



**OBSTÁCULOS E EXPECTATIVAS DE GÊNERO NA CONSTRUÇÃO DA CARREIRA
PROFISSIONAL NA PERCEPÇÃO DAS MULHERES**

**GENDER OBSTACLES AND EXPECTATIONS IN PROFESSIONAL CAREER
CONSTRUCTION FROM THE PERCEPTION OF WOMEN**

**OBSTÁCULOS Y EXPECTATIVAS DE GÉNERO EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA
CARRERA PROFESIONAL DESDE LA PERCEPCIÓN DE LAS MUJERES**

DOI: 10.5212/Admpg.v.13.21517.006

Daniela Carvalho Fernandes¹
João Pinheiro de Barros Neto²

Resumo

A proposta da pesquisa descrita neste artigo foi mostrar a percepção que as mulheres trabalhadoras dos últimos anos têm em relação ao seu ambiente de trabalho, dificuldades em suas carreiras, preconceito de gênero, estereótipos como o da diabolização da mulher, postura sabotadora dos homens no trabalho em relação às mulheres e sobre a característica patriarcal da sociedade brasileira. Assim, foi possível apreender a visão das mulheres dentro do mercado de trabalho e a expectativa delas para o futuro. Trata-se de uma pesquisa exploratória com o uso de questionário enviado por rede social que coletou duzentas e sessenta e três respostas válidas. As mulheres expuseram suas dificuldades, mas também trouxeram uma visão até certo ponto positiva das relações de trabalho para o gênero feminino que vêm melhorando, embora ainda muito longe do ideal. A pesquisa indica a necessidade de mais estudos visando atualizar a problemática e responder outras perguntas importantes para se alcançar a igualdade de gênero em posições de liderança, principalmente, nas organizações.

Palavras-chave: Carreira. Gestão de pessoas. Igualdade de gênero. Liderança feminina. Relações trabalhistas.

Abstract

The research proposal described in this article was to show the perception that women workers of the last years have in relation to their work environment, difficulties in their careers, gender bias, stereotypes such as the diabolization of women, sabotaging attitude of men at work in relation to women and on the patriarchal characteristic of Brazilian society. Thus, it was possible to apprehend the vision of women within the labor market and their expectations for the future. This is an exploratory survey using a questionnaire sent through a social network that collected two hundred and sixty-three valid responses. Women exposed their difficulties, but they also brought a somewhat positive view of the working relationships for the female gender that have been improving, although still far from ideal. The research indicates the need for further studies to update the problem and answer other important questions to achieve gender equality in leadership positions, especially in organizations.

Keywords: Career. People management. Gender equality. Female leadership. Working relationships

¹ Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP - Brasil - daniela_clf@hotmail.com

² Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP - Brasil - professorbarros@hotmail.com

Resumen

La investigación descrita en este artículo tuvo como propósito mostrar la percepción que tienen las trabajadoras en los últimos años en relación a su entorno laboral, dificultades en sus carreras, prejuicios de género, estereotipos como la satanización de la mujer, la actitud sabotadora de los hombres en trabajo en relación con la mujer y sobre la característica patriarcal de la sociedad brasileña. Así, fue posible aprehender la visión de la mujer dentro del mercado laboral y sus expectativas para el futuro. Se trata de una investigación exploratoria mediante un cuestionario enviado a través de una red social que recogió doscientas sesenta y tres respuestas válidas. Las mujeres expusieron sus dificultades, pero también aportaron una visión un tanto positiva de las relaciones laborales para el género femenino, las cuales han ido mejorando, aunque todavía lejos de ser ideales. La investigación indica la necesidad de más estudios encaminados a actualizar el problema y responder otras preguntas importantes para lograr la igualdad de género en los puestos de liderazgo, principalmente en las organizaciones.

Palabras-clave: Carrera. Gestión de personas. Igualdad de género. Liderazgo femenino. Relaciones de trabajo.

1. Introdução

A entrada da mulher no mercado de trabalho é uma realidade não tão antiga e ainda em expansão, mas não é por isso que elas não estejam alcançando altas posições em suas respectivas carreiras.

De acordo com Martins (2007, p.135) os empregos de escritório tiveram um grande afluxo de mulheres no fim do século XIX e, nos anos 1920, as mulheres tornaram-se majoritárias nos escritórios como datilógrafas, telefonistas ou estenodatilógrafas.

Porém, parafraseando a autora, esses eram os cargos máximos que as mulheres poderiam alcançar. Os cargos que exigiam qualificação sempre eram destinados para os homens. A parte técnica, como contabilidade, produção, entre outros, somente os homens poderiam alcançar.

Para Querino, Domingues e Luz (2013, p.2), “desde o século XX, observamos o aumento significativo da participação da mulher no mercado de trabalho, isso se deu devido ao grande crescimento da indústria, propiciando cenário para inserção feminina.”

Os autores mostram que entre os séculos XIX e XX é que foi possível notar a entrada das mulheres no ambiente profissional. Já como trabalhadoras, saindo da posição de donas de casa subordinadas aos respectivos maridos.

A caminhada para cargos de liderança tem muitos desafios para todos, porém para a mulher há particularidades na trajetória de carreira que tornam a jornada ainda mais desafiante. A liderança feminina está envolta de “estereótipos

limitadores atribuídos às mulheres que causam efeitos indesejáveis e fazem com que elas sejam preteridas ou excluídas dos processos de seleção para cargos de comando” (SANTOS; ANTUNES, 2013, p. 56).

Nesse sentido os autores complementam que na época da inserção da mulher no mercado de trabalho houve uma avalanche de preconceitos que perduram até os dias de hoje, os quais podemos observar através de pesquisas que comprovam que as mulheres ainda ganham menos que os homens, executando as mesmas tarefas (QUERINO, et al., 2013, p.2).

Para Lima e Lima (2013, p.700), “observa-se, na história recente, a existência de um novo conjunto de conceitos que melhor explicam a relação entre a organização e as pessoas”, fato esse que vem em consonância com as mudanças que estão acontecendo com a entrada das mulheres nas organizações.

As organizações vêm passando por mudanças consideráveis ao longo dos anos, primeiro, no que diz respeito à inserção da mulher no mercado de trabalho, que passou a questionar sua posição, seu papel, sua identidade, e suposta fragilidade, e a marcar presença nas organizações por meio da conquista de alguns espaços pertencentes exclusivamente aos homens (KANAN, 2010).

Grzybovski et al. (2002, p.186), afirmam que “a sociedade empresarial vivencia um momento de transição, de um modo de produção industrial para um modo de produção ancorado na informação e no conhecimento, com crescimento

da participação de mulheres no mercado de trabalho”.

