

Liderança feminina no comércio varejista do vestuário: efeitos psicossociais das relações de trabalho e de gênero

Maria Eduarda Lucas¹
Giovana Ilka Jacinto Salvaro²

Recebido em junho de 2023
Aceito em outubro de 2024

RESUMO

Neste artigo, como objetivo geral, buscou-se compreender os efeitos psicossociais vivenciados por mulheres que ocupam cargos de liderança no comércio varejista de vestuário em um município do extremo sul catarinense. O tipo de pesquisa utilizada foi de natureza qualitativa, cujos resultados são apresentados mediante descrições verbais, com enfoque interpretativista. A pesquisa foi realizada com mulheres que ocupam cargos de liderança no comércio varejista do município indicado. A análise das entrevistas foi realizada de acordo com a metodologia de análise de conteúdo proposta por Bardin (2004). Sob a perspectiva teórico-metodológica da psicologia social do trabalho, buscou-se compreender de forma mais ampla os aspectos que estão envolvidos dentro do âmbito social e subjetivo que compõem as relações do sujeito com o trabalho, assim como atravessamentos e reprodução das desigualdades de gênero.

Palavras-chave: Gênero. Saúde psicossocial. Liderança. Trabalho.

Feminine leadership in retail clothing: psychosocial effects of work and gender relations

ABSTRACT

The general objective of this article was to understand the psychosocial effects experienced by women who hold leadership positions in the retail clothing industry in a municipality in the extreme south of Santa Catarina. The type of research used was qualitative in nature, in which the results are presented through verbal descriptions, with an interpretative approach. The research was conducted with women who hold leadership positions in the retail industry in the indicated municipality. The analysis of the interviews was carried out according to the content analysis methodology proposed by Bardin (2004). Seen from the theoretical-methodological perspective of social psychology of work, the aim was to understand more broadly the aspects that are involved within the social and subjective scope that make

¹ Graduada em Psicologia pela Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC). Criciúma/SC, Brasil.
E-mail: marialucasduda2410@gmail.com

² Doutora em Ciências Humanas (UFSC). Pós-Doutorado pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Portugal. Professora do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDS), do Programa de Pós-Graduação em Direito (PPGD), dos cursos de graduação em Psicologia e Direito da Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC). Criciúma/SC, Brasil. Email: giovanailka@gmail.com

up the subject's relationship with work, as well as the intersections and reproduction of gender inequalities.

Keywords: Gender. Psychosocial health. Leadership. Work.

Introdução

Neste artigo, teve-se como objetivo compreender os efeitos psicossociais vivenciados por mulheres que ocupam cargos de liderança no comércio varejista de vestuário em um município do extremo sul catarinense. Nesse sentido, nele é abordada a relação entre gênero, trabalho e saúde psicossocial, destacando as experiências das mulheres entrevistadas para evidenciar e compreender as diferenças marcantes entre os lugares ocupados por homens e mulheres nos espaços produtivo e reprodutivo. O trabalho tem desempenhado um papel fundamental na cultura social, envolvendo produções socioeconômicas e subjetivas. Dessa forma, as relações de gênero permeiam as atividades laborais, sendo possível, por meio da lente da psicologia social do trabalho, analisar o mercado de trabalho como reprodutor de desigualdades de gênero, raça, classe, entre outras.

O setor de comércio varejista de vestuário se constitui um contexto de análise importante na medida em que representa um grande polo de empregabilidade para as mulheres. Tanto na área de confecção quanto na área comercial, as mulheres compõem grande parte da força de trabalho, o que diferencia esse setor de outros. Especificamente no município estudado, considerado um importante polo na indústria de confecção e comércio varejista de vestuário, dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do ano de 2020 (Brasil, 2020) mostram que no setor de comércio varejista de vestuário e acessórios 81% dos cargos eram ocupados por mulheres.

Por meio das narrativas das mulheres entrevistadas, busca-se trazer à tona as experiências vivenciadas por elas dentro e fora do ambiente laboral, proporcionando uma análise mais aprofundada das dinâmicas de gênero e suas repercussões na vida profissional e pessoal, visando, assim, ampliar o debate de gênero nas relações de trabalho e destacar os impactos psicossociais enfrentados pelas mulheres.

Procedimentos metodológicos

A pesquisa foi realizada com quatro mulheres, e o critério de seleção foi a ocupação de cargos de gerência em comércios varejistas com confecções próprias, situados no município objeto deste estudo. Não houve especificidade de faixa etária e tempo de trabalho. A seleção se deu por acessibilidade. A proposta metodológica inicial consistiu na construção de uma rede denominada “Bola de neve”, no entanto ocorreu que uma das indicadas pela primeira participante aceitou e participou da pesquisa, mas não fez novas indicações, demandando a mobilização de outras redes que indicassem participantes que atendessem ao perfil do estudo. Assim, a terceira foi localizada e convidada a participar da pesquisa a partir da rede de contatos de uma das pesquisadoras. Por fim, a quarta participante foi localizada a partir da indicação de uma pessoa conhecida, que possuía experiência profissional no comércio varejista.

A pesquisa originária do estudo foi aprovada em março de 2023 pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Humanos (CEP) da instituição universitária das pesquisadoras, com a garantia de sigilo e privacidade assegurada pela resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (CNS). As participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, que foram gravadas em áudio, mediante a autorização das participantes, e depois transcritas na íntegra.

