades do capital acima dos interesses trabalhistas. Nota-se que para atender os interesses exacerbados de lucro, as mulheres se inserem no mercado, em parte, como força de trabalho mais vulnerável do que a dos homens, não apenas com relação a aspectos mais objetivos, como o dos salários, mas também em relação a formas de tratamento, discriminações. Este é o argumento encontrado na tese de Druck (2002), Neves e Pedrosa (2007) de que as mulheres se concentram, em grande maioria, em empregos precários, com baixa remuneração, instabilidade, intensas jornadas, de fraco poder de negociação coletiva e qualidade no emprego.

A superexploração da mão de obra em função da longa jornada e da sobrecarga de trabalho a que são submetidos os funcionários desvaloriza a mão-de-obra feminina, discriminando-a no momento de uma demissão e mesmo de uma possível promoção porque o trabalho feminino pode ser mais oneroso para a empresa que não reconhece suas responsabilidades assumidas na esfera reprodutiva. Este fato confirma os argumentos de Hirata e Kergoat (2007; 2003) em relação ao princípio hierárquico da divisão sexual do trabalho que denota mais importância ao trabalho do homem, na esfera produtiva, que ao da mulher, na esfera reprodutiva.

Quando questionadas a respeito do surgimento de problemas no trabalho, a maioria das entrevistadas expressa acontecimentos de assédio moral ou assédio sexual que viveram junto aos seus superiores, casos de perseguição, de ameaça, de constrangimento, de desrespeito, de humilhação, nos quais se mostram muito presentes os gritos e palavrões, confirmando o argumento de apropriação de uma postura patriarcal que auxilia na exploração capitalista do trabalho feminino. Os discursos abaixo demonstram essas experiências:

Ele chegou pra mim e fez: “não esqueça de aplicar o POM nessas “desgraças” do perecíveis”. [...] Eu conversando com uma amiga minha, “(nome da amiga), eu fiquei chocada com a forma que ele falou pra mim. Se ele disser: “ó, não esqueça de aplicar o POM daqueles menino”. Mas chamar o pessoal de desgraça? [...] “Oxi”, o “bafafá” foi... aí, abriram a política de portas abertas contra o gerente com o capital humano. Ele chegou no outro dia, fez a reunião com perecíveis, pediu desculpa, disse que não tinha dito aquilo, que quem inventou aquilo era mentirosa, e eu tava presente. Fiquei calada porque eu digo: “vai bater boca minha? deixa ele falar”, “juro pela alma da minha filha, que eu não disse isso”. Beleza, quando perecíveis saiu, ele fez: “você quis me prejudicar, me derrubar, mas não conseguiu, o que é seu tá guardado”. Uma semana depois, eu fui transferida pro Geisel e aí, veio a perseguição, a minha demissão. (E7 – Subgerente)

Muitos, muitos (casos de assédio moral e sexual). A gente recebia e-mails, altamente... assim, do tipo: “a partir de hoje, se você não fizer assim, você vai ser punido” e tinha lá a palavra: “punido”, no e-mail. “Então, a partir de hoje, eu vou aplicar as sanções da empresa”, “a partir de hoje eu vou aplicar a orientação pra melhoria em quem não bater a meta, em quem não vender ou em quem não der segurança alimentar verde”. Então assim, muitos, vários. [...] teve uma situação até que eu me chateei com o meu chefe, no início, justamente por conta, eu acho, por essa concepção dele de achar que eu era mulher patricinha e num sei o quê... E aí, ele fez um comentário em relação ao tamanho da minha calcinha. Eu fiquei horrorizada, né? E com o capital humano. O capital humano foi fazer uma visita na minha loja e eu me lembro que eu tava na frente assim, andando, num sei o quê, e aí ele, ele cochichou no ouvido da menina, falando do tamanho da minha calcinha. Eu me senti altamente constrangida. (E11 – Gerente de Loja)

E aí, ele disse no salão pra mim: “a loja te dá um carro, te dá um telefone, o que é que você quer?”, eu disse: “olha eu tô aqui, eu to há 12 ou há 13 anos”, agora eu não recordo, “eu nunca precisei de carro e de telefone pra trabalhar não”. Eu nunca tinha respondido ninguém, eu sempre tratei todo mundo com muito respeito porque eu queria ser tratada com respeito, então, eu sempre dei aquilo que eu queria receber, que na hora que você não me desse aquilo, eu tinha como te cobrar aquilo. E eu falei isso pra ele, e ele não gostou do que eu falei pra ele. [...] “carro por carro sou mais o meu, que é meu”. Aí, ele virou pra mim e fez: “olhe, eu não quero nem saber o que vai dar, mas o “caralho”, eu quero essa loja boa amanhã, porque depois que “fulano” passar aqui, se essa loja não tiver boa, eu volto aqui e vou resolver sua vida”. Aí, eu disse: “pode ficar a vontade”. Só que eu não aguentava mais passar por aquilo ali... (E13 – Diretora)

De acordo com a percepção das entrevistadas é muito comum haver casos de assédio moral e sexual no ambiente de trabalho dos supermercados, reforçando os resultados da pesquisa de Souza-Lobo (1991), no qual ela constatou inúmeras queixas das mulheres em

relação à forma de tratamento com os superiores e episódios de assédio moral constante. Para uma parcela de mulheres que se submetem a essa forma de manipulação, o interesse amoroso dos superiores as garante facilidades e regalias, como sair mais cedo, ter prioridade na escolha das folgas etc. Salientamos que o assédio se caracteriza a partir de uma postura não correspondida pela parte assediada, assim, quando nos referimos às mulheres que correspondem ao interesse amoroso, deixa de se configurar como assédio.

O estresse e tensão gerados pela elevada cobrança de metas e vendas é um dos aspectos que contribui para a constituição da cultura da organização baseada na meritocracia, uma vez que os superiores são os maiores responsáveis pelo alcance das metas da empresa, e conseqüentemente, são os mais cobrados. A cultura do respeito e da ética só podem ser incorporadas numa organização se esses valores forem repassados de cima para baixo, ou seja, dos superiores para os subordinados e, no caso da rede de supermercados estudada, esses valores são adotados no discurso⁴, mas as experiências relatadas sugerem que a prática foge a ele, ainda mais pelo fato de que os episódios de assédio moral e sexual relatados ocorrem nessa relação de hierarquia.

Quando algum tipo de problema no trabalho acontece, o procedimento da empresa seria o de retratar para o superior, contudo, muitos desses problemas que os funcionários vivem ocorrem com seus superiores imediatos. A rede de supermercados analisada estabeleceu uma política com a proposta de melhorar a comunicação na empresa e solucionar problemas que venham a ocorrer no ambiente de trabalho, sem que a pessoa seja identificada, por meio de um serviço de telefone gratuito. Contudo, as falas analisadas demonstram que essa política de resolução de problemas não é funcional e em alguns casos, os discursos sugerem que a tentativa de usar essa política gerava perseguições e frustrações pelo fato do problema não ser resolvido, conforme sugerem os dizeres abaixo:

Aí, você ligava pra falar das coisas que aconteciam, que “tavam” erradas que você via... porque acontece muitas coisas erradas, principalmente, no setor de padaria, que é um setor que trabalha com alimentos. Então, pra ele não ter perda de alimentos, tem que fazer coisas que não era de acordo com a lei, entendeu? Você era obrigado a fazer porque o gerente mandava. Então, “o política de portas abertas” era pra você dizer o que tava acontecendo com você ali dentro daquela loja, entendeu? Só que

⁴ A empresa utiliza o código de ética como forma de disseminar aspectos da sua cultura dentro da organização. Ele se apresenta na forma de um documento entregue a cada trabalhador no momento da sua admissão e abrange todos que estão envolvidos com as atividades da empresa (fornecedores, consultores, empreiteiros, assessores de imprensa ou qualquer prestador de serviços). O objetivo do código de ética é estabelecer padrões de comportamento para a condução dos negócios, a conduta que deve ser seguida no tratamento aos clientes, fornecedores e entre associados, ressaltando valores como dignidade, respeito, honestidade e justiça. O código de ética se baseia, principalmente, nos princípios básicos da empresa: Respeito pelo indivíduo, Atendimento ao cliente e Busca pela excelência.

tinha gente que ligava, como eu ouvi falar e o problema nunca foi resolvido. Questão de assédio moral: “Fulano de tal tá fazendo isso comigo”, e aquela pessoa não era demitida, não era chamada atenção, não existia uma repreensão, continuava. (E1 – Operadora de caixa)

Mas lembro de amigos meus que foram perseguidos pelo gerente. Por ter ligado, por ter acontecido isso na empresa e eles dizer: “não, a gente vai resolver, a gente vai dar uma suspensão no gerente, a gente vai...”, e não dava em nada. Ou uma vez, minto, uma vez eu liguei e sabe o que disseram pra mim? “Tente resolver aí na empresa, procure resolver, procure o gerente e tente resolver”. Aí, quando você chegava na empresa, que tentava falar, “não deixe isso pra lá, num sei o quê”, e aí, ficava, e você? Você ficava como ruim na história, e o quê que gerava? Perseguição. “Fulano” foi me entregar ali, tá certo, vou “lascar” ele. Porque é o que acontece. Muitas vezes, você acha que não tem perseguição na empresa, tem. E como tem. E se você vai obter uma ajuda, não tem quem lhe ajude. (E8 – Encarregada trainee)

A gente descobriu que é uma farça, que não existe, [...] nada se fez justiça, ninguém foi investigar, ninguém foi lá procurar saber, então, eu não achava... eu tinha medo de me expor, porque eu, além de ser casada, o meu esposo trabalhava na mesma empresa e ele estava sendo promovido pra gerente, eu não queria prejudicá-lo. (E12 – Chefe trainee)

Quanto às diferenças salariais apenas uma entrevistada afirmou haver diferenças salariais entre gênero, em nível de gerência.

E a maioria você sabe, o mercado de trabalho, principalmente, na área que eu atuo, são homens. No meu formato só tinha eu e outra menina de mulher, o resto era tudo homem. E diga-se de passagem ganham mais do a gente. Então, esse é o segundo grande preconceito que eu acho na empresa, é o salário. Níveis gerenciais, o mesmo cargo, a mesma função, com o mesmo tudo, mas assim, meu chefe: “ah, eu vou pagar mais pra você porque eu acho que você tá merecendo e aí, existiam dois gerentes que ganhavam mais do que a gente porque ele achava que eles mereciam.. “vou lhe dar uma promoção salarial” .Isso incomoda. Incomoda. Incomoda, né? Você faz a mesma função, você rala do mesmo jeito, você chega de manhã, você sai de noite, você tá lá dentro. Muitas vezes, o teu colega... que a gente chama, é muito “marketeiro”, não faz nem metade daquilo que você faz, mas assim, ele sabe vender o peixe dele melhor do que você, então, ele fica bem na fita por conta disso. Acontece muito isso. (E11 - Gerente)

Quanto às demais funções, as falas das entrevistadas demonstraram não haver diferença de salário entre homens e mulheres que exercem funções iguais. Contudo, confirmando o argumento de Hirata (2003), percebe-se que os salários e as condições de trabalho são injustas em relação à formação e qualificação que as mulheres vêm adquirindo, muitas vezes superior ao dos homens. Esses argumento é confirmado para as trabalhadoras do comércio varejista local na pesquisa recente de Costa *et. al* (2012), que, com base em dados do Ministério do Trabalho e Emprego e da RAIS, mostra que a mulher do setor de varejo supermercadista possui maiores níveis de qualificação do que os homens, inclusive, na cidade

de João Pessoa. Ademais, a pesquisa aponta, também, que neste setor os salários não acompanham os níveis de qualificação alcançados, à medida que houve aumento do número de funcionários com superior completo e redução do número de profissionais alocados na faixa salarial mais elevada.

Foi possível constatar nas falas das entrevistadas que chegaram a exercer cargos de comando, sobretudo entre equipes bastante masculinizadas, que muitas viveram situações de discriminação por parte dos homens, por serem mulheres, conforme sugerem os discursos abaixo:

Não, na verdade, assim, foi até interessante, que na época que eu passei por esse processo de seleção, as pessoas de baixo, não a minha chefe, a minha chefe imediata ela acreditava muito em mim, mas as outras pessoas, acredito que até a liderança da época do setor, me via como uma pessoa mais frágil, até pela minha maneira de falar, eu sou uma pessoa mais singela, mais tranquila, então, eles não acreditavam que fosse dar certo. Só que pra surpresa deles, em meio a inúmeras pessoas de vários estados, eu fui a única mulher que passei. (E6 - Encarregada)

Tem (momento em que precisou se legitimar), de associado, quando eu conheci a minha equipe de Cabedelo, que eu fui me apresentar, eles achavam que ia ser um homem. Na entrevista, era eu, a gerente, o encarregado... aí, um rapaz disse: "vixi, é mulher, o negocio não anda não" (E7 – Subgerente)

Eu sou vaidosa, eu gosto de trabalhar arrumada, tudo. Eu sofri muito preconceito por conta disso, as pessoas, muitas vezes, taxam você de incompetente porque você é bonita. Muitas vezes, as pessoas pensam assim: "ah, a mulher é bonita, não sabe fazer nada...", né? Só vai se preocupar com as unhas, com o batom e com a maquiagem. E não é bem assim. Então, o meu primeiro preconceito, eu acho que foi isso, foi a minha aparência. E, primeiro que é... você já é vista como patricinha. Aconteceu comigo, porque eu sai de trainee... eu fui de farmácia, pra ser gerente de loja. Ai, todo mundo já olha pra você assim: "não sabe de nada, veio de farmácia, "vixi", num sabe de nada". Só que as pessoas esquecem que você tá treinando, eu fui promovida para trainee, eu não fui promovida pra ser gerente de loja, eu tava treinando. Mas assim, as pessoas: "ah, patricinha". Porque você andava de calça social, de blusa arrumadinha, de salto, "tava" sempre com o cabelo arrumado, maquiada. Sofri muito preconceito por conta da minha aparência, né? (E11 - Gerente)

Essa discriminação é resultado da manifestação da cultura patriarcal, que considera que o espaço da mulher é na esfera reprodutiva, confirmando os resultados dos estudos de Scott (1994), quando, ainda na era industrial, os homens dos sindicatos criticavam a participação da mulher na indústria e consideravam que o lugar dela era em casa.