Borges (2007, p. 598) relata que “gênero pode ser entendido como o processo pelo qual a sociedade classifica e atribui valores e normas, construindo assim, as diferenças e hierarquias sexuais, delimitando o que seriam papéis masculinos e femininos”.

Essa transição empresarial mostra que as mulheres estão cada vez mais fazendo parte do mercado de trabalho, mas isso não é tudo, pois, o caminho que elas percorrem até chegar ao topo da pirâmide, quando chegam, ainda é pouco explorado.

Grzybovski et al (2002, p.186) apontam que “Apesar dos avanços ocorridos nas últimas décadas em relação às mulheres que ocupam cargos gerenciais nas empresas, o preconceito e a discriminação ainda são poderosas barreiras à presença feminina nos negócios”.

Assim, o objetivo principal dessa pesquisa foi identificar as necessidades das mulheres em relação ao mercado de trabalho e os percalços que elas encontram conforme constroem suas carreiras profissionais.

2. Carreira, Mulheres e Trabalho

Dutra (2017) verificou em suas pesquisas que o planejamento de carreira não é um processo natural para os brasileiros nem para os latino-americanos de maneira geral, podendo-se afirmar que existe uma carência na construção de um projeto profissional em que a pessoa possa realmente assumir o protagonismo de sua carreira. Se não há o hábito de analisar oportunidades oferecidas pela própria empresa onde trabalha nem pelo mercado de trabalho onde atua ou tem possibilidades de vir a atuar, é porque a pessoa abriu mão, mesmo que inconscientemente, de conquistar seu espaço profissional.

Gold (2019) vai na mesma linha e conta que antigamente carreira se relacionava às oportunidades de desenvolvimento que as organizações ofereciam aos seus empregados, mas que isso mudou muito e que atualmente cabe a cada pessoa fazer a gestão de sua própria carreira, isto é, assumir o protagonismo de seu crescimento e desenvolvimento profissional.

Com efeito, o mercado de trabalho e, principalmente o mundo corporativo, pode ser muito hostil e competitivo e ainda mais

para as mulheres. É comum o trabalho em excesso, gestores ruins, colegas apáticos, tarefas desgastantes, estresse, falta de tempo para a família e amigos, exaustão e burnout. Muitas vezes, a causa dessa verdadeira infelicidade está relacionada ao modo como conduzimos ou deixamos de conduzir a vida profissional, deixando de lado necessidades, anseios e tudo que realmente faz a diferença (SANTOS, 2021).

Nesse contexto, é fundamental reconhecer qual é a oportunidade e o momento certo para dar o próximo passo na carreira, pois quando não se tem consciência de qual é a decisão a tomar, pode ficar estagnado em um trabalho que não traz realização ou fazer escolhas que não agregam valor à vida profissional. De fato, é preciso ter objetivos claros e focar em metas de curto, médio e longo prazos, buscar continuamente novos conhecimentos, aprimorar habilidades e desenvolver as atitudes adequadas. Carnegie (2021) sugere cultivar algumas capacidades essenciais tais como: escrita, falar em público, gestão de pessoas, marca pessoal, postura, dentre outras.

Nesse cenário, há ainda muitos estereótipos, diferenças e desigualdades de gênero que podem construir barreiras para a ascensão de mulheres a cargos de liderança nas organizações. De acordo com Canabarro e Salvagni (2015, p.90):

Durante muitos anos, coube à mulher apenas o papel referente à esfera do privado, no que diz respeito a cuidar dos filhos, do marido e de todas as tarefas domésticas. Aspectos de produção de bens, ou mesmo das decisões centrais à ordem pública, são marcadas historicamente como sendo de competência ao universo masculino, atribuindo ao homem, em igual medida, a pertença de uma suposta representação da força, da virilidade e da segurança social.

Fenômenos culturais parecem ter, historicamente, conduzido a mulher à posição de doméstica, o que constitui um dos fatores que contribuíram e contribuem para a restrição ao acesso e, ao mesmo tempo, agregam dificuldades quanto à sua participação na liderança e na administração de organizações de trabalho (KANAN, 2010).

É possível detectar certa ambiguidade na representação dos papéis femininos na sociedade, ora as mulheres eram vistas como boas e maravilhosas, ora vistas como ruins e más.

Ao longo da história, a imagem do feminino esteve ligada a ambiguidades. Os homens, aqueles a quem cabiam os

relatos à posteridade, expressavam seus sentimentos e opiniões de forma dupla, ora demonstrando amor e admiração às mulheres, ora demonstrando ódio e repulsa. O olhar masculino reservava às mulheres imagens diferentes, sendo em determinados momentos um ser frágil, vitimizado e santo, e, em outros, uma mulher forte, perigosa e pecadora. Essas características levaram a dois papéis impostos às mulheres: o de Eva, que servia para denegrir a imagem da mulher por ele maculada; e o de Maria, santa Mãe zelosa e obediente, que deveria ser alcançado por toda mulher honrada. (FOLLADOR, 2009, p.6)

Esse poder que o homem tinha sobre a mulher, inclusive de serem responsáveis por relatarmos o que lhes convinham e defini-las como boas ou más tem sentidos históricos e filosóficos pouco falados atualmente.

Muitas mulheres possuem o desejo de se tornarem mães sem renunciar à carreira, mas são incontáveis aspectos da vida profissional quando chega a maternidade sobre os quais pouco se discute, como por exemplo os impactos da maternidade no trabalho e a arte de ser mãe e ter uma carreira profissional de sucesso conciliando a maternidade e a carreira sem culpas, mas com otimismo. O fato é que não há regras ou uma fórmula sobre como ser mãe e aliar isso com a vida profissional, embora seja possível, como mostram incontáveis exemplos desempenhar ambos os papéis com paixão e eficiência (MULHERES EMPREENDEDORAS, 2022).

Ainda segundo Follador (2009, p.6b) a mulher “provocava medo no homem por causa de acontecimentos que eram inexplicáveis, como a maternidade” e esse medo provocado pelo desconhecido teria levado o homem a manter a mulher sob seu controle, garantindo sua superioridade em relação a ela.

A própria história de Adão e Eva pode ser interpretada como um artifício usado pelos homens como embasamento para isso, ao associar-se a imagem de Eva com coisas ruins, como pecado e tentação e descrever-se a maternidade como obrigação de Eva e todas as suas descendentes.

As mulheres sofrem mais do que os homens com o estresse de uma carreira, pois as pressões do trabalho fora de casa se duplicaram. Sabe-se que, em alguns momentos da vida, a mulher tem necessidades especiais. A maternidade é um bom exemplo disso.