O roteiro da entrevista foi elaborado com base nos seguintes objetivos de estudo: caracterizar o perfil sociodemográfico e contextualizar a trajetória de trabalho das mulheres participantes da pesquisa; descrever as relações cotidianas de trabalho das mulheres participantes no que se refere às possibilidades e às dificuldades vivenciadas como líderes no comércio varejista do vestuário.

A perspectiva teórico-metodológica utilizada foi a psicologia social do trabalho, a qual busca compreender de forma mais ampla os aspectos que estão envolvidos nos âmbitos social e subjetivo os quais compõem as relações do sujeito com o trabalho. A análise das entrevistas foi qualitativa e realizada de acordo com a metodologia de análise de conteúdo proposta por Bardin (2004), a qual compreende três etapas cronológicas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e

interpretação. O primeiro passo consistiu na transcrição, na íntegra, das entrevistas gravadas e representou uma versão escrita das perguntas e respostas fornecidas durante a entrevista, incluindo todas as palavras e pausas relevantes, garantindo que o conteúdo fosse registrado fielmente. Em seguida, as unidades de registro foram identificadas. De acordo com Bardin (2004), a unidade de registro é a menor unidade de significado que pode ser identificada no texto.

Durante a análise, cada unidade de registro foi tratada como uma unidade de análise independente e atribuída a um código descritivo que contemplou o seu conteúdo, o que consistiu na categorização e codificação dos trechos, de acordo com os temas estabelecidos. As unidades de análise foram agrupadas em categorias, com base nos objetivos da pesquisa. Posteriormente, as unidades de registro foram organizadas em categorias mais amplas, as quais foram criadas com fundamento na similaridade temática entre os códigos. Elas auxiliaram na organização lógica do material coletado (Bardin, 2004). Por fim, a interpretação e a análise foram realizadas e buscou-se atribuir significados a elas a partir dos resultados, das conexões entre os temas identificados e a teoria mobilizada no estudo.

Para a apresentação e análise das entrevistas, a fim de garantir o sigilo, optou-se por nomear as entrevistadas pelos nomes fictícios Alice, Helena, Laura e Ana, as quais são apresentadas a seguir.

Alice, 46 anos, parda, nascida e residente no município do estudo, era casada e mãe de duas filhas – de 26 e 21 anos de idade. Possuía ensino médio completo. Iniciou sua carreira no varejo como sacoleira, vendendo *lingerie* de porta em porta. Em 2009, abriu uma loja, mas enfrentou dificuldades na administração, o que a levou ao fechamento do negócio. Após essa experiência, começou a trabalhar no comércio, adquirindo experiência e conhecimento ao longo dos anos.

Helena, 50 anos, branca, natural de um município próximo ao estudado. Na ocasião da pesquisa, residia no município, era casada e mãe de dois filhos – de 24 e 32 anos de idade. Possuía escolaridade até o oitavo ano do ensino fundamental. Trabalhava no varejo há, aproximadamente, 16 anos, iniciando sua trajetória em 1995. Ao longo desse período, desempenhou diferentes funções, iniciando como vendedora e,

posteriormente, atuando como subgerente, assumindo as responsabilidades da gerente em suas ausências e nas férias, até chegar ao cargo de gerência.

Laura, 52 anos, branca, natural e residente do município estudado, era divorciada e tinha um filho de 30 anos. Na ocasião da pesquisa, estava concluindo o terceiro ano do ensino médio. Começou a trabalhar aos 14 anos de idade devido à necessidade financeira de sua família após seu pai ficar desempregado, totalizando mais de 30 anos de experiência de atendimento e vendas. Sua primeira experiência foi trabalhando durante o período de Natal e durante as férias escolares, por três anos.

Ana, 26 anos, branca, natural do município estudado. Possuía ensino superior incompleto em Ciências Biológicas. Era solteira e não tinha filhos. Trabalhava no comércio desde os 17 anos, principalmente na área de vendas. Nos últimos três empregos, atuou em cargos de gerenciamento de loja varejista. Iniciou sua carreira no comércio trabalhando com vendas de vestuário, no atacado e no varejo. Em seu último trabalho, tornou-se gerente geral da loja, que contava com 13 vendedores.

Relações cotidianas do trabalho e desigualdades de gênero

O trabalho pode ser dicotomizado em suas formas sociais e históricas, levando em consideração o seu duplo caráter: a relação entre o ser humano e a natureza e sua função de suporte nas relações sociais (Lhuilier, 2013). Em seu texto, Lhuilier (2013) elucidou que o trabalho perde seu poder emancipatório para se colocar como caráter de necessidade e de ordem em uma estrutura econômica, restando, assim, a dominação social por meio das relações de trabalho nas esferas produtiva ou reprodutiva.

Salvaro e Mariano (2021) ressaltam que as atividades realizadas por trabalhadores(as) não se limitam à produção de bens, mas constituem, ao mesmo tempo, condições para as relações sociais e os significados que os sujeitos atribuem ao seu próprio fazer. Significados de relevância e de valor podem ser evidenciados nas narrativas de Ana e Alice, respectivamente, em relação ao trabalho de gestão no comércio:

O meu primeiro serviço, e dali foi. Foi onde eu comecei a criar assim. Gosto da venda na verdade, né, porque eu, pra mim, vender, eu gosto bastante desse negócio de atendimento, eu gosto de falar com as pessoas [...] (Ana).

E não é fácil, mas eu faço com amor, eu gosto muito do que eu faço (Alice).