Pode-se perceber que as mulheres, sobretudo as que passam por cargos de liderança, enfrentam o desafio de se legitimar naquele ambiente de trabalho, confirmando os argumentos de Hoyt (2010) de que para a mulher conseguir se legitimar num ambiente de trabalho, deve driblar os preconceitos existentes. Entretanto, no que se refere a suavização dos traços

femininos na finalidade de conquistar tal legitimação, porque a cultura dominante é a masculina, as falas das entrevistadas divergem do pensamento de Hoyt (2010), uma vez que as mulheres não tiveram a intenção de ocultar seus traços femininos devido ao preconceito enfrentando, conforme demonstrado na fala abaixo:

Não, eu sempre deixei, eu nunca quis que as pessoas interpretassem o meu físico, a questão do gostar de trabalhar com maquiagem com o que eu era capaz de fazer, ficava tudo independente, que eu tenho a minha, como é... a minha personalidade, minha feminilidade, independente do que eu era capaz de fazer, entendeu? Sempre gostei, sempre gostei... mas eu posso dizer a você que uma coisa que eu percebi, as pessoas me interpretaram de maneira errada a minha maneira de falar, porque eu falo um pouco doce, porque eu trato as pessoas com educação, porque eu peço muito “por favor”, né? Eu acredito muito nessa... eu não defendo essa questão de liderança autocrática de forma nenhuma, aí as pessoas interpretam: “ah, ela fala direitinho demais, ninguém vai fazer o que ela mandar não”. Inclusive, eu passei por uma experiência recente agora, de ser chamada pelo dono desse lugar que eu trabalho hoje e ele dizer: “(Nome da entrevistada), você tem um problema, você é educada demais, eu não “tô” pagando a você“, porque ele é bem ignorante,”eu não tô pagando pra você pedir não, eu tô pagando pra você mandar”. Eu escutei isso dele, acho que há umas duas semanas atrás. Mas assim, eu provei pra ele que pra gente conseguir uma atitude de um funcionário não é na base do grito, nem muito menos da ignorância, né? Porque eu acredito que é falando bem, tratando bem que a gente consegue, né? A atitude das pessoas positivas. (E6 - Encarregada)

Eu tive que mudar (a aparência), né? Mas mais por falta de tempo mesmo, não que eu achasse que aquilo ali (fosse ruim para o trabalho), né? Como gerente, como gestora, como profissional. Nenhum pouco. Eu sou a mesma pessoa. Mas como eu passei a ficar mais tempo dentro da loja, porque com a redução de quadro, eu passei a chegar mais cedo e sair mais tarde, então, eu realmente não tinha mais tempo de ficar muito tempo me arrumando, arrumando cabelo, tive que me tornar uma pessoa mais prática, né? Então assim, eu ate comecei a trabalhar mais de jeans, com sapato mais baixo, uma blusa mais básica e a maquiagem se tornou a mais simples possível, rímel, batom e só. Mais por falta de tempo mesmo, mesmo que eu achasse que isso me incomodasse. (E11 - Gerente)

Assim, podemos concluir que existem divergências entre o discurso da empresa e a prática vivida pelos sujeitos de pesquisa em relação à carreira e a dinâmica de trabalho. Essas divergências refletem a ocorrência de uma divisão sexual do trabalho presente nos cargos ocupados, na política de carreira, na forma de tratamento dos gerentes com subordinados, na admissão e demissão dos funcionários, nos procedimentos de resolução de problemas e na forma de avaliação de desempenho.

Na rede de supermercados estudada, existe forte presença da mão-de-obra feminina, contudo, parece que a força física muscular e a disposição livre de responsabilidades domésticas concede mais valor a força de trabalho masculina, atraída pela necessidade de exploração do capital de uma mão-de-obra que é submissa aos seus interesses.

A própria política de contratação de um percentual de mulheres, parece ser decorrente da certa preferência pela mão-de-obra masculina, uma vez que, estabelecer um nível mínimo de mulheres dá garantia ao discurso da empresa.

A política de carreira demonstra ser fajuta e aponta que o processo ocorre de forma injusta para uma grande maioria de funcionários, dentre os quais, as mulheres acabam sendo as mais prejudicadas, e isso se comprova pelo número das mulheres líderes ser menor do que os dos homens.

Percebe-se a existência de fortes traços da cultura patriarcal nos relatos sobre discriminação, uma vez que, os homens ainda aparentam apresentar a mentalidade de que cabe às mulheres os cuidados do lar e da família. Foi evidenciado que as mulheres sofrem discriminação enquanto gestoras, tendo que legitimarem como profissionais, e que sofrem discriminação no momento de demissão, por não se configurar como uma mão-de-obra tão acessível quanto os homens.

4.3 Organização do Trabalho na Empresa

A organização da jornada de trabalho varia em função do cargo que a funcionária ocupa. As operadoras de caixa, balconistas, operadoras de farmácia, por exemplo, podem trabalhar em um dos períodos de abertura, intermediário e fechamento. Para as mulheres que assumem cargos de comando, como encarregadas, chefes, gerente de loja, subgerente o trabalho se organiza um único turno, pois são cargos exclusivos, só há uma gerente de loja, só há uma encarregada de perecíveis, por exemplo.

O procedimento de entrada na empresa é por meio do chamado “bater o crachá”. Elas batem o crachá na hora que chegam e na hora que saem. Segundo o discurso das entrevistadas há uma cobrança grande em relação ao horário de chegada, o controle parece ser tão rígido que se elas atrasam o horário de chegada, elas precisam compensar na saída. O que não demonstra ser difícil, pois o ritmo de trabalho, o quadro enxuto de funcionários e as cobranças em relação às metas exigem que a grande maioria estenda a sua jornada de trabalho para além da sua jornada legal.

Passava (do horário da jornada legal), muitas vezes. Tinha dia de eu nem tirar o meu intervalo direito. Porque, o menino... é... eu pegava de seis e ele só chegava de meio dia, uma hora, e meu intervalo era pra tirar de onze horas, então não tinha ninguém que ficasse no meu lugar de onze horas pra eu poder ir almoçar, entendeu? Aí, eu ficava esperando por ele, às vezes. E, às vezes, quando eu não ficava, que eu dizia... tava com fome mesmo... dizia que ia almoçar, aí, ficavam me chamando...”(nome da

entrevistada), chegou isso, (nome da entrevistada) tem isso pra resolver, (nome da entrevistada) num sei o quê...” aí, eu dizia: “ah mulher, eu num vou não”. Aí, eu saía, deixava, às vezes, meu almoço em cima da mesa pra ir resolver, era assim e não tirava direito o intervalo. (E4 – Encarregada)

O correto é sete horas e vinte. Eu passava dez horas dentro da empresa, já cheguei a passar doze horas. Quando fui em Cabedelo ano passado, peguei de seis da manhã a três da manhã. Entrava num dia, já saía no outro, ia pra casa tomava banho, cochilava e voltava pra loja. Eu até dizia, chegava na loja e dizia: “nem meu cachorro me conhece mais”. Quanto mais o marido, “ele vai aprontar, ele vai aprontar”. Aí, os meninos: “vai nada”, “vai, eu num tô em casa”. (E7 – Subgerente)

Eu pegava de cinco e meia da manhã, que na verdade era pra pegar de oito. Meu horário mesmo era pra pegar de oito às quatro e meia. Ou de oito às três e meia, só que não fazia esse horário. Eu pegava de cinco e meia da manhã até seis e meia, sete horas da noite. Porque não tinha ninguém justamente, porque ela (a gerente da loja) queria um encarregado na padaria vinte e quatro horas, bem dizer. (E8 – Encarregada trainee)

Ultimamente, eu passei a chegar na loja sete da manhã e largar dez da noite. Quase que diariamente. Eu comecei a fazer isso. Outros gerentes também fazem. Abre loja, quase que fecham, ficam até, praticamente, a loja baixar as portas, né? Porque, como eu te disse, a cobrança deles, em relação a resultado é muito grande. Você é o grande responsável, então assim, você passa a adquirir aquela responsabilidade, puxa aquela responsabilidade pra você, e você começa a achar “se eu não tiver lá, não acontece”, eu tenho que tá lá, eu tenho que tá lá pra fazer acontecer. Então, eu tenho que abrir, eu tenho que garantir que vai ter pão, sabe? Que a loja vai amanhecer boa, porque se eu não tiver, não acontece. (E11 – Gerente de loja)

O cumprimento de longas jornadas de trabalho foi comprovado também nas pesquisas de Souza-Lobo (1991), no qual as mulheres eram submetidas a jornadas de mais de oito horas de trabalho. Um dos pontos relatados é que, muitas vezes, os funcionários chegam a bater o crachá e voltar a trabalhar. Quando isso acontece, de acordo com as mulheres entrevistadas, as horas-extras que ficaram registradas são pagas parcialmente. Porém, as horas trabalhadas após o batimento do crachá são perdidas, como podemos ver nas falas abaixo:

Trabalhava (mais do que a jornada legal), a jornada de trabalho era de sete horas e vinte minutos por dia, né? A somar dá 44 horas. Só que a gente sempre batia o ponto pra dar aquela hora e voltava. Nunca era paga as ‘hora’- extras, pra eles não tem que pagar nenhuma hora extra (E1 – Operadora de caixa).

É, agora, quando eu fiquei com cargo de liderança, aí era mais complicado, porque a gente era mais chamado atenção, então muitas vezes, a gente batia o crachá e voltava, entendeu? Acontecia também isso. Mas eu não podia passar das duas horas, né? Podia fazer hora extra até as duas horas extras a mais, às vezes, eu batia e ficava lá resolvendo alguma coisa pra poder ir embora. (E4 - Encarregada)

Rapaz, não, eu recebia não, eu recebia um percentual, que nunca era (correto), sempre era errado... Nunca dava o que você realmente trabalhou. Tanto que eu botei até depois o (nome da firma) na justiça. (E5 – Operadora de caixa)

Muita (hora extra), é... a hora extra, se eu disser que recebia eu tô sendo incoerente com a empresa, claro que você, principalmente, como chefe não recebe. Aí, tem

aquele coisa de dizer “passa cartão e volta a trabalhar”. Maioria das vezes passa cartão e volta a trabalhar, mas... (E9 – Gerente trainee)

A empresa também trabalha com o banco de horas, mas pelas vias informais, quando as próprias funcionárias anotam suas horas trabalhadas. As funcionárias que trabalham numa folga ou fazem hora-extra podem, em tese, compensar essas horas depois. Porém, as entrevistadas demonstram que, na maioria das vezes, o uso do banco de horas no momento de compensar as folgas é tratado com um certo desprezo, pois as folgas não são compensadas na íntegra, vão sendo deixadas para depois, como sugere a fala abaixo:

É, as (horas extras) que eram registradas eu recebia, né? Agora as outras. Às vezes, o gerente dizia assim, eu informava, né? Fiquei tantas horas além do meu horário, às vezes, ele me dava uma folga, me compensava com uma folga a mais na semana, às vezes não. Aí, ficava por isso mesmo. (E4 - Encarregada)

Rapaz, assim, eu recebia e tinha hora-extra que era engolida, entendeu? Porque assim, eu batia crachá e ficava na loja, e aquelas hora que eu ficava? (E9 – Gerente trainee)

Não, recebia assim não (faz o gesto de dinheiro). “Ele” juntavam, iam juntando o banco de horas como eles chamam lá e iam dando folga. Folguei (algumas) e tem muitas que se perdem no ar. (E15 - Operadora de farmácia)

De acordo com a fala das funcionárias que exercem funções em cargos de mais alto nível hierárquico, o procedimento de controle de entrada e saída da empresa é diferenciado. Há pouco tempo, os gerentes e chefes não batem mais crachá, por esses cargos serem considerados como cargos de confiança, segundo o pensamento da empresa explicitado na fala de uma das entrevistadas (E8). Contudo, nota-se que esse procedimento parece ser “estratégico” do ponto de vista de que a empresa pode aproveitar ao máximo da força de trabalho desse gestor e ao mesmo tempo não se comprometer quanto a custos com hora-extra, banco de horas e nem possíveis problemas com a justiça futuramente. Dessa forma, vemos como a hegemonia do sistema capitalista consegue cavar mecanismos de burlar a lei para fazer valer seus interesses individuais, em detrimento da força de trabalho, a qual se torna vulnerável a tais condições de trabalho.

Às vezes, quando eu... porque eu fazia questão de bater o crachá quando chegava, fazia questão de bater quando eu saía, muitas vezes não. Você não tem como bater [...], você tem que tirar pelo menos uma hora de intervalo. Eu batia o cartão, mas eu nunca tirei intervalo, eu mal conseguia tempo pra comer. Eu lanchava de tarde de novo, pra suportar aquele almoço mal resolvido. Mas eu batia crachá como se eu tivesse descansando e eu nunca parei pra descansar. Nem pra sair da loja, nem pra ir pra casa, nem pra ir pra área de lazer, que lá tem área de lazer. [...] Mas não tem horário não. E agora, que já tava perto de eu sair, os nossos crachás, eles eram

simbólicos, a gente não batia mais. O gerente não bate mais crachá, então, liderança não bate mais crachá. Então, se fez hora-extra, se não fez... (E12 – Gerente trainee)

Batia (o crachá), batia e voltava, batia e voltava. Por quê? Porque a loja ela tem um número de horas, é uma meta do gerente da loja, o número de horas. E assim, a hora de um gerente de área, a hora de um chefe, de um encarregado, ela não é igual a hora de um operador de caixa, de um repositor, né? Então, tinha esse problema, e aí? Ninguém queria assumir essa conta. Então, ele pedia “não, vocês ficam aí, quando vocês precisarem vocês tiram uma folga, de alguma coisa, de sair, é só me avisar”. E assim, proporcionalmente nunca compensa, né? E, assim, até pelo nível de responsabilidade que você tem, você acaba indo ficando, ficando, ficando.... isso é muito comum, quando eu entrei era assim, quando eu sai era assim, e hoje continua assim. (E13 - Diretora).

Pode-se perceber o intenso ritmo de trabalho em todas as entrevistas. O cansaço, a tensão e o estresse permeiam as falas sobre as experiências vividas das entrevistadas no seu ambiente de trabalho. Embora constituindo-se uma característica histórica do trabalho no comércio, as longas jornadas e o elevado ritmo de trabalho são intensificados com as políticas de flexibilização que a rede de supermercados estudada adotou, confirmando os estudos de Antunes (1999), Costa (2003; 2006), Pochmann (2002); Krein (1999); Cacciamali (1999), sobre a flexibilidade, palavra de ordem do discurso econômico dominante que estava entre os processos de reorganização das empresas, centralizado na política de redução de custos do trabalho, sobretudo, de enxugamento de pessoal.

A busca pelo enxugamento de custos recai diretamente no quadro de pessoal. Essa redução dos custos de mão-de-obra influencia não só o trabalho, mas a vida dos trabalhadores, e mais especificamente, a das mulheres, que, em sua maioria, assumem, além do trabalho nas empresas, as responsabilidades do lar e da família. Fica evidente a redução do quadro de pessoal pelas falas que seguem abaixo:

Diminui o quadro. Então, isso pra mim foi... era uma das coisas que eu ficava, assim, no ápice, sabe? Da realidade. Você tem que fazer, você tem mostrar, “tá, eu mostro, mas sem gente?”. É tanto que hoje lá, um setor ajuda o outro. Um setor ajuda o outro, “ó, tô precisando aí, vêm um embalador que tá desocupado”. Então, hoje o orgânico (corpo de funcionários) de lá, eu falo sem, sem medo de dizer isso, o orgânico é reduzido, é uma empresa excelente, mas se tivesse a quantidade de pessoas como eu entrei lá, ela andaria muito mais. (E9 – Gerente trainee)

Sempre, era maior (o número de funcionários). Cada ano diminui. Cada ano diminui, aquilo que cinco pessoas fazia, vai diminuindo pra quatro, pra três, pra dois, daqui a pouco só um só tá executando. Se matando, né? Porque aquilo que cinco fazia, ficar na mão de um só... agora mesmo com essas grandes demissões que houveram ano passado extinguiram o meu cargo, o meu cargo não existe mais. Não existe mais chefe, agora existe gerente e os encarregados. (E12 – Chefe trainee)

A sobrecarga de trabalho vivida dentro do contexto estudado se faz presente nos discursos de quase todas as entrevistadas. Apenas as funcionárias que executavam atividades em setores administrativos pareciam ter sua jornada de trabalho mais respeitada.