Além de todos esses desafios para a

carreira da mulher executiva, ainda há questões específicas quanto à sua relação com o parceiro amoroso e a maternidade que influenciam negativamente sua vida profissional. Pesquisa nos EUA, realizada com o objetivo de explorar a vida profissional e privada de mulheres bem remuneradas e com elevado nível de instrução, sugere que, quanto mais bem-sucedido o homem, maior é a probabilidade de que ele se case e tenha filhos. Com as mulheres bem-sucedidas ocorre o inverso. Aquelas que desejam ser mães e executivas enfrentam maiores dificuldades para encontrar um parceiro amoroso (HEWLETT, 2002, apud CARVALHO NETO; et al, 2010, p.7).

Vasconcelos (2005, p3) diz que “percebemos claramente a diabolização da mulher que, comparada à Eva, é considerada culpada por todos os males. Era aconselhado aos homens afastar-se dela se pretendessem conseguir a salvação.”

De acordo com Vasconcelos (2005, p.2), a representação do feminino esteve, no decorrer da história, quase sempre associada a imagens dicotômicas. Frágil ou forte, vítima ou culpada, santa ou pecadora, a mulher aparece na história prioritariamente através do olhar masculino, sendo as figuras de Eva e Maria os principais referenciais simbólicos dessa oposição, na sociedade ocidental.

De acordo com Blay (2001, p.606), em 1901, as operárias, que juntamente com as crianças constituíam 72,74% da mão de obra do setor têxtil, denunciavam que ganhavam muito menos do que os homens e faziam a mesma tarefa, trabalhavam de 12 a 14 horas na fábrica e muitas ainda trabalhavam como costureiras, em casa.

Após a criação do Partido Socialista, nos EUA, surge a União Socialista das Mulheres, com a finalidade de reivindicar o direito de voto feminino. Entre os anos 1900 e 1908, sempre nos Estados Unidos, nascem vários clubes de mulheres, uns intimamente ligados ao Partido Socialista, outros mais autônomos, anarquistas ou não. Todos exigiam o direito de voto para as mulheres. (GIANNOTTI, 2007, p.5).

A história do dia internacional das mulheres, sem dúvidas, é um marco. Ao falar sobre a evolução da mulher na história, essa data é sempre lembrada, seguida da motivação de se ter uma data especial para as mulheres.

Durante a Segunda Conferência Internacional da Mulher Socialista, em Copenhague, em 1910, uma mulher chamada Clara Zetkin propôs que fosse criado o Dia Internacional da Mulher, sendo escolhido

o dia 08 de março, porque em 1857, nessa data, 129 tecelãs de uma fábrica de tecidos em Nova Iorque foram carbonizadas durante uma reivindicação por melhores condições de trabalho. Em 1975, a ONU incluiu o dia 08 de março em seu calendário oficial de comemorações e a data passou a ser reconhecida como marco da luta feminina pela defesa dos direitos humanos (GUGLIELMO, 2006, p.111).

Para Woitowicz (2006, p.1) A origem do dia 8 de março não é consenso entre os pesquisadores, contudo, é inegável que se trata da busca pelo reconhecimento das causas femininas, especialmente das operárias.

2.1. Mulheres Brasileiras e trabalho

Desde a colonização do Brasil, o papel da mulher brasileira perpassa por funções às vezes exóticas, ora degradantes e até desumanas. Elas foram admiradas, temidas como representantes de Satã e foram reduzidas a objetos de domínio e submissão por receberem um conceito de “não-função”, tendo sua real influência na evolução do ser humano, marginalizada e até aniquilada (SILVA et al, 2005, p.71).

Nas sociedades em geral, podemos citar o Brasil como exemplo de onde sobressaem as relações de gênero assimétricas e hierárquicas, que se manifestam tanto no âmbito profissional quanto nas relações familiares. (QUERINO, et al., 2013, p.5).

De acordo com Costa (2013, p.50), a conquista da cidadania política pelas mulheres brasileiras tem despertado pouco interesse nas ciências sociais e nos estudos de mulher, apesar dos inegáveis avanços.

Silva et al (2005, p.72) afirmam que o inconsciente das mulheres brasileiras talvez ainda esteja atrelado às ideias passadas por gerações. O desregramento, pecado e danação originados da fragilidade moral do sexo feminino tiveram enorme utilidade ao poder social masculino.

Além de enfrentar as pressões externas, as mulheres ainda têm as dificuldades internas para lidar, afinal, em um mundo onde elas sempre foram consideradas inferiores aos homens, não é fácil ter que afirmar o contrário para si mesma todos os dias. Segundo Follador (2009, p.8):

Levando em consideração que o Brasil foi colonizado por ocidentais, podemos concluir que os homens no Brasil possuíam os mesmos conceitos, em relação à mulher, que os moradores do velho continente. Assim, desde o período colonial a exigência de submissão, recato e docilidade foi imposta às mulheres.

Essas exigências levavam à formação de um estereótipo que relegava o sexo feminino ao âmbito do lar, onde sua tarefa seria a de cuidar da casa, dos filhos e do marido, e, sendo sempre totalmente submissa a ele.

Atualmente essa visão de mulher como dona de casa, esposa e mãe ainda é estabelecida para as mulheres como se fosse uma regra, mas, na verdade, é uma cultura muito antiga que está arraigada na sociedade.

O fato é que a mulher contemporânea tem que se dividir entre o cuidado do lar e a profissão, sendo ainda milhões de mulheres prisioneiras do lar, já que não conseguem resolver um grande dilema: conciliar o cuidado dos filhos, as tarefas domésticas, com a profissão (QUERINO, et al., 2013).

2.2. As mulheres nas Organizações

Para Santos (2013, p.92), as organizações podem ser consideradas como sistemas abertos que mantém um processo de troca infinita com o ambiente e se caracterizam pelo crescimento, pela diferenciação, pela ordem hierárquica, pela dominância, pelo controle e pela competição. Já, segundo Silva (2009, p.17):

Uma organização é composta por várias funções, cada qual com a responsabilidade de dar apoio à empresa na realização de suas atividades e no alcance dos resultados almejados. Há os responsáveis por produzir os bens e serviços, os incumbidos de vendê-los e aqueles que são encarregados do planejamento financeiro das atividades.

É possível entender, também, que as organizações são manifestações concretas de instituições e uma associação de pessoas com papéis e tarefas específicas (BERNARDES, 1993).

Para Braga (1987, p.36), as organizações são, por um lado, complexas e muito difíceis de ser entendidas e, por outro, possuem propósitos, recursos próprios e poder. Muitos aspectos da atividade humana, como trabalho, educação, recreação e lazer, são largamente influenciados pelas organizações modernas.