Na análise em questão, compreende-se que as relações de trabalho são atravessadas pelas relações de gênero. Cabe observar que o gênero, como definido por Scott (2017, p. 86), integra duas proposições, a saber: “(1) o gênero é um elemento constitutivo de relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos e (2) o gênero é uma forma primária de dar significado às relações de poder”. A propósito da primeira afirmação, entre outros subconjuntos analíticos, a autora faz referência a “[...] um mercado de trabalho sexualmente segregado que faz parte do processo de construção do gênero [...]” (Scott, 2017, p. 87).

Portanto, é possível estimar que o trabalho sexualmente segregado é estruturante de determinada divisão sexual, produz hierarquias de gênero, impõe restrições e desvantagens que modulam trajetórias laborais de mulheres e de homens. “A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos” (Hirata; Kergoat, 2007, p. 599).

No caso das mulheres, de acordo com Biroli (2018), elas podem enfrentar grandes desafios para avançar em cargos de gestão e liderança em empresas, mesmo depois de conquistarem espaço no trabalho produtivo e remunerado. Ao tratar do aumento da participação de mulheres em posições em cargos de alta remuneração, Biroli (2018) faz menção ao chamado “teto de vidro”, que compreende barreiras invisíveis e culturalmente impostas as quais dificultam o crescimento na carreira e a ascensão a cargos de liderança por parte das mulheres.

Conforme Hirata (2018), a desigualdade está na segregação horizontal e vertical: as mulheres não têm acesso às mesmas profissões que os homens e têm poucas perspectivas de promoção. Dados da Organização Internacional do Trabalho – OIT (2015) demonstram que, mesmo com algumas mudanças estabelecidas, as mulheres ainda precisam se esforçar mais do que os homens para obterem aceitação no âmbito organizacional. Ceribeli, Rocha e Pereira (2017) constataram o preconceito como um dos principais obstáculos enfrentados pelas mulheres no âmbito organizacional, percebendo

determinada cultura que relaciona o sexo feminino como o “sexo frágil”. Esse esforço, quando se trata da ocupação de cargos de liderança, pode ser observado na narrativa de Laura:

E a gente precisa se esforçar mais para se impor. E vai escutar, fazer que não escuta certas piadinhas e fazer de conta que é boba, de burrinha, que não sabe de nada, que não entendeu o que falou. Porque eu digo: ou tu briga ou tu dá mole, então faz de conta que não entendeu, aí não escutei, não entendi, não vi.

De acordo com a visão de Berger e Luckmann (1985) e de Weick (2001), a liderança apresenta uma natureza social e situacional, ou seja, não é uma entidade fixa, mas sim um processo dinâmico que emerge da interação entre os líderes e os seus liderados e o contexto em que eles estão inseridos. Nessa visão, a liderança é um fenômeno dinâmico e mutável, produzida pelas relações sociais e crenças e pelos valores compartilhados por pessoas do grupo. Nesse sentido, pode-se destacar a importância do contexto social e das relações interpessoais na construção e atribuição de liderança, sendo imprescindível olhar para a gestão com uma visão crítica que considere as relações de gênero, de raça, de classe, entre outras que permeiam os âmbitos laborais.

Para Weick (2001), os líderes desempenham um papel crucial na interpretação e atribuição de significado aos desafios enfrentados pelo grupo. Eles ajudam a criar uma narrativa coletiva que auxilia as pessoas do grupo a dar sentido às situações e a orientar suas ações. Essa teoria pode ser melhor observada na narrativa de Laura ao explicar a função da gerente, principalmente no campo das relações entre as expectativas da empresa e a “passagem” para a equipe:

Eu tento ser o mais transparente com elas possível, e passar segurança, porque eu acho que vinculam o patrão em um pedestal lá em cima, com medo do patrão. E eu tenho que ser esse intermediário, né? Eu tenho que ter um jogo de cintura para levar as informações pro patrão, e para levar na cabeça delas o que elas têm que fazer, e o que elas não têm. Com muito jeitinho.

Assim, não se pode falar em sentidos de liderança sem compreender as percepções de mulheres a respeito da relação com sua equipe e com o ambiente organizacional, que é fruto de uma construção social. Discorrer sobre os sentidos de

liderança para essas mulheres é abordar, portanto, o modo como interpretam o ato de liderar diante de elementos que facilitam ou dificultam o seu exercício.

Quando se fala de liderança feminina, emergem desafios, questionamentos, preconceitos e a tarefa de gerenciar homens, especialmente aqueles mais velhos. Tudo isso pode representar um desafio adicional para as mulheres, uma vez que tal dinâmica ainda não é comumente encontrada, como observado na pesquisa. Como explicou Ana, que liderava uma equipe de 13 vendedores (dentre eles homens e mulheres), ao ser questionada sobre a diferenciação de tratamento de gerentes mulheres no comércio varejista, assim respondeu:

Assim, como vou te explicar? Não falando só da R., é claro, falando dos meus outros serviços. Bem, vamos supor, tem gente que não aceita nem a minha idade, nem eu ser mulher e tá na posição de gerente. Então, tipo assim, por exemplo, na outra loja que eu trabalhava tinha um homem mais velho que eu, que achava que era melhor do que eu, entendeu? Tipo assim, era uma dificuldade assim. Tem que ter jogo de cintura para não transparecer as coisas, não levar as coisas pra casa também. Porque, às vezes, tu escuta coisas que não, que não deve.