A redução do número de funcionários no quadro faz com que ocorra, em uma proporção considerável, desvios de função. Em cada setor ou departamento específico existem atividades e procedimentos que se não realizados no prazo adequado podem causar risco à saúde dos consumidores, como checagem dos prazos de validade, condições de armazenamento, de temperatura e ambiente dos alimentos, limpeza dos setores onde se produz ou se guarda alimentos, como no setor de padaria, açougue, entre outros. Os funcionários que não são demitidos acabam sobrecarregados e exercendo funções que não são as que estão assinadas na carteira de trabalho, sobretudo, os líderes. Podemos notar os casos de desvios de função nos discursos abaixo:

[...] eles colocavam a gente pra fazer outras funções. Lavar carrinho, lavar cestinha de compras, trabalhar no atendimento, no SAC, né? Trabalhar no atendimento, trabalhar como embaladora. [...] O horário da noite é o melhor que tinha, assim, mais ou menos, você chegava de uma hora da tarde, aí você saía pra jantar as cinco horas, voltava de sete e ficava até as dez horas da noite, até dez e vinte. Só que tinha um porém, você tem que deixar a loja arrumada, você tem que deixar os carrinhos no lugar, tem que fazer o recolhimento dos perecíveis que ficavam jogados pela loja, a gente tinha que fazer esse recolhimento, tem que deixar a loja preparada... que não era serviço de operador de caixa, era um serviço de embalador ou de uma pessoa terceirizada. Mas só que eles nunca cumpriram com isso, eles botavam pra o operador de caixa, aí a gente saía tarde, saía de 23h, 23:30h pra chegar em casa de meia noite. Essa era a jornada de trabalho... bem intensa, eu participei dos três horários. (E1 – Operadora de caixa)

Quando abriu o primeiro (supermercado), que a gente viu que ia vim outros, o campo pra crescimento era grande. Mas, infelizmente, hoje, já não tá mais assim. Hoje já tá mais fechado, reduziram o quadro bastante. Comecei o quadro era com cinquenta pessoas, hoje tem loja com vinte e oito. A gente faz múltipla função, eu não sou só subgerente, eu sou uma subgerente que eu lavava a loja, eu lavava banheiro, eu lavava a copa, eu abastecia, então, totalmente, diferente. Se fosse hoje eu não queria crescer não... na empresa não, preferia ter ficado como balconista. [...] Foi assumindo mais responsabilidade, mas a empresa não vai lhe reconhecendo. Porque subgerente, você chegar num ... chegar em qualquer loja, o subgerente tá lá todo arrumadinho, se apresenta. Você chega num subgerente de lá, ele tá lá todo suado, sujo, não é uma pessoa que tá apresentável. Porque você é uma pessoa que tá abastecendo loja, eu pegava peso horti, saco de batata de cinquenta quilos. Minhas unhas eram tudo suja, “aperta a mão”, “não agora não, tá suja”, mas não me arrependo não. Mas se fosse pra escolher, hoje, eu não teria saído de balconista não. Preferia ter permanecido como balconista. (E7 – Subgerente)

Ao invés de eu fazer minha função como encarregada trainee, eu fazia como balconista, como limpeza, pra você ver, como limpeza, como gerente de loja, como embaladora lá na frente, quando precisava. Então assim, a gente fazia um pouco de tudo. Entendeu? Agora eu fazia mais porque eu sabia a necessidade da turma, como eu vim da base eu sei que se um faltar, o outro se arreventa. Então, assim, você não é reconhecido totalmente, você ganhar pouquinho pra ganhar um monte de responsabilidade “com força”. Porque você trabalhar com alimento... então, assim, é

segurança alimentar direto, é fiscalização, você tem que tá com a cabeça... limpeza, como é que tá a validade, assim, meio mundo de coisa pra pouco funcionário e pra mim sozinha, entendeu? Não tinha ninguém pra me ajudar na minha área. Então, assim, era pra ter um encarregado e um auxiliar, não tinha, era eu sozinha. Então, isso ficou difícil, eu já não tinha mais ânimo pra nada. (E8 – Encarregada trainee)

Eu comecei no bazar com 27 pessoas, hoje no bazar se tem 10 tem muito. Então, ela, quando eu comecei, cada pessoa tinha uma sessão, eu era sessão de baldes e vassoura, e depois a minha sessão de livro e de um tempo pra cá, quem toma conta de livro, toma conta de papelaria e toma conta de duas, três mais. (E9 – Gerente trainee)

A execução de funções fora do seu cargo não era programada e ocorria quando havia necessidade momentânea, sem nenhum treinamento prévio e nem exigência de requisitos para assumir tais desvios. Os treinamentos mais desenvolvidos eram oferecidos aos cargos de maior nível hierárquico. O aprendizado nas funções mais operacionais era repassado dos funcionários mais antigos para os novos. Como vimos no tópico sobre caracterização da empresa, a polivalência, a multifuncionalidade do trabalhador são aspectos exigidos pela empresa. Os processos, o ritmo do trabalho, a incorporação da cultura de dominação, de comprometimento com a missão e com as metas da empresa corroboram para o controle do subjetivo do trabalhador, de modo que o desempenho dele seja em direção ao atendimento das exigências de múltiplas funções, sem necessidade de custos com treinamentos e com a contratação de mão-de-obra qualificada de fora.

Além dos desvios de função e da sobrecarga de trabalho, a excessiva cobrança também impactava no ritmo de trabalho. De acordo com a percepção das entrevistadas, a maior cobrança da empresa era em relação às metas de vendas. Essa cobrança parecia mais desafiadora com o número reduzido de pessoas e com os funcionários sobrecarregados exercendo múltiplas funções.

A meta, entendeu? Porque as empresas hoje querem vender, né? Então, a cobrança era em relação a isso. [...] Às vezes, era desgastante, visse? Às vezes, era complicado, complicadíssimo, porque quando um diretor chega na loja, ele olha tudo, né? Ele pega o relatório daquela tua loja, ele sabe o que vendeu o que não vendeu, porque não vendeu, se você faz um pedido errado também. Você apostou num produto que não vende, porque você apostou? Ou senão, eles tem o comercial, né? Porque essas lojas, cada um tem o seu comercial que faz as apostas, né? Dos produtos... fazem as compras... aí, eles formam o tabloide, aí querem que a mercadoria do tabloide tenha na loja, se você não fez pedido da mercadoria do tabloide, porque você não fez, o que foi que houve? Porque a mercadoria não chegou a tempo de sair a promoção, o cliente tá na loja pedindo o produto, o produto não tem na loja, então tudo isso é cobrança, entendeu? Então, você tem que tá antenado a tudo. (E4 - Encarregada)

É... eu acho que não só eu, mas acho que meta. Meta, venda, produtividade, meta... uma das maiores cobranças que ela me fazia era metas, vendas e não era nem porque

não vendesse. É porque não tinha pessoas suficientes pra trabalhar comigo. (E9 – Gerente trainee)

Em relação à cobrança ela parece ser feita aos funcionários de ambos os sexos de forma igual. Contudo, nota-se que para responder à essa cobrança os funcionários tem que cumprir mais horas do que sua jornada legal, muitas vezes, sem condições de parar na sua hora de descanso. Quando analisada numa perspectiva mais profunda, percebe-se que as cobranças que são colocadas aos funcionários, sejam homens ou mulheres, são injustas, quando pensamos nos meios necessários para alcançar tais metas, ou seja, exigir disponibilidade além da jornada legal de trabalho se considera exploração do funcionário, e ela se dá para ambos os sexos. Contudo, para uma mulher que precisa pegar o filho na escola, quando esta na maioria das vezes, não divide certas responsabilidades domésticas com o homem, coloca os dois sexos numa posição de desigualdade, uma vez que, nessas condições, não teria como a mulher competir com o homem no mercado de trabalho. Esse pensamento confirma a noção de “dupla jornada” da mulher, estudada por Antunes (1999), Hirata (2002) e Nogueira (2010), pela qual mesmo com a maior participação das mulheres no mercado de trabalho, as mulheres continuam acumulando as atividades na esfera reprodutiva, reforçando a condição mais desigual para a mulher no mercado de trabalho.

As falas das entrevistadas, de modo geral, sugerem que a forma como enxergavam o trabalho delas era cansativo, desgastante, dominando grande parcela do seu tempo, caracterizando a precariedade do trabalho, fato que fazia com que muitas deixassem sua vida pessoal em segundo plano, ou seja, elas conseguiam enxergar muito claramente que estavam submetidas à condição de super-exploração enquanto força de trabalho. Entretanto, uma parcela das entrevistadas aparentava se submeter a tais condições não apenas em função das necessidades financeiras, mas, sobretudo, porque gostavam do seu trabalho e da dinâmica corrida dele, como vemos nos dizeres que seguem:

É, realmente é... (um trabalho) ou pra quem realmente precisa ou pra quem realmente gosta do que faz. No meu caso, eu gostava do que fazia, eu gostava da agitação, do movimento, do corre-corre, mas se você for pensar pela qualidade de vida, você não tem. Você não tem qualidade de vida, você dedica quase 24 horas do seu dia a uma empresa, você sai de manhã chega de noite e você só tem tempo de quê? Só de dormir. Quando acorda já tá lá de novo, parece que você dormiu lá... (E4 - Encarregada)

[...] é louco, é louco, é louco, louco, louco, louco (o ritmo). E eu vou te dizer, eu amava. Só que eu gostaria de, se pudesse, se fosse possível, a pessoa manter o horário dela de trabalho, pra ela ter vida pessoal, isso era muito... Isso não ocorre. (E12 – Gerente trainee)

Cansada. Cansada (em relação a como se sentia no trabalho). Não tinha muito ânimo. Mas eu não nego também que eu sou muito caseira. [...] eu acabava me contentando. É realmente, porque eu amava o que eu fazia. E não ligava muito não. Às vezes, eu trazia até relatório pra casa pra analisar, pra fazer. [...] Eu gostava, eu gostava. Minha família cobrava muito, quando eu saí, muitos falaram: “tá vendo, o que você perdeu, tá vendo o quanto você perdeu?”. Aí, quando eu comecei a chegar, pra sair na sexta ou no sábado pra ir a praia: “num tô entendendo, num tô entendendo onde eu tô” (risos). É que assim, havia um feriadão, muita gente vinha de fora pra cá no feriadão, aí ia pra casa do pessoal na praia, conversar e todo mundo ainda fica tirando graça comigo, “eu não acredito, eu não acredito” que você tá aqui, eu não acredito, porque, realmente, não tinha tempo, não tinha como fazer isso. (E13 – Diretora)

Outra parcela já não se identificava da mesma forma com o trabalho, e se submetia ao ritmo de exploração como finalidade de interesses financeiros, seja como meio de sobrevivência ou para terminar de pagar os estudos, sobretudo, sem perspectivas de desenvolvimento de carreira, como vemos na fala abaixo:

No dia 31, eu cheguei em casa, chorando desesperada pra ir dormir, pronto... era só... Assim, é uma jornada... supermercado é um emprego que puxa muito, ele suga muito, muito, muito, muito do trabalhador. Aí, pronto, como eu precisava pagar a faculdade, aí eu tinha que aguentar, né? Aí quando eu terminei a faculdade, aí fui assim... esmorecendo, desestimulada, aí, eles me demitiram. (E1 – Operadora de caixa)

No caso de uma das entrevistadas (E7) esse “gosto” pelo trabalho surgiu em função de ter passado muitos anos de sua vida exercendo exclusivamente suas funções reprodutivas, como dona-de-casa, mãe e esposa.

Achava, achava (sobre o marido achar ruim a entrevistada estudar), eu terminei o primeiro grau, né? A oitava série em colégio particular e fiz escola técnica. Ele não deixou mais eu ir quando eu casei, eu casei com dezesseis anos. Aí, tava fazendo escola técnica e ele por ciúmes disse: “não vai mais”. Parei ali, não fui. Vim estudar quase cinco anos depois, fiz supletivo. Estudava em casa, né? Sempre gostei de ler, fiz as provas do supletivo, passei em todas, assim, de primeira. Fiquei... até meu pai ficou abismado, porque é difícil você passar em todas. Aí, uma prima minha fez: “Tem uma vaga no supermercado, tu quer?”. Aí, ele (o marido) “não”. Eu disse: “eu quero”. Ele disse: “(Nome da entrevistada), tu não vai”. Eu disse: “eu vou”. “Você não vai não, você não precisa, eu já não lhe dei tudo?”, “mas eu quero ir”. (E7 – Subgerente)

Ela sentia a forte cultura do patriarcalismo dentro de casa, uma vez que o marido, que assumia o papel de provedor do lar, a proibia de exercer funções fora de casa. Essa experiência vivida pela entrevistada confirma o pensamento de Geoff (2005) acerca da existência de uma mentalidade patriarcal, predominante em boa parte do século XX e ainda muito viva em regiões como a do Nordeste do país, que restringia o papel da mulher ao

mundo doméstico e ainda nega sua participação na esfera pública e na esfera política. A entrevistada apontou que a partir de sua admissão na empresa, sua dedicação se voltou ao trabalho, como forma de provar ao companheiro que ela tinha capacidade para trabalhar. Sua submissão de anos ao marido se refletiu no modo como ela se doou a empresa, fazendo extensas jornadas, trabalhando finais de semana, e deixando por último os cuidados com as filhas e a casa, conforme segue a fala abaixo:

Também, eu passei 14 anos sem trabalhar. Era o meu primeiro emprego, eu tava tendo a minha independência. Então, é bom demais você ser independente. E eu queria mostrar pro meu esposo, que ele sempre dizia que eu não tinha capacidade. E eu acho que eu queria mostrar mais pra ele que eu era capaz. Por isso que eu fazia tanto... ele até hoje reclama: “tu deu a tua vida”, mas eu tô satisfeita, não me arrependo. Me arrependo sim de, se eu pudesse hoje, eu não sairia do balcão, eu teria permanecido. (E7 – Subgerente)

Nota-se que existem questões complexas quando tratamos sobre o trabalho feminino, pois por anos as mulheres sofreram e ainda sofrem com fortes traços machistas, sobretudo no nordeste, e a forma como as mulheres podem lidar com seus empregos pode ir além da simples necessidade de sobrevivência e do senso de utilidade na sociedade, pode alcançar a amplitude de um “grito de liberdade”. Liberdade essa que passa a se subordinar a outros tipos de dominação, sem que ela nem perceba.