De acordo com Kanan (2010, p.254), durante séculos, coube à mulher apenas o domínio privado: cuidar da casa e dos filhos. A partir do século XX, ela entrou, com mais consistência, no mundo produtivo das organizações, masculino historicamente, reivindicando espaços no domínio público.

Nesse sentido, Oliveira (2011, p.111), afirma que as mulheres brasileiras adquiriram o estatuto de trabalhadora assalariada durante os anos 1970, o

que lhes conferiu uma nova identidade que não estava mais restrita ao espaço privado da família. Elas começaram a se movimentar, buscar mais profissões, tomar posição no mercado de trabalho e seguir por profissões mais valorizadas que possibilitaram que elas chegassem a posições de liderança. Em relação aos cargos gerenciais:

Em 1980, a participação da mulher brasileira nesse grupo ocupacional era de apenas 12,3%. Essa proporção experimentou, contudo, um crescimento significativo ao longo da década seguinte, atingindo o valor de 22,3% em 1991. O acesso crescente da mulher na categoria ocupacional de gerente resultou das mudanças ocorridas na condição feminina e nas relações de gênero, a partir dos anos 70. Não há dúvida de que o acesso da mulher à ocupação de gerente se constitui no exemplo paradigmático de um novo momento da condição feminina. As mulheres alocadas na função gerencial são ainda uma minoria, mas o impacto de sua presença nessa função pode ter um significado maior do que o da sua própria representação numérica (OLIVEIRA, 2011, p.112)

Parece que finalmente as mulheres chegaram lá, mas ainda não é possível saber o que isso significa para elas. De fato, em relação as mulheres no século atual, muito tem a se fazer, mas há avanços, como mostram Silva et al. (2005).

Atualmente as mulheres estão avançando nas áreas da cultura e da política. O povo brasileiro elegeu 288 mulheres para o cargo de prefeito e 5000 para o cargo de vereadoras nas eleições de 2004. Nos últimos 15 anos, entraram no mercado de trabalho brasileiro mais de 12 milhões de mulheres. Nos dias atuais, mais de 30 milhões de mulheres trabalham fora de casa. (SILVA et al, 2005, p.74).

Ao longo da história humana, líder era quem fosse mais forte, falava mais alto e detinha o poder, isto é, homens, mas agora, é quem escuta com atenção, cria relacionamentos e integra as pessoas. Ou seja, a liderança moderna é baseada em competências emocionais que respeita as pessoas, seus sentimentos, anseios e expectativas um tipo de liderança que Dalpra e Luna (2021) chamam de feminina.

Os computadores aprenderam a fazer contas e criar projeções. A partir de agora, ser – de fato – humano é a única forma de não ficar ultrapassado. Então, como aprender a liderar pessoas quando as exigências são cada vez mais delicadas e sutis?

Apesar disso, as mulheres têm ainda um longo caminho a percorrer. Ainda hoje se estabelecem grandes distâncias entre homens e mulheres, e são importantes os conflitos emocionais que

decorrem desse convívio.

Realmente, ao se observar com atenção a pirâmide hierárquica das empresas, de forma geral, ver-se-á que à medida que se dirige ao topo, existem cada vez menos mulheres, ademais, mesmo quando as mulheres sobem na hierarquia, ainda existem salários menores para elas do que para eles, mesmo quando ambos têm a mesma função e a mesma formação. Isso mostra que há várias armadilhas e muito mais obstáculos que aparecem na trajetória das mulheres do que na carreira dos homens, dificultando sua ascensão aos cargos mais elevados (FERREIRA, 2020).

Trabalhadores e trabalhadoras são inseridos no mercado de trabalho marcados por desigualdades atribuídas ao sexo. A diferença salarial entre homens e mulheres que exercem a mesma função é cada vez maior no País. No começo do século XXI, pesquisa do Ministério do Trabalho constatou que as mulheres estavam recebendo em média dois terços do salário dos homens em todos os setores da economia (WOITOWICZ, 2006).

Tais desigualdades continuam acontecendo mesmo na segunda metade deste século, pois não é nada incomum observar que a maioria dos melhores cargos, funções e mesmo oportunidades nas organizações ainda são oferecidos a homens. O pior e mais surpreendente é que as melhores oportunidades do mercado de trabalho não são deliberadamente concedidas a homens apenas e tão-somente por outros homens explicitamente machistas ou misóginos. Segundo Whitty-Collins (2022), essa preferência por homens deve-se a um machismo invisível que existe em cada um de nós, tanto homens como mulheres. É esse tipo de machismo que, silenciosa e sorrateiramente, mina as oportunidades e impede a ascensão das mulheres no mercado. Deveras, não espanta que mulheres deixem de receber uma promoção porque têm filhos ou simplesmente por haver a possibilidade de tê-los, porque no machismo invisível isso as impediria de assumir as responsabilidades que cargos de maior responsabilidade exigem.

No ambiente empresarial, mulheres serem interrompidas por um homem enquanto falam durante uma reunião ainda é visto como algo normal. E, não obstante todas as dificuldades, se uma mulher conquista um cargo de responsabilidade ou uma posição de destaque na organização que trabalha há anos, logo surgem comentários maldosos de cunho sexual pelo fato

simples fato de ter sido uma mulher que recebeu a promoção e não um homem. Tais situações ocorrem sistematicamente em milhares de organizações pelo mundo todo, reforçadas e alimentadas por meio de comentários aparentemente inocentes e piadinhas sexistas, que perpetuam a discriminação de gênero, o que, por sua vez, compromete a trajetória de carreira das mulheres. É preciso um choque de consciência para acordarmos e refletirmos com seriedade sobre até que ponto cada um de nós, mesmo sendo contra comportamentos discriminatórios, contribuimos inadvertidamente para que as mulheres sejam preteridas e não vençam no mercado de trabalho (WHITTY-COLLINS, 2022).

As mulheres dedicam-se tanto ao trabalho quanto o homem e, quando voltam para casa, instintivamente dedicam-se com a mesma intensidade ao trabalho doméstico e, embora alguns homens ajudem em casa, não chegam nem perto da energia que a mulher oferece (PROBST, 2003, p.4).

Segundo Freitas (2001, p.11), em um grupo, como em certos ambientes de trabalho, “tradicionalmente reservado aos homens, não é fácil para uma mulher chegar se fazer respeitar; ela está sujeita a piadas grosseiras, gestos obscenos, desdém a respeito do que diz e faz, recusa em ter o seu trabalho levado a sério”.

De tudo que foi referenciado até aqui, é notório que a mulher do século XXI conseguiu colher os frutos que outras mulheres plantaram durante a história, porém, também é indiscutível que ainda precisa melhorar ainda mais.