Percebe-se que o teto de vidro, conforme apresentam Lima *et al.* (2013), é construído constantemente por preconceitos e obstáculos enraizados em um modelo edificado pela segregação de gênero. Laura contou um pouco sobre sua experiência como gerente geral de uma estética de carros, onde liderava quatro homens:

Tudo que eu fazia na minha empresa, eu fazia ali, sozinha. Só que eram quatro meninos e eu cobrava, porque tinha que ter rendimento para manter a estética, né? Tinha que ter um valor X pra manter. Então eu cobrava deles o horário, cobrava deles, o uniforme, tudo isso era cobrado. E eles começaram a dizer assim: “Ela é mulher, a gente vai obedecer uma mulher?”.

Pela narrativa, é possível observar que mesmo quando alcançam cargos de chefia nas organizações em que trabalham, as mulheres precisam legitimar sua competência de liderança diariamente ante o machismo dominante na cultura organizacional e em seus colegas de trabalho. Além disso, outras questões emergiram ao longo das entrevistas, tais como o controle dos corpos das mulheres por meio de restrições que

podem incluir normas rígidas de vestimenta, maquiagem e, até mesmo, cortes de cabelo, como demonstrou Ana:

Tipo eu pintei o cabelo de azul, por exemplo, quando eu comecei a trabalhar na R., porque lá na C.S.P. era... tirava o piercing, eu tirava...[...] Tipo assim, já teve gente chegando na loja e o pessoal olhava assim e falava: “Nossa, tu que é a gerente? Não tinha mais lugar pra fazer tatuagem” [...] sabe, falar assim de estética mesmo, que eu acho que não tem necessidade. Na verdade, o que vale é como a pessoa trabalha, mas o pessoal hoje ainda puxa muito, né? Não adianta assim, sempre vai ter um ou outro cara pra falar, né?

Desse modo, pode-se argumentar que, no contexto do trabalho generificado, pauta-se uma função política indispensável nas transformações das relações sociais, além de suas funções econômicas e de produção de bens e serviços. Segundo Hirata (2018), essas funções são indissociáveis, e as relações são atravessadas por opressões de gênero e de classe, entre outras, que se articulam entre si.

Ressalta-se que o trabalho é estruturante da vida e apresenta um duplo caráter, sendo, ao mesmo tempo, uma relação entre o ser humano e a natureza e uma função de suporte das relações sociais, de modo que seus sentidos são construídos na coletividade. Em suas dimensões estrutural e estruturante, o trabalho também pode ser fonte de sofrimento psicossocial, em decorrência de condições laborais precárias, discriminações e desigualdades experienciadas por trabalhadores(as).

Por exemplo, no campo da psicologia social do trabalho, o reconhecimento das relações sociais e dos fatores psicológicos no ambiente de trabalho na constituição do sujeito trabalhador(a) se apresenta como foco. Conforme Marin-Baró (1989 *apud* Coutinho, 2015), a psicologia social do trabalho destaca que o trabalho não é apenas uma atividade isolada, mas uma experiência social que produz percepções e comportamentos. Portanto, é fundamental adotar uma visão crítica que considere as relações de gênero, de raça, de classe, entre outras, no contexto laboral, a fim de promover uma maior igualdade e respeito nos mundos do trabalho.

Saúde psicossocial em cargos de gestão: condições laborais de adoecimento e de sofrimento

Como abordado anteriormente, a divisão sexual do trabalho representa uma divisão social, que estratifica e atribui um valor diferenciado para atividades realizadas por mulheres e por homens, bem como pode produzir efeitos na saúde psicossocial de trabalhadoras(es), adoecimento e sofrimento. De acordo com a Organização Mundial da Saúde – OMS (National Geographic Brasil, 2022), saúde mental é “um estado de bem-estar” no qual o indivíduo é capaz de usar suas próprias habilidades, recuperar-se do estresse rotineiro, ser produtivo e contribuir para a sua comunidade. A saúde mental não se trata apenas da ausência de transtornos mentais, mas também do equilíbrio emocional, psicológico e social do indivíduo.

Como elucidam Gaino *et al.* (2018), no contexto de saúde psicossocial, é possível ampliar a perspectiva da saúde mental, considerando não apenas os aspectos individuais, mas os fatores sociais, culturais e ambientais que influenciam o bem-estar psicológico. Embora o conceito de saúde mental da OMS seja abrangente, uma crítica pode ser direcionada à ênfase na capacidade individual de lidar com o estresse e contribuir para a comunidade. Essa abordagem pode negligenciar os fatores sociais e estruturais que limitam o acesso ao bem-estar psicológico para certos grupos populacionais, como a desigualdade social, a discriminação, a vulnerabilidade e a violência (Gaino *et al.*, 2018).

É necessário levar em consideração que o sofrimento psíquico é uma determinação complexa a qual envolve as dimensões econômicas, sociais, culturais, políticas e subjetivas, sendo atravessado e correlacionado, expressando-se diferentemente nas classes sociais e nas relações de gênero (Salvaro; Mariano, 2021). Também, cumpre colocar em foco a participação do gênero na formação de certos sintomas, em decorrência da posição que ocupa na configuração identitária. Os sintomas em psicopatologia passam pelo processo de significação, desse modo se implicam a linguagem e os valores presentes em cada cultura e, nesse caso, existem pontos identitários de maior vulnerabilidade a certos estressores caso o sujeito seja um homem ou uma mulher (Zanello, 2017).