Durante a coleta das informações foi possível perceber que a questão da saúde é um aspecto que sofre influências do ritmo de trabalho e estilo de vida das entrevistadas. Foi identificada nas falas a ocorrência do desenvolvimento de problemas de saúde, como doenças de trabalho adquiridas ao longo dos anos, a exemplo da tendinite, bursite, depressão, estresse e infecção urinária, conforme pode-se ver abaixo:

(Sobre os momentos que a entrevistada se levantava no trabalho) Só pra ir no banheiro. Quando realmente dava, quando tava calma a loja. Mas quando tava pique mesmo, eu nem me atrevia a pedir. Ficava direto. Tanto que eu peguei infecção urinária, fiz tratamento seríssimo, passei 14 dias interna. Passei 14 dias afastada de lá, com infecção urinária e pedras nos rins, porque a gente bebia pouca água. Às vezes, a gente enchia uma garrafinha e deixava lá, mas tinha que beber aquela água quente, entendeu? A gente fazia coisas pra facilitar a vida da gente porque, realmente, quando você senta no caixa, você já sabe, pronto.... você já chega triste, porque você sabe que você não tem hora pra sair dali. Só quando chega a hora do almoço mesmo, é o horário... quando chega uma pessoa pra lhe render, aí você vai... (E1 – Operadora de caixa)

Porque eu tô com problema de tendinite, bursite e cisto no ombro direito e no punho esquerdo. Então, tem tempo que eu perco as forças, tô com muita dor, por conta do trabalho repetitivo. (E2 – Operadora de caixa)

Eu mesmo, eu perco quantas vezes eu tive infecção urinária, nesse período, porque ficava mesmo aquela coisa. Me prendendo mesmo pra poder tá ali atendendo o cliente e não tendo condições, até o auxiliar, muitas vezes, “tavam”, ficavam... abria o caixa, aí, você ficava sem uma pessoa pra suprir ali, né? Você no caixa, pra poder ir ao banheiro. Era bem ... aí, o horário que baixava era entre oito horas, oito e meia, aí, a gente fazia uma filinha... tipo: “vai, tu, vai tu..”. quem tava em pior situação ia primeiro. Aí, o auxiliar fechava o caixa dele, aí, ficava, ia render cada uma pra ficar no banheiro. (E5 – Operadora de caixa)

(Sobre as operadoras de caixa) Por que tão de atestado? Porque a empresa não dá oportunidade de você crescer, não dá oportunidade de você se tratar, não dá. É, ali, a maioria é tudo tendinite, depressão, que você chega num médico no (nome da firma) você vai escutar, é depressão e tendinite, depressão e tendinite, depressão e tendinite. Tem gente que até hoje, que eu conheço, que não pode nem passar pela porta do (nome da firma), entra em pânico, pode tá onde tiver, mas vê o nome (nome da firma) entra em pânico. Então, assim, se eu demorasse mais, isso ia acontecer comigo. (E8 – Encarregada trainee)

Descobri, em 2007, que eu tinha problema de (inaudível), porque eu pisco muito, né? Então, eu não consigo segurar a pálpebra direito, né? E essa doença, ela pode ser adquirida ou ela não tem causa própria, de repente, ela aparece, mas assim, isso apareceu, não é uma doença de trabalho, mas ela agrava muito com o estresse, ela agrava muito com calor. Ela assim... tudo que eu não podia era tá ali dentro fazendo o que eu fazia, entendeu? E eu tentava, chegou uma época que eu não tava muito bem de saúde. Depois disso aí, a minha vida teve muitos problemas na empresa, eu acabei adoecendo, passei seis meses pelo INSS, aí quando eu retornei, aí eu fui desligada. (E13 - Diretora)

Eu adquiri tendinite nos ombros, passei ainda quase 30 dias afastada, em sete meses que eu comecei a operar caixa eu adquiri tendinite. Que digitava rápido demais, e a vida sedentária, né? Acordava, dormia, e assim passou. (E14 – Assistente administrativo)

Como operadora de caixa, cheguei até a ficar encostada pelo INSS, e até agora, até eu sair, na verdade, eu era uma reabilitada, porque pra “mim” voltar pra empresa, eu tive que vim pelo INSS, o INSS me reabilitou na empresa. E eu também descobri que eu estava dentro do quadro dos deficientes. (E15 – Operadora de farmácia)

O que esses discursos sugerem é que o funcionário exerce funções que o desgastam física e emocionalmente, o intenso ritmo de trabalho e a extensa jornada acabam não permitindo que ele dedique parte do seu tempo restrito fora da empresa com atividades relacionadas à saúde e ao bem-estar. A natureza do trabalho no varejo de supermercados parece requerer a realização de ginásticas laborais diárias, preocupação com o local e com o tempo do descanso e o respeito com a duração das jornadas de trabalho, mas não foram identificados esse tipo de cuidado com a saúde e o bem-estar do trabalhador no discurso das entrevistadas. Essa constatação confirma a precarização das condições de trabalho na rede de supermercados estudada, reiterando as situações de desigualdade, sobretudo, porque a função que mais sofre com a intensificação do ritmo de trabalho é a de caixa e esta é, predominantemente, feminina. Os dados mais recentes encontrados no site da Previdência Social retratam os indicadores de acidentes de trabalho de 2007, e o comércio varejista foi o

segundo que mais registrou doenças de trabalho nesse ano, com uma taxa de 8,9% (FONTE: http://www1.previdencia.gov.br/aeps2007/16_01_03_01.asp).

De acordo com os relatos, as funcionárias que já ficaram “encostadas” pelo INSS ou que obtiveram problemas que as impedem de exercer sua função de carteira com eficiência são facilmente descartadas e acabam sendo demitidas. Quando não, passam por discriminação e pela cobrança pelo elevado número de atestados, e acabam sendo julgadas como preguiçosas ou como inválidas.

Só que no meu caso, eu como a outra menina também que tá encostada lá já faz 2 anos, quando você tem a saúde cem por cento na empresa, você é bem vista, bem quista dentro da empresa. Quando você adquire algum problema, você não é ninguém, entendeu? Porque a primeira vez, logo no começo, quando eu colocava atestado que eu não “tava” aguentando, aí era preguiça, não queria trabalhar, agora não vem diretamente dizer a você não, vai surgindo as conversas, tanto dos seus colegas de trabalho quanto dos fiscais e isso me magoou muito na época, como hoje também eu sinto, tá entendendo? [...] só que eles não ajuda, eles lhe discrimina. Eu vou ser bem sincera, eu e outra menina que terminou não aguentando com 12 anos e pediu demissão, a gente era discriminada, nós duas, como quadro de deficiente, e eu não sou deficiente, eu tenho dois braços, duas pernas, graças ao meu bom Deus, tenho saúde pra trabalhar, mas não na mesma função, porque eu já me encostei quatro vezes, Bruna, e se eu me encostei é porque eu estou precisando, eu não tô comprando médico, como eu já disse na empresa, eu não tô comprando médico, não tô arrumando atestado falso, se eles me encostam, porque a perícia do INSS é muito rígida, se eles me encostam é porque eles tão vendo minha necessidade, e o INSS, eles não dão afastamento a você em vão. Meus exames tão comprovando que eu estou necessitando, então eu fui muito discriminada e até hoje sou, por conta do problema. E eu entrei lá com saúde, e não tô inválida, mas não tô podendo assumir a mesma função e isso eu já disse, inválida eu não tô. (E2 – Operadora de caixa)

Agora caiba a empresa saber que as doenças que a gente adquire é ali dentro. Você não é, você não é mais uma pessoa pra você ter mais energia não, parece assim, você é uma máquina nova, né? Que você vai trabalhando e de tanto trabalhar não ter assim, um polimento, um... um ... um... uma avaliação, um acompanhamento alguma coisa você vai ficando velha, vai enferrujando e ali mesmo você vai... sua tendência só é cair. (E8 – Encarregada trainee)

Como operadora de caixa, cheguei até a ficar encostada pelo INSS, e até agora, até eu sair, na verdade, eu era uma reabilitada, porque pra mim voltar pra empresa, eu tive que vim pelo INSS, o INSS me reabilitou na empresa. E eu também descobri que eu estava dentro do quadro dos deficientes. Porque a empresa, quando ela tem, não sei se você deve saber, quando ela tem um número x de funcionários, a lei obriga que ela tenha aquele quadro pra deficientes, surdo-mudo, alguma coisa ela tem que botar, né? Não sei dizer ao certo como é essa lei. Mas sei que eu como reabilitada estava dentro desse quadro dos deficientes. E saí, né? Da empresa. Agora, vou buscar meios legais pra ver como eu vou resolver isso, porque eu fiquei com sequelas, eu tenho dores, eu não tenho, sabe? Porque não tem cura, mas aí, é uma outra etapa, porque esse negocio de justiça, é cansativo demais, pra quem não tem tempo. (E15 – Operadora de farmácia)

Nota-se que o quadro de trabalhadoras que sofrem problemas de saúde se torna alvo das escolhas de demissão por parte dos superiores. Ao que tudo indica a empresa engana que

atende a uma legislação, a de contratação de um quadro de deficientes, recebendo um incentivo para isso, com os “deficientes” ou incapacitados para outras tarefas que ela mesma produz com seu regime de exploração. Dessa forma, percebe-se claramente que o lado mais fraco nessa relação é o trabalhador. Se analisarmos a situação com mais profundidade vemos que as mulheres se submetem à condição precária e de exploração, dedicando anos de trabalho a empresa, sem cuidados de prevenção e manutenção da condição física e psicológica do trabalhador, e quando este sofre com o desgaste do ritmo de trabalho, já não serve mais para a empresa e é descartado. Dessa forma, encontramos divergência entre o discurso de valorização do capital humano e a prática efetiva de gestão do trabalho evidenciada nos relatos das vivências das entrevistadas. Percebe-se que os trabalhadores sofrem os impactos das políticas de flexibilização e precarização do trabalho. Esse fato reforça os estudos de Antunes (1999), Druck (2002), Harvey (1989) de que a flexibilização acaba por manipular as relações de trabalho, tornando os trabalhadores vulneráveis aos interesses da ordem econômica capitalista.

Pode-se concluir que a organização da jornada de trabalho está em função da lógica capitalista de exploração da força de trabalho submissa, como a das mulheres. A vida das entrevistadas se organiza em torno do trabalho, configurado como precário, na medida em que apresenta extensas e desumanas jornadas de trabalho, nas quais as mulheres não tinham nem o descanso e nem a hora de saída respeitados, na maioria dos casos, inclusive, as folgas, já que as mulheres relataram que recebiam chamadas para irem trabalhar no dia de descanso.

Percebeu-se também que as horas-extras não são pagas em sua totalidade, por vezes sendo manipuladas por meio do banco de horas, quando os funcionários ficam vulneráveis a executar longas jornadas de trabalho em troca de compensação de folgas, que em alguns casos não ocorrem. A rede de supermercados estudada ainda parece ter encontrado um mecanismo de burlar a legislação trabalhista deixando de exigir o procedimento de “bater o crachá” para os cargos de nível de gerência, em outras palavras, eliminando o registro formal das horas trabalhadas. Os relatos demonstram que os funcionários nesses cargos chegam a cumprir doze horas de trabalho por dia.

Os impactos das políticas de flexibilização se mostraram, sobretudo, quanto à redução do quantitativo de funcionários. A preocupação com o enxugamento dos custos recai no quadro de pessoal. Vemos que as mulheres acabam sendo mais prejudicadas do que os homens, pois são mais suscetíveis a serem demitidas do que eles, como falado anteriormente.

Ademais, a política de enxugamento de pessoal impõe sobrecarga de trabalho aos que permanecem na empresa. A sobrecarga, somada a cobrança excessiva por meta de vendas,

desencadeia um ritmo intenso de trabalho, o que acaba por gerar problemas de saúde e cansaço excessivo, que impacta na vida fora da empresa, principalmente para as mulheres.

Percebe-se que a competição entre homens e mulheres é desigual, uma vez que as mulheres vivem o fardo da chamada dupla jornada, que dificulta a realização dos papéis tradicionalmente atribuídos a ela, de mãe, mulher, esposa e dona-de-casa. Parece impossível corresponder às expectativas de exploração de interesse da empresa e ao mesmo tempo, dar conta de todos esses papéis. É urgente que se repense a divisão sexual do trabalho e se consolidem novas formas de pensar os papéis dos homens e das mulheres na sociedade, sobretudo, na família. Por outro lado, essa não deve ser uma questão apenas da sociedade, mas o Estado tem sua cota de responsabilidade, tanto no sentido de que ele pode promover mais acesso à mulher, por meio da instituição de direitos, quanto no seu papel de regulamentador das relações de trabalho. Algumas medidas são essenciais, como boas creches em período integral, jornadas de trabalho mais adequadas, como em relação ao abono de faltas quando o filho está de atestado médico.

4.4 Relação entre o espaço de trabalho e o espaço familiar

Quanto às atividades na esfera reprodutiva, foi possível confirmar o pensamento dos teóricos sobre estudo de gênero, que afirmam que as mulheres ainda são as responsáveis pelos cuidados com o lar e com a família, como Hirata (2002), Hirata e Kergoat (2003), Sorj (2005), Cappelin (2005), Bruschini e Lombardi (2007), Abramo (2007). A maioria das entrevistadas assumia tais papéis no espaço familiar e quando não, era em função de ainda morarem com os pais e contarem com a ajuda da mãe, que também comprova a existência de uma figura feminina tomando a frente dos afazeres domésticos.

Não. Não, em casa eu sou mãe, eu sou esposa, exerço as funções de casa, o que me ajuda é só a minha máquina (de lavar roupa) e pronto. Mas assim, uma pessoa assim, não... eu já vou assim, às vezes, trabalhar já cansada. Agora de 15 em 15 dias, eu pago alguém, assim, pra fazer uma faxina, né? Aquela faxina geral em casa, mas assim, as atividades do lar do dia-a-dia sou eu. Exerço a função de tudo, de mãe, de esposa, de tudo. (E2 – Operadora de caixa).

É, eu tô aqui sentadinha porque eu tô aqui (na casa da filha), mas se eu “tivesse” em casa tinha um monte de coisa pra fazer. Tem dia que 23h da noite eu tô lavando roupa. Quando eu chego de noite, eu faço a janta, eu chego umas 16h, saio de lá 15:20h. É porque hoje (nome da filha) chamou, porque as meninas “tavam” “aperriando” demais. Mas quando eu chego, aí faço a janta, lavo a louça, vou ajeitar, limpar a casa, aí, ainda vou assistir a novela, ainda vou pra igreja, aí, vou dormir. Aí, no outro dia acordo bem “cedin”, só é ruim mesmo os ônibus que é cheio demais e demora. (E3 – auxiliar administrativa)

Eu trabalhava, estudava e cuidava da minha casa. Então, eu trabalhava de... antes de trabalhar eu acordava de 5 h da manhã, eu fazia o café da manhã do meu marido, deixava pronto, não conseguia ir tomar café com ele porque ele saia mais tarde pra trabalhar, eu saia bem mais cedo. E tomava o meu no trabalho e comia lá, quando eu já estivesse lá. Mas eu acordava cinco horas da manhã, fazia o café da manhã dele, ia trabalhar, ele ainda ficava dormindo porque ele só pegava às oito e eu pegava às seis. Então, eu trabalhando, na hora do almoço, ia pra casa, às vezes, não tinha nem muita coragem de voltar. Ai, eu ia pra casa, tomava banho, fazia um lanche ou fazia uma comida rápida, descansava, voltava pro trabalho, quando eu voltava eu ia pra casa fazer o almoço dele levar no dia seguinte, que ele levava o almoço. Eu ia fazer o almoço pra ele levar no dia seguinte e fazer alguma coisinha pra gente jantar quando chegasse. Aí, fazia almoço dele, comida pro outro dia, organizava alguma coisa da casa, quando dava seis horas tinha que ir pra faculdade, me encontrava com ele na faculdade e depois da aula dez e quinze da noite, a gente ia pra casa junto. (E6 – Chefe de frios)

Isso antes de sair (para trabalhar) eu tinha que varrer casa, lavar a louça, deixar almoço pronto, limpar banheiro, lavar roupa, tudo que eu tinha de fazer, eu tinha de fazer antes de sair pra trabalhar. [...] hoje mesmo eu já acordei de 4:40h da manhã, acordei mais cedo por causa dele (do filho), né? Mas hoje ó, eu não fiz nem feijão, arroz, macarrão porque já tinha pronto, tudo na geladeira, mas eu tinha que fazer frango pra almoçar. Você chegou, eu já tinha feito café, já tinha tomado café, guardado a louça toda, varrido a casa, dado um banho nele, passado uma vassourinha no banheiro da frente, falta só o banheiro de trás, eu só não lavei roupa, porque eu lavo roupa lá atrás, aí, ele (o filho) vai e fica mexendo em água e eu não gosto não, sabe? Tem dia que você chegar aqui de manhã, aqui na frente, tá tudo cheio de roupa, banheiro limpo, casa varrida, passado pano, louça, almoço, tudo pronto. (E10 – Operadora de caixa)

A primeira coisa é pegar (nome do filho), e vou pra casa, e quando chego em casa vou organizar as coisas pro dia seguinte, é roupa que você tem que tá lavando porque criança suja roupa todo dia, não pode juntar, porque eu não tenho folga. E uma folga, se eu for deixar pra fazer tudo numa folga, vou tá mais cansada na folga do que se tivesse trabalhando, mas é isso. É organizar a casa, é organizar as coisas, e é as coisas da universidade, e ter um tempo pra ele também, sentar. Tem dia que eu não pego nada, só chego, tomo banho e “vamo jantar, vamo jantar” e “mamãe, vamo assistir?”, “vamo”, e ali eu me deito com ele, pronto. E ali, a gente fica até dormir, eu digo: “hoje, eu não aguento”. Mas tem dia que ele tá lá assistindo, e eu tô lá fazendo as coisas e “mãe, e esse aqui” e “mãe, vem aqui assistir”, né? Porque é muito engraçado, uma, uma... dependência...”vem ver comigo, vem ver comigo...” e é um “mãe, mãe, mãe...” tem hora que eu digo, “aí, (nome do filho), meu filho, não dá pra chamar menos não?”, “mãe, eu quero o número 2”, “mãe, acende a luz pra mim” (risos). Mas é muito corrido, é assim. (E15 – Operadora de farmácia)

Das citações acima, apenas a entrevistada 10 é casada e tem filhos. A entrevistada 6 é casada, porém não tem filhos. E a entrevistada 15 é divorciada e tem um filho. Mesmo com diferentes configurações de família, nota-se que as mulheres assumem quase que exclusivamente as responsabilidades no espaço familiar. Além disso, algumas entrevistadas ainda estudam a noite. No caso da entrevistada 15, que tem filho, ela conta com o auxílio da brinquedoteca, fruto de um projeto de uma universidade, no qual voluntários cuidam dos filhos, enquanto as mães assistem aula. Nota-se que o apoio social é um mecanismo fundamental para que as mulheres consigam desenvolver suas atividades ocupacionais, entre

outras. Contudo, indica a ausência do papel do Estado nas questões referentes à esfera da conciliação trabalho e família.