3. Metodologia

Esta é uma pesquisa exploratória (TUMELERO, 2019), pois objetivou proporcionar maior familiaridade com um problema do tipo survey (SANTOS, 2007) e, para tanto, envolveu levantamento bibliográfico e com mulheres que tiveram experiências práticas com o problema de pesquisa.

Os dados foram coletados por meio de um questionário online disponível no Google Forms®, cujo link foi divulgado na rede social Facebook dos pesquisadores e aceitou apenas respostas de mulheres maiores de idade (de 18 anos e acima) que estavam ativas ou já estiveram ativas no mercado de trabalho.

O questionário de pesquisa continha quinze questões, todas com opções de resposta de

múltipla escolha, elaboradas com base no referencial teórico e com o propósito de atender ao objetivo proposto pela pesquisa, obtendo-se o total de 263 respostas consideradas válidas.

Após o recebimento dos questionários preenchidos, as respostas foram tabuladas e analisadas com utilização do software Microsoft Excel® que permite a elaboração de gráficos e tabelas, bem como de estatísticas básicas, sendo, portanto, de uma pesquisa qualitativa com tratamento quantitativo.

Registra-se que, por se tratar de um survey (pesquisa de opinião pública) com participantes não identificados, não foi necessário obter registro nem avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa, motivo pelo qual não se apresenta o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética.

4. Análise dos Dados

Os dados foram analisados com auxílio do Microsoft Excel® que permitiu obter gráficos e medidas estatísticas básicas. A Tabela 1 apresenta a etária das respondentes em quantidade e percentuais encontrados, sendo que os maiores percentuais estão nas faixas de idade: 36 a 46 anos e de 25 a 35 anos, respectivamente.

18 a 24 anos	25 a 35 anos	36 a 46 anos	47 a 59 anos	60 anos ou mais	Total
32 (12,2%)	77 (29,3%)	82 (31,2%)	61 (23,2%)	11 (4,1%)	263 (100%)

Tabela 1 - Faixa Etária
Fonte: pesquisa

O percentual de mulheres respondentes que estavam trabalhando durante a realização da pesquisa somou 87,5% enquanto 12,5% não estavam empregadas.

Outra variável importante para conhecer o perfil das entrevistadas, foi o setor em que elas atuavam, conforme mostra a tabela 2.

Setor	Quantidade	Percentual
Escritório/Empresa	124	47%
Home office	11	4%
Comércio	10	4%
Não trabalho	18	7%
Saúde	24	9%
Autônoma	4	2%
Servidora Pública	7	3%
Educação	54	21%
Fábrica/Indústria	6	2%
Outros	5	2%
Total	263	100%

Tabela 2 - Setor de Trabalho
Fonte: Pesquisa

O gráfico 1 apresenta o resultado da pergunta sobre discriminação no trabalho (grau de

concordância com a afirmação “As mulheres sofrem discriminação no trabalho”).

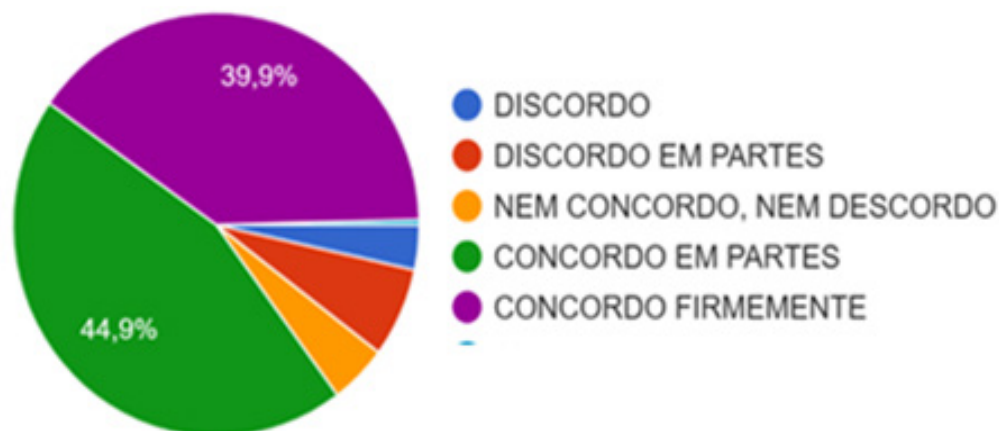


Gráfico 1 - As mulheres sofrem discriminação no trabalho.

Fonte: Pesquisa

Os resultados mostram que as mulheres ainda têm forte percepção de que sofrem discriminação no trabalho, o que é uma má notícia considerando as ações afirmativas e as práticas de igualdade implementadas pelas empresas, pois apenas 4,6% das respostas foram para “nem concordo, nem discordo” e 3,4% foram para “discordo”.

Sobre essa percepção das mulheres é possível citar Antunes, Carlotto e Stray (2012, p.31) ao afirmarem que a lógica das relações de poder “contribui para a invisibilidade dessa situação, mascarando situações discriminatórias, porém não percebida pelas mulheres”.

Em complemento, perguntou-se se as próprias participantes da pesquisa já teriam sofrido assédio ou discriminação em seus ambientes de trabalho obtendo-se os resultados demonstrados no gráfico 2.

Somando as respostas de quem já sofreu assédio ou discriminação no ambiente de trabalho e, até mesmo os dois, verifica-se que 65% das mulheres que responderam à pesquisa já sofreram desse tipo de abuso. Mais uma vez trata-se de um índice alto, que permite inferir a necessidade de mais ações corporativas visando coibir esse tipo de situação.



Gráfico 2 - Você já sofreu discriminação/assédio no seu ambiente de trabalho

Fonte: Pesquisa

Sobre assédio, a grande maioria, isto é, 82,9% das mulheres respondentes afirmou que já viu alguém relatando ou passando por um episódio de assédio no ambiente de trabalho.

Sobre assédio, Freitas (2001, p.9), afirma que o “fenômeno em si não é novo, contudo, a sua discussão e a sua denúncia, em particular no mundo organizacional, constituem, sim, uma novidade. Está ligado a um esforço repetitivo de desqualificação de uma pessoa por outra, podendo conduzir ou não ao assédio sexual.”

Na contramão das respostas até aqui apresentadas, que trouxeram um aspecto negativo da realidade das mulheres no ambiente de trabalho, em relação as necessidades no ambiente de trabalho, 38,4% das respondentes concordam em partes e 30,4% concordam firmemente com a afirmação de que o ambiente de trabalho atende às necessidades delas como profissionais, conforme apresentado no gráfico 3. Outro ponto que vem sendo levantado nas discussões sobre a inserção e o desenvolvimento

da mulher no ambiente de trabalho é a questão salarial, pois alguns estudos mostram que, muitas vezes, as mulheres acabam tendo um salário menor que o homem para fazerem a mesma atividade.