O conceito de Transtornos Mentais Comuns (TMC) foi proposto por Goldberg e Huxley e refere-se a casos que apresentam sintomas não psicóticos, os quais produzem incapacidade funcional das pessoas, mas que não preenchem os requisitos para os

diagnósticos do DSM-IV (Moreira *et al.*, 2011). Os TMC são caracterizados por sintomas como fadiga, esquecimento, insônia, irritabilidade, dificuldade de concentração, dores de cabeça e queixas psicossomáticas. Essas condições afetam negativamente o funcionamento normal dos indivíduos, prejudicando seu desempenho nas esferas familiar, social e profissional (Pinho; Araújo, 2012).

De acordo com Pinho e Araújo (2012), as mulheres têm apresentado consideravelmente mais sintomas de angústia e desordens depressivas do que os homens; tais dados sinalizam a necessidade de atenção especial no que se refere à promoção e à proteção de sua saúde psicossocial, o que implica considerar a inclusão, nas políticas públicas e sociais, das questões relativas ao gênero.

No adoecimento de mulheres, transtornos mentais comuns evidenciam as especificidades das ocupações e a relação do trabalho doméstico com a desigualdade de gênero no contexto laboral. Os sintomas de estresse, irritabilidade e fadiga estão amplamente associados à sobrecarga gerada pelas múltiplas jornadas de trabalho das mulheres (Salvaro; Mariano, 2021).

Pode-se evidenciar a prevalência de TMC relacionada ao trabalho nas narrativas de Helena e Ana, respectivamente, quando questionadas sobre a sobrecarga no trabalho em relação ao cargo de liderança no comércio varejista:

Ah, isso foi um processo muito longo, primeiro eu tive... como é que é o nome? [...] Eu tive esgotamento mental. Se tu chegasse perto de mim eu queria te avançar, um esgotamento mental muito grande. [...] eu já fui na terapeuta, eu já tomei remédio para ansiedade, né? Porque eu sou muito ansiosa, sou 1000% ansiosa, [...] não sou um pouquinho ansiosa, sou muito.

Quando eu trabalhava só nas vendas, o meu cansaço, o que eu levava pra casa era muito mais físico. Eu ficava cansada fisicamente, mas com gerência, o cansaço mental é totalmente maior, porque você tem que lidar com situações ali que, que te consomem [...] Crise de ansiedade, acontece, acontece, [...] Às vezes tu acaba te sobrecarregando, porque a gente tem muita coisa pra fazer, sabe?

Conforme explicam Simon e Lively (2010), levando em consideração que a construção da subjetividade é gendrada, o sofrimento de homens e de mulheres acontece de forma diferente e por distintos fatores. Grande parte dessa diferença se daria pelo processo de diferenciação dos afetos, considerados legitimamente como masculinos

e femininos, sendo que nas mulheres eles são marcados pela "internalização" e nos homens pela "externalização".

A narrativa de Alice evidenciou essa internalização ao explicar que, nas relações de trabalho, é necessária a construção de uma intimidade e uma abertura maior com o consumidor para fins de fidelização do cliente:

[...] A gente até costuma falar, assim, brincando, né? Mas é verdade. Todo mundo que trabalha no comércio deveria ter auxílio de psicóloga ou psiquiatra. Porque dificilmente tu vai conversar com uma pessoa que trabalha com comércio há muito tempo e não toma algum remédio para ansiedade. Eu sou uma que eu tomo. Eu não gostaria, mas eu tomo. Tu atende várias pessoas com vários problemas. E tu queira ou não queira tu vai absorvendo um pouquinho de cada, né? Várias histórias.

Então, pode-se entender que certos fatores são estressores específicos, de acordo com as demandas identitárias permeadas pelas relações de gênero. Dessa forma, é possível considerar o vínculo entre saúde mental e gênero, que vai desde a formação dos sintomas e da vulnerabilização identitária até a mediação do ato diagnóstico e a própria descrição dos transtornos (Zanello, 2017).

Conforme já evidenciado, pela compreensão e pela abordagem acerca da constituição do sujeito trabalhador(a) em contextos laborais específicos, a psicologia social do trabalho desempenha um papel fundamental na promoção de políticas públicas de saúde mental que abarquem desigualdades de gênero. A abordagem considera várias dimensões para o sofrimento psicossocial, evidenciando expressões marcadas por atravessamentos de classe e de gênero, por exemplo. Ao compreender a relação entre trabalho e gênero, a psicologia social do trabalho destaca a importância de reconhecer especificidades das experiências de mulheres e de homens no ambiente laboral. Isso inclui a análise da divisão sexual do trabalho, que pode levar a sobrecargas, desigualdades salariais e dificuldades no equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional. A promoção da saúde psicossocial gendrada requer uma abordagem interdisciplinar e uma compreensão das relações de poder, das dinâmicas sociais e das estruturas de gênero, de modo que políticas públicas possam ser efetivas na promoção da equidade e do bem-estar psicológico.

O trabalho doméstico como reprodutor das desigualdades de gênero

Na análise realizada na pesquisa, foi possível observar que o fato de as mulheres desempenharem atividades econômicas no comércio não as isentava da realização de atividades na esfera doméstica, envolvendo as responsabilidades de cuidado como esposas e mães. Entre os trabalhos remunerado e não remunerado, evidencia-se o debate sobre a dupla jornada de trabalho como uma das condições envolvidas no adoecimento de trabalhadoras.