Esse apoio social parece ser mais significativo, ainda, do ponto de vista de que, as mulheres não contam com a ajuda dos homens no sentido de compartilhamento de responsabilidades, no âmbito da esfera reprodutiva. De acordo com as falas das entrevistadas, os maridos não assumem papéis com a casa, contudo, parecem ter responsabilidades com os filhos, em último recurso, como em feriados e domingos, quando é mais difícil encontrar apoio fora do espaço familiar e a mulher precisa trabalhar.

Os discursos sugerem que os homens cobram e esperam da mulher a realização das atividades domésticas, e que a participação deles na esfera reprodutiva é bastante limitada, quando não nula, conforme os dizeres abaixo demonstram:

Porque eu acordo, aí vem almoço, vem ela pra cuidar, a filha, preparar pra escola, ele (o marido) me chama, aí tem que dar atenção a ele, aí tem casa pra arrumar, aí tem as coisas do dia-a-dia. (E2 – Operadora de caixa)

Olha (o marido e pai) entre aspas, né? Não tem muita paciência. Aí, pronto, quando eu tô em casa, geralmente, nas minhas folgas, ele não tá porque ele trabalha, só no domingo, quando eu tô de folga no domingo, aí a gente sempre tá em casa, mas ele diz: “eu tô de folga!”. Então, eu que tenho que olhar. Ele diz: “eu tô de folga”. Independente de onde “teja”. Agora a gente foi pro interior, pra casa da minha mãe, minha mãe mora no interior. “Olha, o menino ali”, “hoje, eu tô de folga”. Tá entendendo como é? Hoje eu tô de folga, então, hoje eu não olho o menino. É tudo pra você, então é você e você. Desse jeito. (E10 – Operadora de caixa)

Pouca coisa (o marido ajuda). Depois de muita insistência. Lavava um banheiro, lavava a louça do almoço, fazia besteira, mas ele fazia. Mas ele não é muito adepto das atividades caseiras não, sabe? Não gostava muito de fazer não. Mas assim, ele fazia, eu tinha que insistir muito, se eu quisesse que ele lavasse o banheiro no sábado tinha que começar na segunda: “vá lavar o banheiro, vá lavar o banheiro, vá lavar o banheiro...” Aí, no sábado ele lavava o banheiro. (E11 - Gerente)

Foi identificada também a percepção da mulher sobre os cuidados que ela deve ter com as responsabilidades domésticas, as próprias mulheres cobram de si mesmas o exercício dos papéis de dona de casa e esposa, reforçando os resultados da pesquisa de Capellin (2005), que confirmou que as próprias mulheres consideram que o papel delas é exercer as atividades na esfera reprodutiva e a dos homens na esfera produtiva, como provedores do lar. Pode-se ver que o discurso abaixo sugere tal cobrança:

Chorava direto, todo dia eu chorava. Até hoje eu me sinto (cobrada por exercer os papéis com o lar e com a família). Não sei ser uma boa dona-de-casa, não sei ser uma boa mãe, (inaudível). Ela (a filha) diz: “mainha, eu quero aquilo ali”, eu vou e dou a ela. “Tá” chorando, eu: “dê, chegue”. Minha pequenininha olha pra mim e diz: “mamãe, de castigo”. Eu digo: “quem vai ficar de castigo é você”. Tô aprendendo agora a ser uma dona de casa, uma mãe. (E14 – Auxiliar administrativo)

Vemos que as próprias mulheres se consideram responsáveis pelo lar e pelos filhos e acabam se auto cobrando o exercício desses papéis. Quando parecem não atingir as expectativas surge o sentimento de culpa, como demonstrado na fala acima.

Percebe-se que os maridos são muito isentos dos cuidados no espaço familiar e as mulheres, por exercerem, além do trabalho, as responsabilidades domésticas se sentem sobrecarregadas, reiterando o fardo da chamada “dupla jornada”, como afirmam Antunes (1999), Hirata (2002) e Nogueira (2010). Constatamos a existência da tripla jornada, no caso das mulheres que ainda estudam a noite. Algumas entrevistadas contam ainda com ajuda das filhas, da mãe, da sogra e diaristas nos cuidados com os filhos e a casa.

Se você me perguntar: “quantas vezes, o pai de (nome do filho) foi no médico com você e ele?” Desconheço. Quantas vezes eu saía de casa pra pegar (nome do filho), eu pegava (nome do filho), saía de casa, deixava no berçário, botei num berçário próximo ao (nome da firma), que é aquele conviver, o “olho da cara”, mas era o mais próximo mesmo, que eu descia, deixava ele, pegava de oito horas, quando saía, pegava (nome do filho) e vinha desesperada pra casa, pra ir pra universidade. Quer dizer... (faz o suspiro de ufa!) Aí, olhei pro lado, olhei pro outro, pensei, rapaz, deixe só eu e ele, cansei e disse: “não, parou” (sobre o fim do casamento). Aí, hoje continua nessa rotina, mas já “tava” acostumada, mas que é cansativo é muito cansativo. (E15 – Operadora de farmácia)

Em algumas entrevistas foi identificada participação bastante tímida dos homens nos cuidados relacionados aos filhos, como ir levá-los ou buscá-los na escola ou na casa da mãe, da sogra, acompanhá-los no hospital. Essa participação é compartilhada com a mãe, que supre ainda o restante dos cuidados com os filhos e com a casa, conforme vemos nos discursos abaixo:

Meu marido ajudava ficando com o meu menino, né? Quando eu saía de manhã ele ficava com ele e daqui ele levava para casa da mãe dele, e de lá ia pra escola, quando voltava, voltava pra lá e quando eu saía do trabalho ia buscá-lo. Quando ele era pequenininho deixava no berçário, ele já ficou no berçário também, aí tinha o corre-corre de ir deixar no berçário, tinha tal hora pra pegar e ter que voltar pra casa. Então, quando não dava pra mim ir, a gente revezava, ele ia, entendeu? Ficava essa rotina assim. (E4 - Encarregada)

Ajuda muito (o marido), porque assim, durante muito tempo passou gente lá em casa, passou um monte de gente lá em casa e nunca de certo. Eu nunca confiei meus filhos com ninguém, com nenhuma babá, com ninguém que não fosse uma avó, entendeu? Sou eu, em primeiro lugar, depois é minha mãe e em terceiro é minha sogra. Depois de mim é minha mãe, pior que meu esposo também pensa, melhor... que meu esposo pensa do mesmo jeito, primeiro eu, depois minha mãe e por último a mãe dele, a última opção é a mãe dele. (E12 – Chefe trainee)

No discurso da entrevistada 12 ela afirma que o marido a ajuda bastante, entretanto, ela não o cita como uma das pessoas que cuidam dos seus filhos, ela confia esse cuidado a mãe e a sogra, reforçando a exclusividade de responsabilidade dos cuidados na esfera reprodutiva da mulher.

Nota-se que o fato das responsabilidades domésticas recaírem sobre as mulheres impõe trabalho em excesso às mesmas, como o trabalho, estudos, casa, filhos, marido e cuidados próprios, como cuidar da saúde e do corpo. Este último parece sempre ficar em último plano, apesar dos cuidados com a saúde e o bem-estar serem essenciais para a manutenção das demais atividades.

No tempo livre, a maioria das entrevistadas costuma passar tempo com a família e realizando atividades domésticas que durante a semana não têm tempo de fazer, conforme as falas que seguem:

Mulher olhe, às vezes, eu tinha raiva, porque minha folga, às vezes, eu me sacrificava todinha dentro de casa, que acumulava roupa, a casa, aí tinha que resolver, né? Aí, juntava o cansaço, aí, eu não tinha mais coragem de ir pra canto nenhum. Aí, não saía. Ou, às vezes, quando eu queria sair, aí, eu organizava de noite, algumas coisas, deixava outras coisas pro outro dia, ou não fazia nada e assim ia. (E4 - Encarregada)

Rapaz, na minha folga que eu tinha, quando não era pra cuidar de casa, era pra resolver pendência de médico, alguma coisa, porque tinha que resolver ou mesmo com a família. Mas eu não tinha tempo mesmo... lazer eu não tinha. É por isso que eu disse assim, eu não vivia, eu vegetava. Eu não tinha lazer nenhum, nenhum, nenhum. Se eu folguei hoje, eu vou pra uma praia, um negócio assim, se eu disser isso, eu tô mentindo. Eu não tinha. E mesmo, às vezes, eu de folga, ligavam: “ó, fulano faltou, dá pra tu vim?” (E8 – Encarregada trainee)

Não foi identificada a dedicação de tempo à realização de atividades físicas e cuidados com a saúde, apesar da maioria apontar que possui doenças e sequelas dos anos trabalhados, com exceção de uma entrevistada (E14) que relatou fazer caminhadas por conta de problema no coração. Contudo, os discursos sugerem que elas tentam compensar a ausência de atenção com a família e com a casa nos dias de trabalho nos períodos de folga.

Nas falas, a sobrecarga de trabalho implica bastante cansaço, problemas na vida conjugal e na educação dos filhos. A conciliação de tantos papéis demonstra limitar o desempenho de cada um, principalmente, pelo fator tempo, além das outras variáveis identificadas nos discursos, geradas pelo acúmulo de responsabilidades, como cansaço, impaciência, estresse, sono, dores no corpo; e são muitas as cobranças dos papéis de mãe, esposa e mulher, conforme vemos nas falas abaixo:

(Sobre a sobrecarga de trabalho) Chegava até a pedir pra trabalhar nos domingos, sabe? Porque os domingos lá tinha que trabalhar alternado, trabalha três folgava um, hoje já é diferente trabalha dois e folga um, você não pode mais trabalhar três domingos seguidos. Mas, às vezes, eu pedia as meninas, às vezes, as meninas não “queria” vim, aí, eu dizia: eu venho. Trocava o domingo pra poder trabalhar, aí me dedicava, não fazia questão de vir embora, ficava até num sei que horas lá, fazendo hora-extra, porque eu queria aprender, eu queria crescer, queria mudar de função, e isso complicava até minha vida em casa. Chegou a complicar também. Teve época do meu ex-marido dizer assim: “não, você vai pedir pra sair, não tá dando certo não”. Mas aí, eu não desisti, né? Continuei. (E4 - Encarregada)

Eu esqueci isso (o lado mãe e mulher). Totalmente. Tanto que hoje, eu faço de tudo pra tá com a minha filha mais nova que tá com onze anos. Eu fui demitida no sábado. No domingo eu sai com ela, digo “hoje, você aproveite de mim, porque a partir de agora, eu vou ser a sua mãe, a mãe que você não teve esses onze anos, praticamente”. Porque eu passei 14 anos, as que já “tavam” grandinha, eu criei, desde pequenininha, mas ela não. Me arrependo. Arrepende porque você não dá, realmente, a educação que você quer. Eu compensei nessas coisas, botei em colégio particular, que nem todo mundo hoje pode, mas eu coloquei. Mas a educação mesmo ali, que você tá dentro num tive. A minha de dezoito anos, eu digo: “tu é uma menina de dezoito anos e uma rebelde sem causa”, Porque quando a gente é rebelde, a gente tem que ter pelo menos uma causa, a minha é sem causa. A senhora sabe porque é. Eu acho que é já esse lado aí, que eu não acompanhei a educação dela, deixei muito solta, pode fazer tudo. Tudo que você quer “vá lá, mainha faz, mainha dá, mainha paga”. Aí, é complicado. (E7 – Subgerente)

De meia em meia hora (o marido começava a ligar). Quando dava seis horas da tarde ele começava. E eu: “não, daqui a pouco eu vou, já já eu vou, já já eu vou, já já eu vou”. Aí, a gente ficava na loja até tarde quando terminava, aí o que é que eu fazia pra não dar despesa a empresa? Pegava todo mundo, botava no meu carro e ia deixar em casa. Um por um, eu deixava. Chegava em casa meia noite, e assim... isso vai, cansou o lado dele, me cansou também, porque eu achava que ele não entendia, que era o início, que ele precisava ter mais paciência. Mas eu também precisava ver o lado dele, né? E assim, eu não queria abrir mão ainda, né? Porque eu tinha acabado de começar, talvez, se fosse hoje, se eu tivesse passando... eu dissesse: “não, não quero”. Mas eu tinha acabado de ser promovida, não queria abrir mão, tinha a questão que a pessoa que tinha me promovido tinha depositado uma confiança em mim, e aí, você fica naquela coisa de querer fazer acontecer, mas aí, foi barra. Foi muito complicado. (E11 - Gerente)

É muito difícil, tem dias... assim, que mulher gosta muito de salão. Eu, pelo menos, uma vez por semana tenho que tá lá, arrumando o cabelo, arrumando unha, eu amo salão de beleza. Mas até esse “uma vez” é bem difícil, essa menina do salão já tá acostumada comigo muitos anos, ela já sabe que se eu tiver que chegar de cinco horas, esticar um pouquinho, ela vai ter que ficar comigo, porque eu não vou ter tempo outro dia. Mesma coisa é os meus filhos, porque eles têm que cortar cabelo, tem o dia do corte de cabelo deles, é uma vez por mês, ela já fica lá esperando com a tesoura (risos). É tudo muito difícil. Mas eu e meu marido a gente vive dois “bagacinho” de gente, né? Sempre cansados. Sempre com sono, sempre com vontade de dormir. (E12 – Gerente trainee)

Nota-se que as mulheres, a fim de se legitimarem no seu espaço profissional, acabavam colocando em segundo plano seus papéis de esposa e mãe, e parece que, só assim, as mulheres têm chance de competir espaço no mercado de trabalho com os homens. Daí essa desigualdade invisível para a empresa e para a sociedade, desigualdade essa que torna muito

mais difícil para as mulheres concorrerem a uma promoção ou qualquer reconhecimento por parte da empresa e que as torna primeiramente visíveis nos casos de dispensa.

Assim, confirmando o argumento de Fontoura *et. al* (2010), é urgente a necessidade de se rever o papel da mulher na sociedade e a introdução da noção de compartilhamento de responsabilidades nas famílias, para que os homens passem a incorporar a noção de divisão de tarefas na sociedade e que o Estado atue no sentido de instituir políticas públicas que melhorem, sobretudo, a condição de vida e de trabalho da mulher.