De fato, dados do IBGE (2013) indicam que o nível de escolaridade das mulheres aumentou, sendo mais elevado do que o dos homens, mas ainda há uma disparidade salarial em relação aos homens, que continuam ganhando mais. Assim, a crescente empregabilidade feminina se expressa em um cenário de luta pelo direito à igualdade de condições sociais entre homens e mulheres (LUSTOSA, 2009, apud BRANDÃO; FERRAZ; LIMA, 2015, p.2).

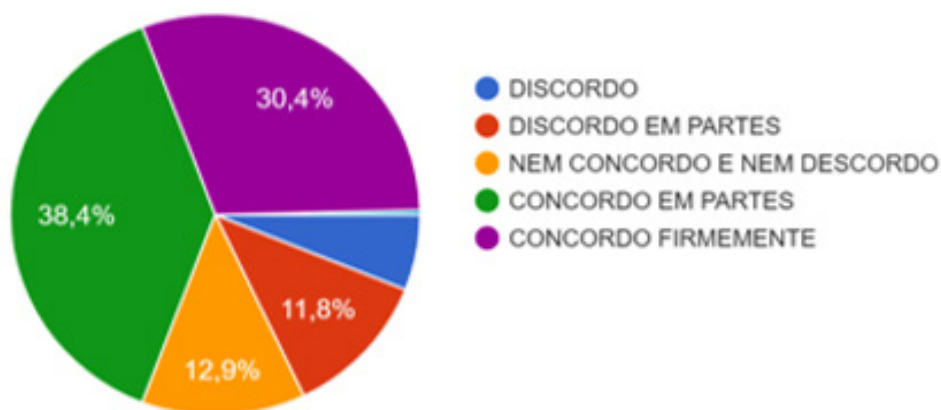


Gráfico 3 - O meu ambiente de trabalho atende às minhas necessidades como mulher/profissional
Fonte: pesquisa

As mulheres pesquisadas foram questionadas se concordavam com a afirmação de Follador (2009, p.6b) constante no tópico dois sobre as mulheres provocarem medo nos homens por causa de acontecimentos que eram inexplicáveis, obtendo-se os resultados apresentados no gráfico 4.

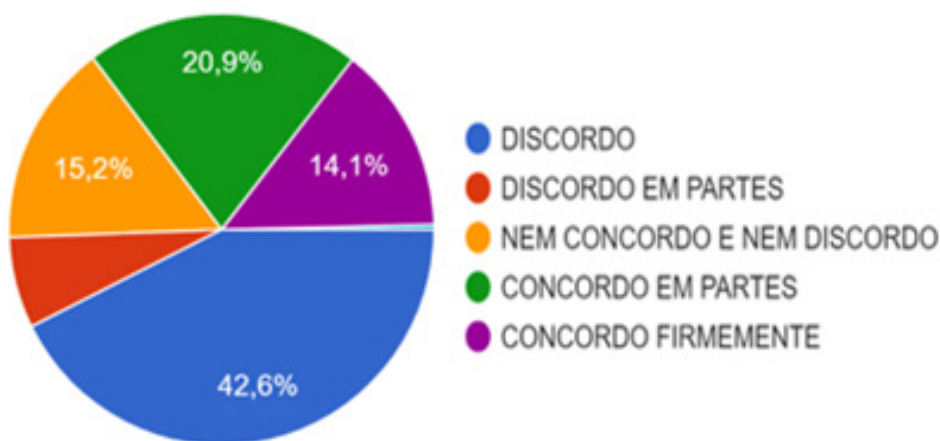


Gráfico 4 - A Mulher provocava medo no homem
Fonte: pesquisa

A pergunta feita no questionário sobre o homem ganhar mais que a mulher teve um total de 88,2% respostas desabonando tal fato e, o que chega a causar espanto, é que 11,8% das entrevistadas responderam que concordam que o homem ganhe mais que a mulher para realizar a mesma atividade.

Esse percentual representa um total de 31 respostas, mostrando que a desigualdade salarial, além de existir, é aprovada por algumas das mulheres que participaram da pesquisa.

4. A pergunta seguinte do questionário, gráfico 5, foi feita para verificar o grau de concordância das respondentes em relação à citação de Vasconcelos (2005, p. 3) sobre a “diabolização da mulher” apresentada no tópico dois deste estudo. Essa pergunta ficou bem dividida, mas é possível notar a antítese nas respostas quando 33,8% delas discordam e segunda opção mais votada (30%) foi a alternativa “concordo firmemente”. As respostas apresentadas no gráfico 5 demonstram

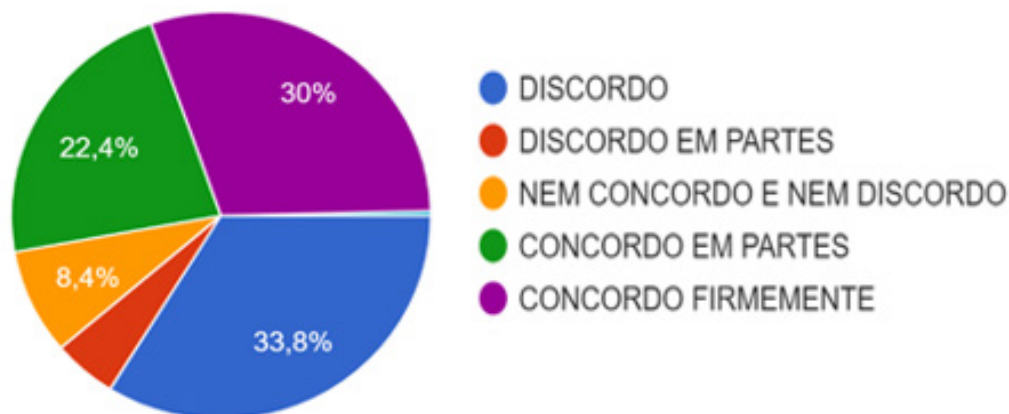


Gráfico 5 - Grau de concordância com a citação sobre a Diabolização da Mulher.
Fonte: pesquisa

uma dualidade grande na percepção das mulheres que participaram do estudo.

Ao se depararem com uma pergunta em relação às dificuldades na carreira por serem mulheres, as respondentes mostraram pontos de vistas equilibradamente diferentes, gerando mais uma vez, ambiguidade, pois 50,6% afirmaram que não encontraram dificuldades na carreira “só por serem mulheres”, enquanto as demais 49,4% disseram que sim, que tiveram dificuldades na carreira por serem mulheres.