É fundamental distinguir as concepções de trabalho remunerado e não remunerado, respectivamente, realizado nas esferas pública e privada. Tende-se a relacionar a questão do trabalho com questões ligadas ao emprego ou ao assalariamento. Caso o trabalho seja entendido a partir de uma economia de mercado como uma mercadoria ou o serviço trocado por um salário, exclui diversos tipos de atividades, como, por exemplo, as atividades domésticas e de cuidado. De acordo com Hirata (2016), o trabalho de cuidado se refere a um conjunto de atividades que envolvem o cuidado de pessoas, incluindo crianças, idosos, doentes e pessoas com deficiência. Essas atividades englobam tarefas como alimentação, higiene pessoal, suporte físico e psicológico e outras formas de assistência direta. A autora destaca que o trabalho de cuidado, geralmente, é realizado de forma não remunerada ou sub-remunerada, sendo desproporcionalmente realizado por mulheres.

Essas atividades são frequentemente invisibilizadas e desvalorizadas, pois são consideradas uma extensão natural das responsabilidades femininas. Essa desvalorização e essa falta de reconhecimento do trabalho de cuidado são centrais para a manutenção do capitalismo, pois permitem que o sistema se beneficie da exploração da força de trabalho sem arcar com os custos associados a ela (Fraser; Sousa Filho, 2020).

Em seus estudos, Fraser e Sousa Filho (2020) argumentam que o sistema capitalista depende do trabalho de cuidado não remunerado para sustentar sua lógica e seu funcionamento. Como evidenciado pela autora, no capitalismo, o objetivo central é a acumulação de capital, o que exige a disponibilidade de uma força de trabalho capaz de produzir bens e serviços. No entanto essa força de trabalho não surge

espontaneamente, ela precisa ser reproduzida ao longo do tempo, e o trabalho de cuidado se faz fundamental para essa reprodução (Fraser; Sousa Filho, 2020).

A divisão sexual do poder, que produz a opressão e a dominação de gênero, afeta de maneira integral as formas de divisão sexual do trabalho profissional e do trabalho doméstico. Como cita Hirata (2018, p. 15): “Não é só em casa que se é oprimida, nem só na fábrica que se é explorada”. Na divisão sexual do trabalho se definem, também, as dificuldades cotidianas que atravessam as trajetórias e a possibilidade entregue às mulheres, visto que para elas são atribuídas tarefas das quais os homens são liberados (Biroli, 2018).

Por um lado, na esfera produtiva, tradicionalmente, os homens têm ocupado posições dominantes em setores considerados mais prestigiosos e melhor remunerados; por outro, as mulheres têm sido concentradas em ocupações precárias, mal remuneradas e subvalorizadas. Já na esfera reprodutiva, a divisão sexual do trabalho se refere à atribuição desigual de responsabilidades domésticas e de cuidado (Biroli, 2018).

Algumas atividades do cotidiano doméstico das mulheres, como, por exemplo, a preparação de alimentos, a lavagem de roupas, a criação e o cuidado dos filhos, são trabalhos realizados sem o retorno de remuneração, sendo, como ressaltou Biroli (2018), que a gratuidade está relacionada ao casamento. Portanto, o trabalho gratuito pode ser caracterizado como não produtivo, liberando os homens para a dedicação integral ao trabalho produtivo (remunerado).

A exploração do trabalho doméstico, realizado na esfera privada, regula o trabalho remunerado das mulheres e, muitas vezes, torna-se pretexto para aumentar a exploração capitalista do trabalho reprodutivo, demonstrando que a exploração se dá em dois níveis, o nível coletivo e o individual (Biroli, 2018). A exploração coletiva atribui responsabilidade de cuidado dos(as) filhos(as) às mulheres, abrindo caminho para a desresponsabilização coletiva dos homens dessas mesmas responsabilidades. As atribuições reprodutivas podem dificultar o acesso ou permanência de mulheres às/em atividades remuneradas e posições de liderança. Nesse caso, a narrativa de Laura é representativa do contexto. Ela assumiu o seu primeiro cargo de gerente somente após uma trajetória laboral de 30 anos no comércio, pois, conforme explicou, com o

casamento e o nascimento de seu filho, precisou se dedicar exclusivamente às atividades domésticas e de cuidado durante um período de sua vida.

Segundo Eagly e Carli (2007), a demanda familiar é a barreira com a qual a maior parte das mulheres se depara em algum momento de suas trajetórias. As mulheres continuam realizando muito mais horas por semana de tarefas domésticas e de cuidado que os homens, de forma que o uso do tempo se apresenta como fator essencial na articulação entre o trabalho e as responsabilidades familiares, conforme demonstrado por Abramo e Valenzuela (2016).

O estudo realizado por essas duas autoras sobre o uso do tempo por mulheres evidenciou a persistência de padrões tradicionais de divisão sexual do trabalho. Ambas relatam que as jornadas semanais de trabalho dos homens para o mercado eram, em média, 7,5 horas superiores às das mulheres; já as jornadas das mulheres no mercado de trabalho eram mais curtas devido, principalmente, às restrições de tempo impostas pelas responsabilidades familiares por elas assumidas. Os dados evidenciam que mesmo com o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, não ocorreu uma reorganização em relação à responsabilidade pelo trabalho de reprodução social, o qual continua sendo assumido exclusivamente ou principalmente por elas (Abramo; Valenzuela, 2016).