Percebe-se que o trabalho na empresa parece interferir diretamente na vida privada das entrevistadas de diferentes maneiras. Além das longas jornadas e das ligações que muitas entrevistadas relataram receber durante a folga, um dos fatores destacados, também, é a falta de ânimo, decorrente do cansaço para a realização de atividades que não estejam relacionadas ao trabalho e às obrigações domésticas.

(Me) Sentia mais cansada, sentia muito presa, como se eu tivesse enjaulada, aquele canto ali, que eu não tinha liberdade, entendeu? Não tava tendo conhecimento do mundo lá fora. Não sabia mais o que era um jornal nacional, uma novela, nada disso, tudo isso tinha privado, acabado, eu me sentia muito presa... Era ruim, porque, eu não podia aproveitar os meus sobrinhos que eram pequenos, eu não pude aproveitar minha mãe, que era muito nova, tinha essa necessidade, tinha dois sobrinhos bebês que eu não aproveitei... (E1 – Operadora de caixa)

Às vezes, eu sentia desse jeito: “menino, já? Eu já tô aqui de novo?” Entendeu? Às vezes, eu me sentia assim, só, “tá” faltando o colchão pra eu dormir aqui. E quando eu comecei a fazer faculdade, Aí, que era cansativo. [...] Batia meu crachá e ia embora. Aí, eu saía da faculdade nove e meia, dez horas, chegava em casa, ia tomar banho, ajeitar alguma coisa pra comer, ajeitar alguma coisa em casa, quando eu ia dormir já era quase meia noite, pra seis horas tá de novo na loja, da manhã. Então, assim, é ... a correria.(E4 - Encarregada)

Porque mexe muito com o psicológico da gente, demais até. Então, assim, antigamente, eu tinha maior vontade de sair, hoje eu não tenho vontade de sair. Pra você ter ideia, eu fico o tempo todinho aqui (em casa). Eu não tenho disposição pra nada, (ruído) “vamo sair?”, eu não tenho mais aquela animação que você tinha antes, não tem. É como se diz, você envelhece, você envelhece ali naquele mundinho, como diz a história. Hoje pra eu arrumar um emprego, eu não consigo mais arrumar um emprego pra ficar parada num canto não. Eu tenho que ter aquele ritmo, entendeu? De correria. (E8 – Encarregada trainee)

É um preço caro, assim. Às vezes, eu fico me perguntando até onde que eu me arrependo de tudo isso, né? Hoje eu não voltaria a fazer não, mas cem por cento de arrependida eu não sou não. (E13)

A gente passa, às vezes, tanto tempo lá dentro, festa, final de semana, tem um almoço em família, você não pode ir porque você tá escalada pra trabalhar. Faça sol, faça chuva, você tem que comparecer, senão você vai ser punido. (E14 – Auxiliar administrativo)

Percebemos na fala da entrevistada 8, como a relação dela com o trabalho está associada ao conceito da psicopatologia do trabalho de Dejours (1998), no sentido de que as trabalhadoras entram num ritmo de trabalho tão intenso ao ponto de que elas parecem não enxergar mais outra referência de mundo. É uma dominação que perpassa a lógica do indivíduo, confirmando o pensamento de Dejours (1998) de que o trabalhador é privado da sua subjetividade nas relações de trabalho, colocam o sujeito em último plano e acabam tornando-o uma vítima do seu próprio trabalho.

Algumas entrevistadas relataram ter perdido parte do crescimento dos filhos devido ao ritmo de vida desenvolvido com o trabalho. A dedicação em relação ao trabalho compete tempo com a dedicação aos filhos. O sentimento de culpa foi identificado na fala das entrevistadas que eram mães e que depois de terem saído da empresa acabaram se arrependendo de terem se doado mais a empresa do que a família, conforme sugerem as falas abaixo:

Atrapalhou (o trabalho), eu perdi muito do crescimento do meu filho. (E4 - Encarregada)

Sente, demais (culpa). Aí, é onde eu tava, eu queria dar... fazia isso, aí, vou compensar elas dando as coisas pra elas. Conforto pra elas. Paguei colégio, ficava sem nada, mas eu dei o que eu pude dar, eu dei. (E7 - Subgerente)

É nisso que interferia (o trabalho) no meu lazer. Interferia e muito, e muito, e muito. Mas não interferiu no meu casamento não. Porque eu era bem clara com isso. Mas em relação a eu não ter tempo pra minha filha, minha filha chamou “vovó”, não chamou “mamãe”. Minha filha andou, minha mãe vendo, eu não vi. Então, essas coisas te (o nome da firma) rouba muito. De verdade, de verdade, de verdade. Mesmo... minha mãe morava comigo, então, ela cuidava da minha filha, cuidava da minha casa, sempre foi... ainda hoje ela mora comigo, separei e ainda hoje ela mora comigo. Entendeu? (E9 – Gerente trainee)

Podemos concluir que na relação entre o espaço profissional e o espaço familiar, o trabalho apropria maior parcela de tempo das entrevistadas. Contudo, cabe às mulheres as responsabilidades com os afazeres do lar, dos filhos e do marido. Percebeu-se que os homens participam de forma bastante limitada dos afazeres domésticos e cuidados com os filhos. Portanto, é urgente a necessidade de intervenção do papel do Estado a fim de suprimir as forças de exploração presentes tão agressivamente na lógica do sistema capitalista.

O compartilhamento de atividades ainda parece ser uma noção desconhecida e pouquíssima explorada dentre as famílias. O que ocorre é exatamente o oposto, as falas sugerem que os homens esperam e cobram das mulheres o exercício dos trabalhos de casa. A

influência da cultura patriarcalista é tão forte que essa cobrança chega até as mulheres não apenas pelos homens, mas, inclusive, pelas próprias mulheres.

O que se percebe, também é que a independência financeira da mulher, conquistada a partir da sua entrada no mercado de trabalho, possibilita a ela fazer escolhas. De acordo com os discursos, muitas tinham consciência de que estavam abrindo mão da sua vida pessoal por conta da condição de exploração a que estavam submetidas. A necessidade de crescimento profissional era maior do que a busca por outras realizações pessoais, porém, depois que saíram da empresa, ficou evidente o sentimento de culpa como mãe e o aprendizado com as escolhas feitas. A questão é que as mulheres estão sobrecarregadas não apenas no espaço profissional, mas também no espaço familiar.

A vida das mulheres gira em torno essencialmente do trabalho, dessa forma, nota-se que, os demais papéis atribuídos a elas, de mãe, esposa, mulher e dona-de-casa acabam ficando em segundo plano. Esse fato faz com que o trabalho influencie os relacionamentos e a educação dos filhos. Se analisarmos essa questão de forma mais ampla, veremos o quanto a relação do espaço profissional e do familiar na vida das mulheres deve ser de preocupação do Estado e da sociedade, uma vez que, nos perguntamos a quem estarão entregues o desenvolvimento da base de formação dos filhos? Esse aspecto confirma o pensamento de Fontoura *et. al* (2010) de que torna-se desafiadora a construção de políticas públicas que permitam a conciliação da vida profissional e pessoal e favoreçam, principalmente, às mulheres.

5 CONCLUSÃO

5.1 Considerações Finais

A presente pesquisa teve como objetivo estudar a percepção das mulheres acerca das suas condições de trabalho em uma empresa multinacional do setor de varejo supermercadista. Esse estudo se baseou em fatores como carreira e dinâmica do trabalho, organização da jornada de trabalho e relação entre o espaço profissional e familiar, procurando responder aos múltiplos questionamentos que nortearam essa pesquisa. A partir deles foi possível analisar vários aspectos acerca das condições de trabalho das mulheres. Não podemos falar sobre as condições de trabalho feminino sem falar da divisão sexual do trabalho e por isso tomamos como base teórica os conceitos de divisão sexual do trabalho e buscamos identificar diferenças de condição de tratamento entre homens e mulheres no contexto profissional pesquisado.

A divisão sexual do trabalho está presente em toda a história da relação da mulher com o mercado de trabalho. Desde sempre, as mulheres tomaram os cuidados necessários com a casa e com a família, enquanto o homem buscava prover o alimento e as condições de subsistência da família. Ao longo da história vemos que muita coisa mudou, mas nem tudo mudou tanto. As mulheres conquistaram, depois de muitas reivindicações, seus direitos e seu espaço no mercado de trabalho. Mas, essencialmente, são elas, ainda, as responsáveis pelos cuidados com a casa, com os filhos e com o marido. Os homens ainda continuam com a postura de provedores da casa, mas, nesse quesito, eles tiveram que ceder espaço para as mulheres, em função de mudanças culturais importantes, mas também de rebaixamento salarial dos homens, que limita a capacidade deles proverem, sozinhos, o sustento da família.

Percebemos muitas contradições entre o discurso da empresa, que se autodenomina como promulgadora de uma cultura de valorização e respeito aos funcionários e a efetiva realidade vivida pelas trabalhadoras, uma vez que ficou evidente a negligência com os direitos trabalhistas em relação a terrenos como a jornada de trabalho, o pagamento de horas-extras, o direito ao tempo descanso. Essa negligência também foi observada em relação às próprias normas internas constituídas no código de ética da companhia no que diz respeito a valores como dignidade, ética, justiça, uma vez que as ocorrências de assédio moral e sexual, as discriminações com as mulheres, as diferenças de tratamento e de oportunidade entre os gêneros, a exploração, o ritmo de trabalho desumano foram gritantes.

Na pesquisa, podemos identificar mulheres chefes de família, separadas, divorciadas e casadas. E vimos que, na prática, o papel de provedor não parece se centralizar mais no homem, sobretudo, nos casos das mulheres casadas, em que, por vezes, o marido estava desempregado e a fonte de renda da casa era a mulher. Encontramos até mesmo casos em que a carreira da esposa era mais estruturada do que a do marido, fazendo com que dela, conseqüentemente, fosse a principal renda da casa. Esta situação pode ser compreendida como um fenômeno de proporção universal, que abala toda a sociedade industrial clássica, como argumenta Ulrich Beck (1997), e mexe, sobretudo, com a estrutura da família patriarcal em função do surgimento de novas configurações de família e da entrada das mulheres no mercado de trabalho, as quais terão a decisão em suas mãos de constituir ou não uma família.

Contudo, percebemos que o que parece necessário modificar nessa divisão sexual do trabalho é a relação do homem com as atividades constituídas na esfera reprodutiva, uma vez que as mulheres passam a exercer a função de provedoras, antes reconhecida como função dos homens, e continuam acumulando atividades domésticas e os cuidados com a família. Existe uma sobrecarga de trabalho e de cobrança excessiva no exercício do papel de mulher imposta por elas e pela sociedade, em que o patriarcalismo se faz ainda muito presente na mentalidade de homens e mulheres.

A dupla jornada, e porque não chamar de tripla jornada, é um conceito direcionado ao trabalho da mulher. Os homens não têm dupla jornada. Nesse sentido, é preciso que sejam reconfigurados os papéis dentro de casa, independente do arranjo familiar estabelecido, uma vez que se faz necessário que os homens também contribuam com os cuidados com a casa e com os filhos. Por outro lado, entra o papel do Estado no estabelecimento urgente de políticas públicas mais adequadas à manutenção dos cuidados com os filhos e com a família, ainda mais pela situação de crise em que se encontra a família patriarcal, dado o elevado número de divórcios, de filhos nascidos fora do casamento, da violência doméstica, entre outros fatores.

Essa condição de sobrecarga de trabalho se agrava mais quando observamos que as mulheres se submetem a empregos precários e flexíveis, com extensas jornadas, intenso ritmo de trabalho, condições de trabalho desrespeitosas, negligência com os momentos de descanso e com as folgas, como estavam submetidas às participantes da nossa pesquisa.

Esses empregos precários e flexíveis são consequência do cenário de transformações ocorridas depois do processo de reestruturação produtiva, que consolidou uma nova combinação de processos e políticas no mercado de trabalho, o qual se reorganizou, ampliando os vínculos de empregos flexíveis e precários, momento que marca a forte entrada das mulheres como força de trabalho assalariada. A política de redução de custos da empresa

analisada nesse estudo se reflete na redução bruta no quadro de pessoal. O discurso da empresa em torno da valorização do seu capital humano, de comprometimento, de trabalho em equipe disfarça a realidade do controle da subjetividade do trabalhador para o atendimento dos interesses da própria empresa, que exige polivalência para ter menos custos com a mão-de-obra. Por essa prática, se o funcionário quer crescer só depende dele, de sua dedicação e entrega incondicional à empresa. Em outras palavras, depende dele querer trocar a vida pessoal e dispor quase todo o seu tempo para “mostrar que quer crescer”. Esse discurso penetra na mente dos funcionários e funciona como mecanismo de exploração da mão-de-obra, por ser pouco qualificada, tem poucas oportunidades de crescimento fora daquele contexto.

Foi possível sentir nas entrevistas a demasiada insatisfação, revolta e cansaço em relação às condições de trabalho vividas pelas mulheres, mas por outro lado, o discurso se apresenta alienante em alguns aspectos, na medida em que, no entendimento das entrevistadas, o crescimento profissional, por exemplo, depende do indivíduo, independentemente de serem consideradas as dificuldades de recursos e as diferenças de tratamento entre os sexos. No contexto de trabalho analisado, a exploração é tamanha que foi comum escutar frases do tipo: “eu não tenho vida pessoal”. Das 15 entrevistadas, três eram solteiras e cinco eram separadas ou divorciadas. A ausência de cuidados com a vida pessoal se mostrou bastante presente, não apenas no sentido da manutenção das relações conjugais, mas também dos cuidados com a educação dos filhos e com a própria saúde. O que esses fatos demonstram é que a submissão a essa condição de exploração de forma duradoura acaba por impor do trabalhador a dedicação de seu tempo quase que exclusivamente ao trabalho, para servir a empresa, que, por sua vez, pouco reconhece a dedicação de seus funcionários. Assim, a vida se organiza em função da esfera produtiva para acumulação do capital, enquanto que a esfera reprodutiva fica a mercê dos ditames do mercado, das imposições da exploração, distante dos ideais de bem-estar e felicidade tão sonhados desde o iluminismo. Sabe-se que os cuidados com o casamento, a educação dos filhos e a casa exigem dedicação e tempo. A vida que gira em torno da esfera reprodutiva, tomando como núcleo a instituição família, é essencial para a formação de base, da educação dos filhos e para isso é necessária à participação, não só das mulheres, mas também dos homens, que deveriam dividir a responsabilidade por esses cuidados.

A forte influência da cultura patriarcal se manifesta em vários pontos dos resultados obtidos na pesquisa. A ocorrência de discriminação por parte dos homens se mostrou evidente, replicando os resultados encontrados por Souza-Lobo, na década de 70, provando

que, realmente, as mudanças que ocorreram com a entrada das mulheres no mercado de trabalho não geraram transformações tão radicais na divisão sexual do trabalho. As mulheres ainda precisam se legitimar num ambiente de trabalho masculinizado, elas precisam provar sua competência, fazer mais que o homem para não ouvir gracejos comuns à cultura masculina como “é porque é mulher”. No Nordeste do país, sobretudo, onde se localizam as unidades do grupo aqui pesquisadas, esse patriarcalismo ainda é sentido de maneira mais forte, uma vez que os traços regionais de uma cultura menos instruída se manifestam nas relações de trabalho. Está implícita nos discursos coletados a reafirmação de toda uma cultura de dominação do homem, de secundarização da mulher pelo homem, realidade condizente com o machismo tão característico nas relações entre gênero nessa região. Percebemos que nos relatos sobre a ocorrência de assédio moral e/ou sexual, por exemplo, a conduta das mulheres se apresenta submissa ao homem. As mulheres trabalhadoras silenciam o assédio e as desigualdades permitindo que se reproduzam as relações patriarcais de poder.