Embora a diferença percentual seja pequena, ainda é absolutamente preocupante que praticamente metade da amostra declare que ser mulher é sinônimo de problemas na carreira.

Sobre a visão de futuro, as mulheres que participaram da pesquisa também ficaram bastantes divididas, causando estranheza, pois, se na questão anterior é possível verificar que 50,6% nunca tiveram dificuldades nas carreiras ligadas a gênero, nessa questão, é possível identificar um percentual maior de mulheres (53,2%) que acha que vai começar ou continuar encontrando esse tipo de dificuldade, contra 46,8% que acham que não terão problemas.

Essa pequena diferença expressa na comparação entre os gráficos 4 e 5 abre espaço para a possibilidade de que, das mulheres que ainda não sentiram dificuldade até hoje, venham a enfrentar, pois esperam encontrar essas dificuldades em algum momento de suas carreiras profissionais.

Vale um destaque a maioria absoluta das entrevistadas, isto é, 79,8%, concordou com a afirmação de que os homens tentam boicotar mulheres por medo do potencial delas (apenas 20,2% afirmaram que os homens não tentam boicotar as mulheres no trabalho).

Na visão das mulheres que responderam ao questionário, a maioria dos cargos de alta gestão em suas respectivas empresas são ocupados por homens (56,7%), algumas apontaram não ter certeza (12,9%) e 30,4% afirmaram que os cargos

de alta gestão são em maioria, ocupados por mulheres, mais um indicativo de que, mesmo com os avanços conquistados pelas mulheres, as diferenças de gênero ainda estão muito presentes nas empresas brasileiras.

Por fim, procurou-se captar a percepção das respondentes quanto à sociedade brasileira,

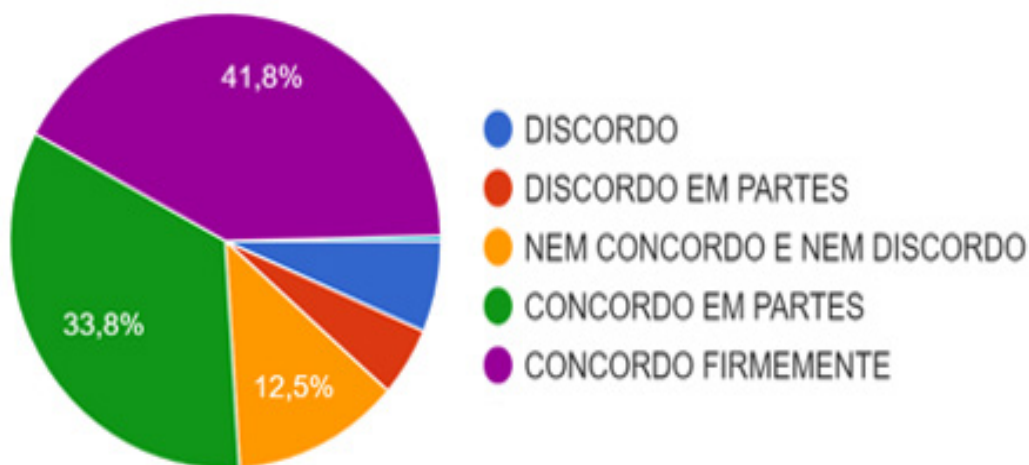


Gráfico 6 - O Brasil é um país Patriarcal.

Fonte: pesquisa

questionando-as quanto à afirmação de que o País é patriarcal.

5. Considerações Finais

A pesquisa descrita neste artigo visou entender o ponto de vista das mulheres trabalhadoras nestas primeiras décadas do século XXI em relação ao mercado de trabalho e as expectativas delas para o futuro.

Os resultados permitem notar que as mulheres ainda enfrentam dificuldades nas suas respectivas carreiras e que grande parte já viu alguma colega de trabalho sofrendo assédio ou já sofreu assédio no ambiente de trabalho.

Os dados possibilitam inferir que as mulheres ainda estão “abaixo” dos homens no mercado de trabalho e que ainda existe a discriminação de gênero nas empresas brasileiras.

Com essas respostas também foi possível verificar que, por mais que as mulheres saibam que existe e vejam a discriminação, elas ainda ficam divididas quando afirmam não ter encontrado dificuldades na carreira “só por ser mulher”.

Ao mesmo tempo em que a maioria das pesquisadas concordou com a afirmação de que as “mulheres sofrem discriminação no ambiente de trabalho”, elas também afirmaram em sua maioria que o ambiente de trabalho atende às suas necessidades como mulher e profissional, o que é uma boa notícia.

Entende-se que este estudo é de grande importância para o tema das mulheres no mercado de trabalho, pois ele trouxe o ponto de vista atual de mulheres que vivem o dia a dia das empresas, evidenciando alguns avanços na questão e outros pontos que ainda merecem atenção.

Os números mostram que as mulheres têm salários menores, sofrem discriminação, são menosprezadas e assediadas, mas as respondentes mostraram, até certo ponto, uma divisão na percepção desses fatos e indica que é essencial para as mulheres encarar as dificuldades do relacionadas ao público feminino no mundo corporativo, adotando estratégias para lidar com elas e superá-las, a fim de conquistar o lugar de destaque que elas merecem, por meio de uma postura resiliente, empática e eficaz.

Por isso, a pesquisa indica a necessidade de mais estudos visando atualizar a problemática e responder outras perguntas importantes: será que esse problema realmente está diminuindo ou está tão enraizado que as mulheres se acostumaram? Será que tem diminuído ou vem acontecendo de uma forma mais sutil? Enfim, a diversidade, em todas as suas formas, ainda é um tema que merece a atenção dos legisladores e das organizações.

Referências

ANTUNES, Bruna Meurer; CARLOTTO, Mary Sandra; STREY, Marlene Neves. Mulher e trabalho: visibilizando o tecido e a trama que engendram o assédio moral. *Psicologia em Revista*, v. 18, n. 3, p. 420-445, 2012.

BERNARDES, C. Teoria geral da administração: a análise integrada das organizações. São Paulo: Atlas, 1993.

BLAY, EVA ALTERMAN. 8 de março: conquistas e controvérsias. *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v. 9, n. 2, pág. 601-607, 2001. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2001000200016&lng=en&nrm=iso>. acesso em 10 de outubro de 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-026X2001000200016>.

BORGES, Ana Luiza Vilela. Relações de gênero e iniciação sexual de mulheres adolescentes. *Rev. esc. enferm. USP*, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 597-604, dez., 2007. disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342007000400009&lng=en&nrm=iso)

[62342007000400009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342007000400009&lng=en&nrm=iso)>. acesso em 01 Dez. 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S0080-62342007000400009>.