Essa diferença foi observada nas entrevistas realizadas com as participantes casadas. Como visto nas narrativas de Helena e de Alice, respectivamente, quando questionadas acerca das atividades domésticas, levando em consideração a jornada de trabalho extensa do comércio, foram obtidas as seguintes respostas:

A gente divide um pouco assim. Geralmente quem faz a comida sou eu, mas igual quando eu não posso [...] aí meu marido, minhas filhas fazem... é um trabalho em equipe também em casa, a gente tenta dividir sim. No caso eu não limpo, as minhas filhas que limpam pra mim aí eu fico com outras tarefas que é mais, é a roupa, comida, coisas assim sabe?

É questão de costume. [...] Aí, meu marido, ele lava louça, ele seca, ele guarda. Daí ele lava todas as calçadas e limpa a rua. A rua é toda com ele, e dentro de casa é comigo. Aí claro, final de semana eu faço almoço, daí ou ele lava a louça e eu seco, ou eu lavo e ele seca. A gente se ajuda. Mas não adianta, a gente tem que entender que vai ter que fazer, ou você paga alguém para fazer.

Esse cenário nos mostra que a equidade de gênero no trabalho só será alcançada quando as atividades domésticas passarem a ser divididas de forma equilibrada entre mulheres e homens, lembrando que a divisão equitativa, mesmo que apresentada em pauta nas discussões contemporâneas, ainda não era uma realidade na maior parte dos lares brasileiros (Ceribeli; Rocha; Pereira, 2017).

Nesse sentido, Ceribeli, Rocha e Pereira (2017) trouxeram à tona a importância de se considerar a sobrecarga das mulheres na sociedade contemporânea como um grande limitador para a sua ascensão no mercado de trabalho. Na pesquisa com as quatro entrevistadas, a sobrecarga foi evidenciada por Alice: *“É muito desgastante. [...] elas querem agregar mais horários, elas querem botar mais coisas, sendo que não pensam, tipo, que a maioria que trabalha é mãe de família, né?”*.

Por causa das responsabilidades domésticas e de cuidado, dimensiona-se uma crença compartilhada no mercado de trabalho de que a ascensão profissional das mulheres atrapalha o equilíbrio entre as atividades realizadas nas esferas produtiva e reprodutiva. Diante das análises realizadas nesta pesquisa, a distinção entre trabalho produtivo e reprodutivo revelou a desvalorização das atividades domésticas e de cuidado realizadas pelas mulheres. Essa desvalorização, por sua vez, contribui para reforçar a exploração do trabalho feminino na esfera privada, dificultando o acesso de mulheres a oportunidades remuneradas e a posições de liderança. A demanda familiar, a sobrecarga de responsabilidades domésticas e a crença de que a ascensão profissional das mulheres prejudica o equilíbrio entre as esferas produtiva e reprodutiva se configuram como barreiras persistentes para a conquista da equidade de gênero no trabalho. A superação desses desafios demanda um compromisso coletivo de promover uma distribuição mais justa e igualitária das responsabilidades domésticas, contribuindo, assim, para o desenvolvimento das carreiras profissionais das mulheres.

Considerações finais

Com base na análise realizada, destaca-se que as relações de trabalho e gênero estão intrinsecamente interconectadas, sendo que a divisão sexual do trabalho desempenha um papel fundamental na construção e reprodução das desigualdades de

gênero. A segregação ocupacional, a falta de acesso a certas profissões e as restrições impostas às mulheres no mercado de trabalho são exemplos encontrados nas narrativas analisadas, reforçando a relevância de se compreender a relação entre gênero e trabalho.

No contexto da liderança feminina, há desafios significativos a serem enfrentados, como preconceitos e falta de receptividade por parte da equipe. Pode-se perceber que a construção social de gênero perpassa a percepção das mulheres em relação à liderança e impacta seu exercício no ambiente organizacional. Assim, é importante considerar as barreiras e os preconceitos enfrentados pelas mulheres em posições de liderança ao serem discutidas as relações entre trabalho, gênero e as relações de poder.

Além disso, a sobrecarga e a dificuldade em equilibrar a vida pessoal e profissional podem contribuir para o adoecimento psicossocial das mulheres. Portanto, é necessário considerar a influência desses fatores na saúde mental e emocional das trabalhadoras. Para a promoção da saúde psicossocial dessas mulheres, é essencial adotar uma abordagem interdisciplinar que leve em consideração as relações de poder, as dinâmicas sociais e as estruturas de gênero.

Também é importante reconhecer que existem algumas limitações na construção da presente pesquisa, as quais podem ser abordadas em futuros estudos. Uma dessas limitações é a ausência de perspectivas interseccionais que envolvam as interseções nas relações de gênero, raça, classe, geracionais, entre outras. Nesse sentido, é necessário um esforço conjunto para criar um ambiente laboral que valorize e respeite a diversidade de gênero, de raça e de classe, promovendo a igualdade e o bem-estar de todos os profissionais.

Referências bibliográficas

ABRAMO, Laís; VALENZUELA, Maria E. Tempo de trabalho remunerado e não remunerado na América Latina: uma repartição desigual. *In*: ABREU, Alice R. de P.; HIRATA, Helena; LOMBARDI, Maria R. **Gênero e Trabalho no Brasil e na França: perspectivas interseccionais**. São Paulo: Boitempo, 2016. p. 113-124.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A Construção Social da Realidade**. Petrópolis: Vozes, 1985.