Esse patriarcalismo se configura, também, por meio das formas de tratamento dos superiores com as subordinadas, a exemplo das ocorrências de assédio moral identificadas. De acordo com as entrevistadas, o assédio é utilizado por alguns superiores como mecanismo de manipulação das formas de tratamento em relação às subordinadas, por meio do oferecimento de regalias e facilidades, às que correspondem ao assédio, e da retaliação e perseguições às que não correspondem. As injustiças percebidas também se traduzem nos salários, que não fazem justiça ao nível de formação e qualificação que as entrevistadas possuíam. Nível superior e anos de experiência na área podem garantir uma renda de dois a três salários mínimos para o cargo de encarregada, por exemplo, que é um cargo de liderança.

Um dos aspectos a se ressaltar é o modo como as próprias mulheres, apesar de se mostrarem cientes das desigualdades, sobretudo em relação ao desequilíbrio de responsabilidades na esfera reprodutiva, permanecem se colocando à frente dos afazeres do lar. É necessário se repensar essa condição, refletir sobre as relações de dominação fixadas culturalmente na mente de muitas mulheres como algo natural. Esse e outros aspectos comprovam que ainda existe um longo caminho a percorrer na conquista de mudanças das visões tradicionais sobre as relações de gênero. A designação do trabalho doméstico às mulheres é uma questão bem estabelecida culturalmente e de complexa resolução.

A ausência de evidências nas falas das entrevistadas, sobretudo, quando questionadas sobre os procedimentos para resolução de conflitos no trabalho, que remetessem à existência de manifestações políticas pela via do sindicato da categoria ou de algum grau de organização coletiva do trabalho, ao que tudo indica, reforça os argumentos mais gerais na literatura sobre

o enfraquecimento do movimento sindical e a influência de uma postura anti-sindical por parte da empresa estudada. Aqui, no mesmo sentido, urge a necessidade de fortalecimento dos movimentos sociais e da negociação coletiva, enfraquecidos pelas políticas neoliberais e pela gestão subjetiva do trabalho, a fim de restringir a dominação e a exploração, sobretudo, com relação ao trabalho das mulheres, que acabam compondo o quadro de mão de obra vulnerável, precária, discriminada, mais facilmente subordinada aos determinantes da empresa. É necessário remover os mecanismos de facilitação da exploração do trabalhador e lutar pela igualdade de oportunidades e condições entre os sexos. É necessária a participação do Estado e dos movimentos sociais na busca de igualdade no campo social e no contexto do trabalho, a começar pelas transformações dentro do núcleo das famílias.

Destacamos as consequências das transformações da gestão sobre a subjetividade psíquica dos trabalhadores, assunto tratado por autores como Dejours (1998, 1999), Linhart (2007), Alves (2000, 2010, 2011), quando o trabalho se associa ao sofrimento e este está relacionado aos sentimentos de desânimo, tristeza e desprezo, que ficaram evidentes nas falas das entrevistadas. Reconhecemos que a existência desses fatores toma amplas proporções e afeta diretamente a mente, a subjetividade do trabalhador, tornando-se terreno fértil para o desenvolvimento de doenças mentais e a sensação de mal-estar constante em relação ao trabalho, a exemplo do que revela a fala de uma entrevistada (E8), já demitida, que dizia ouvir constantemente, dentro de casa, o barulho do ambiente de trabalho, do supermercado onde trabalhava, os gritos e a agitação decorrentes do ritmo intenso das atividades realizadas.

Em resposta às questões de pesquisa aqui levantada, concluímos que as percepções acerca das desigualdades na perspectiva de gênero são contraditórias, no sentido de que as falas parecem, num primeiro momento, apropriar o discurso manipulador da empresa, mas que logo se contradizem, evidenciando as desigualdades. As experiências retratam um cenário de forte impacto das políticas de flexibilização sobre o trabalho, aumentando a exploração do trabalhador, fato que se mostra mais intenso para as mulheres, que enfrentam o desgaste da dupla jornada e os preconceitos e discriminações no seu contexto profissional.

5.2 Limitações

Para o alcance do objetivo da pesquisa procuramos explorar em profundidade aspectos do trabalho e a ambivalência de ser mulher por ter de lidar com tantos papéis, contudo, um dos pontos que não foi explorado nessa pesquisa empírica foi a percepção por parte do sindicato, ao mesmo tempo em que também não foi mencionado por nenhuma entrevistada

manifestações nas negociações coletivas e ocorrência da participação ou mobilização do sindicato na resolução de questões específicas das trabalhadoras.

Essa pesquisa também obteve apenas a percepção feminina acerca das condições de trabalho. A visão unilateral acerca da divisão sexual do trabalho presente em vários aspectos apontados nessa pesquisa proporcionou conclusões parciais, no sentido de que os homens não foram escutados.

Em alguns momentos foi sentido certo receio por parte de algumas entrevistadas em relatar suas vivências no ambiente profissional analisado, isso foi identificado por meio de perguntas como “é pra falar tudo mesmo?”, apesar da pesquisadora deixar claro o sigilo das entrevistas e a finalidade acadêmica da pesquisa. Esse receio na hora de falar pode ter bloqueado a explanação das experiências das entrevistadas que pudessem ser relevantes de informações sobre a empresa e comprometedoras das entrevistadas.

O quadro de entrevistadas foi formado por mulheres que exerceram cargos de gerência ou de comando e mulheres que exerceram ou exercem funções no nível operacional. Não nos preocupamos em apontar questões, nem teóricas nem práticas, quanto às ambiguidades vividas pelos gerentes e nem quanto às condições mais específicas do ser gerente. A proposta era desvendar as relações de desigualdade e as condições de trabalho a que estavam submetidas às mulheres, independente do nível hierárquico.

5.3 Sugestões

O estudo não pretendeu ser completo, no sentido de analisar as condições de trabalho a partir da perspectiva masculina, a fim de se compreender aspectos relacionados às relações de poder, a forma de tratar e de enxergar as mulheres e as experiências vividas, como homem, num setor em que se faz presente uma forte divisão sexual do trabalho, o que abre terreno para pesquisas mais fortemente comparativas. Ademais, um trabalho interessante seria desvendar as relações e especificidades do ser gerente mulher num ambiente de trabalho bastante masculinizado, a fim de tentar compreender os desafios, as competições, as cobranças, os limites e as ambiguidades no contexto de desigualdades e preconceitos em que estão inseridas as mulheres.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, L. Inserção das mulheres no mercado de trabalho na América Latina: uma força de trabalho secundária? In: HIRATA, H.; SEGNINI (Orgs.) **Organização, trabalho e gênero**. Editora Senac São Paulo, 2007.

ABRAMO, L. A Constituição de 1988 e o mundo do trabalho no Brasil. In: **Vinte anos de constituição cidadã** (vários orgs.). LTr, São Paulo, 2010.

ADAMS, Roy J. (2000). “**Why are American workers so disorganized?**” Keynote address presented at Emerging Issues 2000 19th annual meeting of the Industrial and Labor Relations Department of the Indiana University of Pennsylvania.

ALVES, Giovanni. **Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório**. – São Paulo: Boitempo, 2011.

_____. **Trabalho, Capitalismo Global e “Captura” da Subjetividade: uma perspectiva crítica**. In: SANT’ANA. Raquel Santos (org.)... *et al.* **Avesso do trabalho II: trabalho, precarização e saúde do trabalhador**. – 1. Ed. – São Paulo: Expressão Popular, 2010a.

_____. Trabalho, subjetividade e capitalismo manipulatório - O novo metabolismo social do trabalho e a precarização do homem que trabalha. **Revista Estudos do Trabalho**, Ano 5, Número 8, Marília, UNESP, 2010b. Disponível em: <<http://www.estudosdotrabalho.org/RevistaRET08.html>>, Acesso em: 30 out.2011.

_____. **O novo (e precário) mundo do trabalho**. São Paulo: Editora Boitempo, 2000.

ALMEIDA, Marilis L. **Comércio**: Perfil, reestruturação e tendências. Educação e Sociedade. ano XVIII,. n. 61, dez. 1997.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **Os métodos nas ciências naturais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Thompson, 1999.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. Ed. Cortez/Edunicamp, São Paulo, 1999.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 7ª ed. São Paulo: Boitempo, 2005.

ANTUNES, R. Produção Liofilizada e a precarização estrutural do trabalho. In: SANT’ANA et. al (orgs.) **Avesso do Trabalho II: trabalho, precarização e saúde do trabalhador**. Expressão Popular, 1ª ed, São Paulo, 2010.

ARAÚJO, A. M. C.; FILGUEIRAS, V. A. A Constituição de 1988 e o sindicalismo brasileiro. In: **Vinte anos de constituição cidadã** (vários orgs.). LTr, São Paulo, 2010.

BECK, Ulrich. **Risikogesellschaft**: auf dem weg in eine andere moderne. Frankfurt/Main: Suhrkamp, 1986.

BECK, U. **Modernização reflexiva**: Política, tradição e estética na ordem social moderna. São Paulo: Unesp, 1997.

BEZERRA, E. **O trabalho das mulheres no Cariri paraibano junto ao polo de confecções do agreste de Pernambuco**. XII Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, João Pessoa, 2011.

BOYER, Robert. “Capital-labour relations in OCDE countries: from the fordist golden age to contrasted nacional trajectories”, in **Capital, the State and Labour: a global perspective**. United Nations University Press. 1995.

BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Comunicados do Ipea no. 40 – **Mulher e trabalho**: avanços e continuidades. Brasília: Ipea, 2010b.

BRUSCHINI, Maria Cristina Aranha. **Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos**. Cad. Pesqui. [online]. 2007, vol.37, n.132, pp. 537-572. ISSN 0100-1574;

BRUSCHINI, Cristina e LOMBARDI, Maria Rosa. Trabalho, educação e rendimentos das mulheres no Brasil em anos recentes. In: **Organização, trabalho e gênero**. HIRATA, H.; SEGNINI, L. (Orgs.): Editora SENAC, São Paulo, 2007.

BRUSCHINI, Cristina.; LOMBARDI, Maria Rosa. **A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo**. Cadernos de Pesquisa. São Paulo, Fundação Carlos Chagas/Autores Associados, n. 110, p. 67-104, jul. 2000.

BURRELL, G.; MORGAN G. **Sociological Paradigms and Organizational Analysis**. London, UK: Heinemann Educational Books, 1979. Tradução livre de Prof. Wellington Martins

CACCIAMALI, Maria C. **Globalização e processo de informalidade**. In. Anais do Encontro Nacional de Economia – ANPEC, Belém. v.3.p.2059-2074. 1999.

CAPPELLIN, Paola. Conciliar vida familiar e trabalho em tempo de crise de emprego: territórios e fronteiras entre o público e o privado *In*: ARAÚJO, Clara, SCALON, Celi. **Gênero, família e trabalho no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2005. p. 241-269.

CARDOSO, Adalberto, COMIN, Alvaro A., GUIMARÃES, Nadya. Os deserdados da indústria: reestruturação produtiva e trajetórias intersetoriais de trabalhadores demitidos da indústria brasileira. In. GUIMARÃES, Nadya & HIRATA, Helena. **Desemprego: trajetórias, identidades, mobilizações**. Senac. São Paulo. 2006.

CARRÉ, Françoise & TILLY, Chris. “**Continuity and Change in Low-wage Work in U.S. Retail Trade**”. University of Massachusetts. 2008. (mimeo).

CARRÉ, Françoise; TILLY, C.,; VANKLAVEREN, M & VOSS-DAHM, D. “**Contribution by the cross-national retail team to the Russell Sage Foundation**. Low-wage Work Project. Preliminary: For presentation at Conference, Paris, France. Feb. 2008. (mimeo).

CASTEL, Robert. **As Metamorfoses da Questão Social**: uma Crônica do Salário. 5.ed.

Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

COLEÇÃO 20 ANOS DE CIDADANIA E FEMINISMO. **Violência contra as mulheres:** Uma história contada em décadas de lutas. Orgs. Analba Brazão e Guacira Cesar de Oliveira. Brasília: Centro Feminista de Estudos e Assessoria: MDG3 Fund, 2010.128p.

CORIAT, B. **Pensar al revés:** trabajo y organización en la empresa japonesa. Mexico/Madrid, Siglo Veintiuno. 1992.

COSTA, M. S. **Reestruturação Produtiva, Sindicatos e a Flexibilização das Relações de Trabalho no Brasil.** RAE-eletrônica, v. 2, n. 2, jul-dez/2003.

COSTA, Márcia. “**O Sistema de Relações de Trabalho no Brasil:** alguns traços históricos e sua precarização atual” in Revista Brasileira de Ciências Sociais. V.20, n. 59. pp 111-131.Outubro. 2005. Disponível em www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v20n59/a08v2059.pdf

COSTA, Márcia; MOREL, Cristina, FERREIRA, Márcio. & BRANDÃO, Roberto. **Flexibilização do Trabalho no Comércio:** o caso de um *Shopping Center*. In. Revista da ABET. v. VI. no.2. p. 127-151.jul/dez.2006.

COSTA, Márcia. **Terceirização: velhos dilemas e a necessidade de uma nova ordem.** 2009
COSTA, Márcia da Silva. Relações de Trabalho e Regimes de Emprego no Canadá e no Brasil – um estudo comparativo. *RAE-eletrônica*, v. 6, n. 2, Art. 16, jul./dez. 2007

COSTA, Márcia. **Trabalho Informal:** um problema estrutural básico no entendimento das desigualdades na sociedade brasileira. Cadernos CRH.v. 23.n58.2010. disponível em www.scielo.br/pdf/ccrh/v23n58/v23n58a11.pdf

COSTA, Márcia da Silva; CARVALHO, Andre Gustavo; MARTINS, Alexandre. **Reestruturação Produtiva no Varejo e seus impactos sobre os Trabalhadores.** Relatório de Pesquisa CNPQ. 2011. (mimeo)

COSTA, M. S. ; ALMEIDA, R. **Práticas de gestão do trabalho no varejo e seus impactos sobre os trabalhadores:** o caso dos pequenos e médios supermercadistas. Projeto de pesquisa PIBIC/ CNPq. Universidade Federal da Paraíba. 2011-2012

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho:** estudo da psicopatologia do trabalho. Cortez, São Paulo, 1998.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social.** Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 1999.

DIEESE. **A reestruturação produtiva no comércio.** Boletim DIEESE. jan.-fev. 2000.

DIEESE. **Perfil dos Comerciantes do município de São Paulo.** 2005.

DIEESE/SEADE. **A mulher no mercado de trabalho em 2011 da região metropolitana de São Paulo.** Mulher e Trabalho, nº23, São Paulo, março de 2012.

DRUCK, G. **Flexibilização e Precarização**: formas contemporâneas de dominação do trabalho. CADERNO CRH, Salvador, n. 37, p. 11-22, jul./dez. 2002.

DRUCK, Graça. **A Flexibilização e a Precarização do Trabalho na França e no Brasil**: alguns elementos de comparação. XXXI Encontro Anual da ANPOCS. Caxambu, out. 2007.

EHRENREICH, Barbara. **Nickel and Dimed**: on (not) getting by in America. Owl Books. USA. (2001).

ENGELS, F. **A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado**. Editora Civilização Brasileira, Rio de Janeiro, 1977.

ESTADÃO. **Notícias**: País já tem um divórcio para cada quatro casamentos. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/vidae,pais-ja-tem-um-divorcio-para-cada-quatro-casamentos,288342,0.htm>>. Acesso em: 07 de fevereiro de 2012.

FARGE, A.; DAVIS, N. Z. **Tempos Modernos**. In: DUBY, G.; PERROT, M. **História das Mulheres no Ocidente**. Porto, Afrontamento, vol. III, 1994.