BRAGA, Nice. O processo decisório em organizações brasileiras. *Revista de Administração Pública*, v. 21, n. 3, p. 35-57, 1987.

BRANDÃO, Rebeca Almeida; FERRAZ, Sofia Batista; LIMA, T. C. B. Mulheres e Valores do Trabalho: Estudo em uma Multinacional. *Revista Organizações em Contexto-online*, v. 11, n. 22, p. 487-514, 2015.

CANABARRO, Janaína Raquel dos Santos; SALVAGNI, Julice. Mulheres líderes: As desigualdades de gênero, carreira e família nas organizações de trabalho. *Revista de Gestão e Secretariado*, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 88-110, ago. 2015. ISSN 2178-9010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/347>>. Acesso em: 16 set. 2020. doi: <https://doi.org/10.7769/gesec.v6i2.347>.

CARNEGIE, Dale. Como fazer sua (próxima) carreira decolar. Rio de Janeiro: BestSeller, 2021.

CARVALHO NETO, Antônio Moreira de; TANURE, Betânia; ANDRADE, Juliana. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. *RAE eletrônica*, v. 9, n. 1, p. 0-0, 2010.

DALPRA, Patrícia; LUNA, Fabiana de. O código feminino da liderança: o futuro das organizações e de seus líderes. Curitiba: Artera, 2021.

DUTRA, Joel Souza. Gestão de carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades. São Paulo: Atlas, 2017.

FERREIRA, Lucelena. Mulheres na liderança: estratégias para superar obstáculos de gênero nas organizações. São Paulo: Matrix, 2020.

FOLLADOR, Kellen Jacobsen. A mulher na visão do patriarcado brasileiro: uma herança ocidental. *Revista fato & versões*, n. 2, p. 3-16, 2009.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas associações. *Rev. adm. empres.*, São Paulo, v. 41, n. 2, pág. 8-19, junho de 2001. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902001000200002&lng=en&nrm=iso>. acesso em 28 de novembro de 2020. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000200002>.

GIANNOTTI, Vito. O dia da mulher nasceu das mulheres socialistas. 2ª ed. Rio de Janeiro: Núcleo

Piratininga de Comunicação, 2007.

GOLD, Miriam. Gestão de carreira: como ser o protagonista de sua própria história. São Paulo: Saraiva, 2019.

GRZYBOVSKI, Denize; BOSCARIN, Roberta; MIGOTT, Ana Maria Bellani. Estilo feminino de gestão em empresas familiares gaúchas. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 6, n. 2, p. 185-207, ago. 2002. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000200011&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 14 set. 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552002000200011>.

GUGLIELMO, Guacira Serapilha. A mulher no mercado de trabalho: desigualdades salariais. Anuário da Produção de Iniciação Científica Discente. Artigos - Ciências Sociais Aplicadas. Valinhos: Faculdades de Valinhos, 2006. (pp. 111-117).

KANAN, Lilia Aparecida. Poder e liderança de mulheres nas associações de trabalho. Órgão. Soc., Salvador, v. 17, n. 53, pág. 243-257, junho de 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302010000200001&lng=en&nrm=iso>. acesso em 16 de setembro de 2020. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302010000200001>.

LIMA, Marcos Antônio Martins; LIMA, Ioneiry Viana. A gestão por competência e as funções de recursos humanos: estudo de caso na Universidade Federal do Ceará (UFC). Revista Ciências Administrativas, 2013, 19.2: 698-740.

MARTINS, Regina Helena Peres. Mulheres Executivas: Ascensão e Obstáculos nas Empresas. 2007. 247 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

MULHERES EMPREENDEDORAS. Maternidade e carreira: mulheres, mães e empresárias, a rotina entre a vida pessoal e profissional. São Paulo: Gregory, 2022.

OLIVEIRA, Zuleica Lopes Cavalcanti de. Trabalho e gênero: a construção da diferença. Mulher e Trabalho, v. 3, 2011.

PROBST, Elisiana Renata; RAMOS, Paulo. A evolução da mulher no mercado de trabalho. Santa Catarina: Instituto Catarinense de Pós-Graduação, p. 1-8, 2003.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. Metodologia do Trabalho

Científico. 2 ed. Rio Grande do Sul, 2013.

QUERINO, Luciane Cristina Santos; DOMINGUES, Mariana Dias dos Santos; LUZ, R. C. A evolução da mulher no mercado de trabalho. E-FACEQ: revista dos discentes da Faculdade Eça de Queirós, 2013.

SANTOS, Ana Clarissa Matte Zanardo dos. Evolução das organizações por meio das abordagens institucional, ecologia das organizações e equilíbrio pontuado. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 6, n. 1, p. 91-101, 2013.

SANTOS, Jean Carlo Silva dos; ANTUNES, Elaine Di Diego. Relações de gêneros e liderança nas organizações: rumo a um estilo andrógino de gestão. Gestão Contemporânea [recurso eletrônico]. Porto Alegre. Vol. 10, n. 14, (jul./dez. 2013), p. 35-60, 2013.

SANTOS, Luciano. Seja egoísta com sua carreira: descubra como colocar você em primeiro lugar em sua jornada profissional e alcance seus objetivos pessoais. São Paulo: Gente Autoridade, 2021.

SANTOS, R. A. dos. Metodologia Científica: a construção do conhecimento. 7. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2007.

SILVA, Ana Carolina da. Processo E Arranjo Físico: Um Estudo Na Tutoria Do Curso De Graduação Em Administração A Distância Da Universidade Federal De Santa Catarina. 2009. 78 f. Monografia (Bacharel em Administração) - Universidade Federal De Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

SILVA, Glauce Cerqueira Corrêa da et al. A mulher e sua posição na sociedade: da antiguidade aos dias atuais. Revista da SBPH, v. 8, n. 2, p. 65-76, 2005.

TUMELERO, Naína. Pesquisa aplicada: material completo, com exemplos e características. Florianópolis: Mettzer, 18 set. 2019. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/pesquisa-aplicada/>. Acesso em: 2 dez. 2020.

VASCONCELOS, Vânia Nara Pereira. Visões sobre as mulheres na sociedade ocidental. Revista Ártemis, v. 3, 2005.

WHITTY-COLLINS, Gill. Por que os homens se dão melhor que as mulheres no mercado de trabalho. São Paulo: Autêntica, 2022.

WOITOWICZ, Karina Janz. Sem motivos para

comemorar o Dia Internacional da Mulher. Retirado em, v. 10, n. 08, 2006. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/woitowicz-karina-artigodiadamulher.html>> Acesso em 04/010/2020.