BIROLI, Flávia. **Gênero e desigualdades: os limites da democracia no Brasil**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2018.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)**. Brasília, DF: MTE, 2020. Disponível em: <<https://bi.mte.gov.br/bgcaged>>. Acesso em: 05 nov. 2022.

CERIBELI, Harrison B.; ROCHA, Guilherme B. de S.; PEREIRA, Mariana R. Mulheres em cargos de chefia: desafios e percepções. **Diálogo**, Canoas, v. 36, p. 9-24, 2017. Disponível em: <<https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/Dialogo/article/view/3738/0>>. Acesso em: 05 nov. 2022.

COUTINHO, Maria C. Apresentação: Psicologia Social do Trabalho em dois tempos. In: COUTINHO, Maria C.; FURTADO, Odair; RAITZ, Tânia R. (org.). **Psicologia Social e trabalho: perspectivas críticas**. Florianópolis: ABRAPSO Editora/Edições do Bosque CFH/UFSC, 2015. p. 3-15. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/129787>>. Acesso em: 15 nov. 2022.

EAGLY, Alice; CARLI, Linda L. Women and the labyrinth of leadership. **Harvard Business Review**, [s.l.], v. 85, n. 9, p. 62-71, 2007. Disponível em: <<https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>>. Acesso em: 01 maio 2023.

FRASER, Nancy; SOUSA FILHO, José I. R. de. Contradições entre capital e cuidado. **Princípios: Revista de Filosofia**, Lagoa Nova, v. 27, n. 53, p. 261-288, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.ufrn.br/principios/article/view/16876>>. Acesso em: 29 maio 2023.

GAINO, Loraine V. *et al.* O conceito de saúde mental para profissionais de saúde: um estudo transversal e qualitativo. **SMAD - Rev. Eletrônica Saúde Mental Álcool Drog.** (Ed. port.), Ribeirão Preto, v. 14, n. 2, p. 108-116, 2018. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-69762018000200007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 01 jun. 2023.

HIRATA, Helena. Gênero, Patriarcado, Trabalho e Classe. **Revista Trabalho Necessário**, Niterói, v. 16, n. 29, p. 14-27, 13 jun. 2018. Disponível em: <<https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/4552/4195>>. Acesso em: 02 out. 2022.

HIRATA, Helena. O trabalho de cuidado. **SUR**, São Paulo, v. 13, n. 24, p. 53-64, 2016. Disponível em: <<https://sur.conectas.org/o-trabalho-de-cuidado/>>. Acesso em: 01 jun. 2023.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cad. Pesqui.**, São Paulo, v. 37, n. 132, dez. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0537132.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2023.

LHUILIER, Dominique. Trabalho. **Psicologia & Sociedade** [online], Recife, v. 25, n. 3, p. 483-492, 2013. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-71822013000300002>>. Acesso: 28 set. 2022.

LIMA, Gustavo S. *et al.* O teto de vidro das executivas brasileiras. **Pretexto**, Belo Horizonte, v. 14, n. 4, p. 65-80, 2013. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/1922>>. Acesso em: 05 nov. 2022.

MOREIRA, Juliana K. P. *et al.* Prevalência de transtornos mentais comuns e fatores associados em uma população assistida por equipes do Programa Saúde da Família. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**, Rio de Janeiro, v. 60, n. 3, p. 221-226, 2011. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0047-20852011000300012>>. Acesso em: 01 jun. 2023.

NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL. **O que é saúde mental segundo a OMS**. Publicado em 7 de novembro de 2022. Disponível em: <<https://www.nationalgeographicbrasil.com/ciencia/2022/11/o-que-e-saude-mental-segundo-a-oms#:~:text=A%20Organiza%C3%A7%C3%A3o%20Mundial%20da%20Sa%C3%ADe%20%28OMS%29%20define%20sa%C3%ADe,e%20contribuir%20para%20a%20melhoria%20de%20sua%20comunidade%20>>. Acesso em: 15 ago. 2024.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT. **Women in business and management: gaining momentum**. Geneva: OIT, 2015. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_334882.pdf>. Acesso em: 04 nov. 2022.

PINHO, Paloma de S.; ARAÚJO, Tânia M. de. Associação entre sobrecarga doméstica e transtornos mentais comuns em mulheres. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 560-572, set. 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1415-790X2012000300010>>. Acesso em: 29 maio 2023.

SALVARO, Giovana I. J.; MARIANO, Patrícia. Saúde mental de trabalhadoras em estudo: contribuições ao debate de gênero. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 26, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.4025/psicoestud.v26i0.44059>>. Acesso em: 07 nov. 2022.

SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, 2017. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/71721>>. Acesso em: 04 out. 2022.

SIMON, Robin W.; LIVELY, Kathryn. Sex, Anger and Depression. **Social Forces**, [s.l.], v. 88, n. 4, p. 1543-1568, 2010. Disponível em: <<https://doi.org/10.1353/sof.2010.0031>>. Acesso em: 01 jun. 2023.

WEICK, Karl E. A Liderança como confirmação da dúvida. *In*: BENNIS, Warren; SPREITZER, Gretchen M.; CUMMINGS, Thomas G. (org.) **O futuro da liderança**. São Paulo: Editora Futura, 2001. p. 107-118.

ZANELLO, Valeska. Saúde mental, gênero e interseccionalidades. *In*: PEREIRA, M.; PASSOS, R. **Luta antimanicomial e feminismos**: discussões de gênero, raça e classe para a reforma psiquiátrica brasileira. Rio de Janeiro: Editora Autografia, 2017. p. 52-69.