FERREIRA, M.A. Marques; VENÂNCIO, M. Moutinho; ABRANTES, L. Antonio. **Análise da eficiência do setor de supermercados no Brasil**. Economia Aplicada, v.13, n.2, p.333-347, 2009.

FONSECA, A. NOGUEIRA, L. Cinquenta anos de supermercado no Brasil. São Paulo, Informe Comunicação, 2002.

FONTOURA, N; PINHEIRO, L.; GALIZA, M.; VASCONCELOS, M. **Pesquisas de uso do tempo no Brasil**: contribuições para a formulação de políticas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal. Revista Econômica, Rio de Janeiro, v 12, 2010.

FRANÇA JUNIOR, Luzimar Barreto de. **Trabalho e reestruturação na rede Carrefour : uma análise crítica** – Marília, 2010, 192 f. : 30 cm. Disponível em: <www4.fct.unesp.br/ceget/lbfjrdissertacao.pdf>, Acesso em: 15 ago.2011.

FURTADO, C. A. **Formação economia do Brasil**. Fundo de Cultura, Rio de Janeiro, 1972.

GARDEY, Delphine. Perspectivas históricas. In: MARUANI, Margaret e HIRATA, Helena (orgs.). **As novas fronteiras da desigualdade**: homens e mulheres no mercado de trabalho. Tradução de Clevi Rapkiewicz. São Paulo: SENAC, 2003. p. 37-53.

GIRARD, Christiane F. N. Dossiê: **Globalização e Trabalho**: perspectivas de gênero/ Christiane Girard Ferreira Nunes. – Brasília: CFEMEA; FIG/CIDA, 2002.

GEOFF, E. **Forjando a democracia**: a história da esquerda na Europa. Editora Perseu Abramo, 2005.

GODOI, Christiane Kleinubing. Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais. In: GODOI, C. K; MELLO, R.B.; SILVA. A.B. (org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

- GODOI, C. K.; MATTOS, P.L.C.L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K; MELLO, R.B.; SILVA, A.B. (org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- GONDZIOLA, Jason, “**Wal-Mart’s Culture of Control**,” Canadian Dimension, May/June 2005.
- GOUNET, T. **Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel**. São Paulo, Boitempo, 1992.
- GRAY, D. E. **Pesquisa no Mundo Real**. 2 Ed. Porto Alegre: Penso, 2012.
- HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. Edições Loylola. 1989
- HIRATA, H. **Globalização e divisão sexual do trabalho**. In: Cadernos Pagu, Núcleo de Estudos de Gênero, Unicamp, São Paulo, 2001/2002.
- HIRATA, H. **Globalização e divisão sexual do trabalho**. Cad. Pagu. n.17-18, Campinas, 2002.
- HIRATA, Helena e KERGOAT, Danièle. A divisão sexual do trabalho revisitada. In: ARUANI, Margaret e HIRATA, Helena (Orgs.). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. Tradução de Clevi Rapkiewicz. São Paulo: SENAC, 2003. p. 111-123.
- HIRATA, H. Por quem os sinos dobram? Globalização e divisão sexual do trabalho. In: EMÍLIO, M. et al. (Org.). **Trabalho e cidadania ativa para as mulheres**. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2003.
- HIRATA, H.; KERGOAT, D. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007
- HIRATA, H. Flexibilidade, trabalho e gênero. In: HIRATA, H.; SEGNINI, L. (Orgs.). **Organização, trabalho e gênero**. São Paulo: SENAC, 2007.
- HOYT, C. L. **Women in Leadership**. In: NORTHHOUSE, P. G. Leadership: Theory and Practice. 3 ed. Thousand Oaks: Sage Publications , 2010.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Pesquisa Mensal de Emprego 2003-2011. **Mulher no Mercado de Trabalho: perguntas e respostas**. Março de 2012.
- IBGE. **Pesquisa mensal de comércio**. Maio 2011. Acesso em: 06 de agosto de 2012.
- KAUFAMANN, A. E. S. **O trabalho no comércio varejista e as atividades das operadoras de caixa em supermercados**. Dissertação de mestrado. UFBA, 2001.
- KREIN, José Dari. “**Reforma no sistema de relações de trabalho no Brasil**”. In: Emprego e desenvolvimento tecnológico. São Paulo. Dieese/Cesit/Unicamp, 1999.

KREIN, J. Dari & GONÇALVES, José R. Mudanças tecnológicas e seus impactos nas relações de trabalho e no sindicalismo no setor terciário. In. **O trabalho no setor terciário**. DIEESE-CESIT. 2005.

LINHART, Daniele. **A desmedida do Capital**. (tradução Wanda Caldeira Brant). – São Paulo: Boitempo, 2007. – (Mundo do trabalho)

LIPIETZ, Alain. **Fordismo, fordismo periférico e metropolização**. Ensaio FEE, Porto Alegre, 1989.

LULA, W. B. R. **A flexibilização da jornada de trabalho: o caso dos supermercados de Campina Grande**. XII Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, João Pessoa, 2011.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Anuário Estatístico da Previdência Social 2007**. Seção IV – acidentes de trabalho. 2007.

MAIOR, R. C. SOUTO. Imagens da organização na construção do discurso empresarial. In: LUCENA et. al (Orgs.) In: **Análise do Discurso: das práticas discursivas a mobilidades dos dizeres**. Ed. Ideia. João Pessoa, 2011.

MARX, K. **O capital**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, livro I, vol. I, 1971.

MARX, K. O capital. Rio de Janeiro. São Paulo, Nova Cultural, livro I, vol. 1, 1988.

MERRIAM, Sharan B. **Qualitative Research: a guide to desing and implementation**. Sanfrancisco: Jossey-Bass, 2009.

MÉSZÁROS, I. **Para além do capital**. Ed. Boitempo, São Paulo, 2002.

MILLS, C. W. 1969. **A nova classe média [White Collar]**. Rio de Janeiro : Zahar.

MTE. Ministério do trabalho e emprego. **Comércio varejista puxa a geração de empregos no país**. Portal MTE. Disponível em <<http://portal.mte.gov.br/portal-mte/includes/include/comercio-varejista-puxa-a-geracao-de-empregos-no-pais.htm>>. Acesso em 12 de maio de 2012.

NARETTO, Nilton. **O avanço da mundialização e o desenvolvimento tecnológico nacional**. Pesquisa & Debate, São Paulo, v. 8, n. 12, p. 66-81, 1997.

NEVES; PEDROSA. **Gênero, Flexibilidade e Precarização: o trabalho a domicílio na indústria de confecções**. Sociedade e Estado, Brasília, v. 22, n. 1, p. 11-34, jan./abr 2007.

NOGUEIRA, C. M., **A Feminização no Mundo do Trabalho**. Autores Associados, Campinas - SP, 2004.

NOGUEIRA, C. M. **As Relações Sociais de Gênero no Trabalho e na Reprodução**. Aurora, ano IV, N. 6, ago/2010.

OBSERVATÓRIO SOCIAL. **Relatório Geral da Observação Wal-mart Brasil Ltda.** Florianópolis, Santa Catarina, 2000.

OLIVEIRA, E. **Toyotismo no Brasil**: desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência, 1ª Ed. São Paulo: Expressão Popular, 2004.

PINTAUDI, S. M.; FRUGOLI, Jr. H. **Shopping Centers**: espaço, cultura e modernidade nas cidades brasileiras. São Paulo: EDUNESP, 1992.

PRIETO, Carlos. **La Crisis Del Empleo en Europa**. (ed.) Alzira: Germana, 1999.

POCHMANN, Márcio. **O trabalho sob fogo cruzado**. São Paulo: Contexto, 2002

RABAY, G. F.; CARVALHO, M. E. P. **Participação da mulher no parlamento brasileiro e paraibano**. ORG & DEMO, Marília, v.12, n.1, p. 81-94, jan./jun., 2011.

RAMALHO, José Ricardo, SANTANA, Marco Aurélio. “Trabalhadores, sindicatos e a nova questão social”. In. RAMALHO & SANTANA (Org). **Além da fábrica**: Trabalhadores, sindicatos e a nova questão social. Boitempo. 2003

SAFFIOTI, H. **A mulher na sociedade de classes**. Rio de Janeiro, Vozes, 1976.

SAFFIOTI, Heleieth. Gênero e patriarcado: violência contra mulheres. In: **A mulher brasileira nos espaços público e privado**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004. p. 43-59.

SCOTT, J. W. **A mulher trabalhadora**. In: Duby, G. & Perrot, M. Histórias das Mulheres no Ocidente. Porto, Edições Afrontamento, vol. IV, 1994.

SEGNINI, Liliana. **Mulheres no trabalho bancário**. São Paulo: Edusp, 1998. p. 77-148.

SILVA, Manuelle Cristine. **“CAPTURA” DA SUBJETIVIDADE**: Análise das políticas de gestão do trabalho utilizadas para mobilizar o engajamento dos trabalhadores de uma grande rede de supermercados. 2012. 190 fls. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração – UFPB, João Pessoa-PB.

SINECOM –Sindicato dos Empregados do Comércio de João Pessoa. **Convenção Coletiva de Trabalho 2012/2013**. Disponível em:

<http://www.comerciario.com.br/index.php/convencao>. Acesso em: 01 de outubro de 2012.

SORJ, Bila. Percepções sobre esferas separadas de gênero. In: ARAÚJO, Clara, SCALON, Celi. **Gênero, família e trabalho no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2005. Cap. 2, p. 79-87.

SOUZA-LOBO, E. **A classe operária tem dois sexos**. Editora Brasiliense, 1ª edição, 1991.

WESTPHAL, V. H. **A Individualização em Ulrich Beck**: análise da sociedade contemporânea. Emancipação, Ponta Grossa, 10(2): 419-433, 2010. Disponível em <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/emancipacao>>.

APENDICE A
ROTEIRO DE ENTREVISTA

DADOS PESSOAIS

Naturalidade:

Idade:

Escolaridade

Estado Civil:

Nº de filhos:

Trajetória Ocupacional:

Tempo de permanência na empresa:

Cargo que ocupa ou atividade que exerce:

Faixa Salarial:

0 a 2 SM

2 a 4

4 a 6

6 a 8

Outro:

DADOS SOBRE O MARIDO

Idade:

Escolaridade:

Trajetória ocupacional:

Local /empresa em que trabalha:

Cargo que ocupa ou atividade que exerce:

Tempo de permanência na empresa:

Faixa Salarial:

0 a 2 SM

2 a 4

4 a 6

6 a 8

Outro:

INFORMAÇÕES SOBRE CARREIRA E DINAMICA DE TRABALHO

Quantos funcionários existem na empresa?

Quantos homens? Quantas mulheres?

Existe na empresa alguma política de carreira?

Todos têm a mesma possibilidade de acesso?

Se NÃO: Em sua opinião a que se deve esta diferença de oportunidade? Quais seriam as dificuldades existentes?

O que você acha desta política diferenciada da empresa em relação à carreira?

As mulheres e homens funcionários têm acesso/podem ocupar aos mesmos cargos? OU: Existe algum tipo de barreira posto pela empresa na ocupação de cargos? (coloquei estas duas formas de questão para você escolher a que acha melhor)

Se NÃO: Como você vê esta diferença existente?

Quais os cargos ocupados pelas mulheres?

E pelos homens?

Como você se vê ocupando um cargo de chefia?

Como se dão as promoções funcionais oferecidas pela empresa?

Existe algum tipo de critério na concessão das promoções?

Todos têm acesso?

Se NÃO: O que você acha sobre isso?

A forma de tratamento é a mesma para os funcionários de ambos os sexos?

Se NÃO: Que tipo de diferença existe?

O que você acha dessa diferença de tratamento?

E quanto a remuneração/salário, existe alguma diferença entre homens e mulheres funcionários da empresa?

Se SIM: O que acha disso?

Em relação a questão da admissão e demissão de funcionários, como isso se dá aqui na empresa?

O tratamento é o mesmo para os funcionários de ambos os sexos?

Se NÃO: Como você vê esta diferença?

Há alguma forma de avaliação do desempenho do trabalho dos funcionários adotada pela empresa?

Se SIM: Esta avaliação é a mesma para os funcionários de ambos os sexos?

Se NÃO: Como ela se dá?

O que você acha desta diferença?

Quando surge algum problema no trabalho, como ele é resolvido?

A resolução do problema é aplicada de forma igual para os funcionários de ambos os sexos?

Se NÃO: Como você vê esta diferença de encaminhamento?

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA EMPRESA

Como está organizada a sua jornada de trabalho?

Você trabalha além da jornada legal?

Se SIM: O que acha disso?

Como é o seu ritmo de trabalho aqui na empresa?

A empresa costuma fazer cobranças do trabalho aos seus funcionários?

Esta cobrança é feita aos funcionários de ambos os sexos?

Se NÃO: A que você atribui esta diferença de tratamento?

Você exerce apenas esta função?

Se NÃO: Que outra você ocupa ou ocupou na empresa?

A empresa oferece algum tipo de treinamento aos seus funcionários antes deles assumirem seus cargos/funções?

Existem requisitos para a ocupação de novas funções?

Você exerce suas funções sozinha ou o trabalho é feito em equipe?

Você poderia dizer quais as competências/habilidades são exigidas pela empresa para o desempenho de sua função?

Como você vê o seu trabalho?

RELAÇÃO ENTRE O ESPAÇO DE TRABALHO E O ESPAÇO FAMILIAR

Que atividades você desempenha em casa?

Você conta com a colaboração de seu marido?

Se SIM: O que ele faz?

Se NÃO: O que você acha disso?

E seus filhos, colaboram?

Se SIM: O que fazem?

Se NÃO: Como você vê isso?

Tem alguém que lhe ajuda nos serviços domésticos?

Que tempo você gasta com os serviços domésticos, no cuidado do marido e dos filhos?

O que costuma fazer em seu tempo livre?

Como você organiza o seu tempo entre suas obrigações domésticas e as do trabalho?

Você acha que o seu trabalho na empresa interfere na sua vida privada?

Se SIM: De que forma?

Como você vê o seu cotidiano de mãe de família e seu trabalho na empresa?

APÊNDICE B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da Pesquisa: **Percepções de desigualdade no trabalho a partir de uma perspectiva de gênero: relatos das trabalhadoras de uma grande transnacional do varejo**

Esta pesquisa faz parte da Dissertação de Mestrado de Bruna Lyra Alves de Almeida. Gostaríamos de contar com sua colaboração, que consiste em responder a uma entrevista envolvendo a sua percepção a respeito dos elementos que envolvem o seu trabalho enquanto mulher, tais como perspectiva de carreira, formas de tratamento e conciliação de papéis na vida pessoal e profissional. Esclarecemos que sua identidade será mantida em sigilo e que todas as informações prestadas serão utilizadas unicamente para os fins desta pesquisa.

Sua participação, portanto, não lhe causará prejuízo profissional algum, mas antes, colaborará para uma melhor compreensão sobre o processo de engajamento dos trabalhadores. Esclarecemos, também, que sua participação é voluntária e que, caso queira, poderá interromper ou desistir desta entrevista a qualquer hora ou deixar de responder a quaisquer das questões que lhe forem feitas.

Qualquer dúvida ou esclarecimento poderá também ser sanado junto à Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba.

Se você concorda em participar, nós agradecemos muito a sua colaboração e gostaríamos que você colocasse a sua assinatura a seguir, indicando que está devidamente informada(o) sobre os objetivos da pesquisa e os usos dos seus resultados.

ENTREVISTADORA
Bruna L. A. de Almeida

ENTREVISTADA (O)

_____, ____ de _____ de 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Administração
Programa de Pós-Graduação em Administração
Campus Universitário – João Pessoa – PB – CEP: 58.059-900
Telefone: (83) 3216 7454
Mestranda: Bruna Lyra Alves de Almeida – Matrícula: 110100303