

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO

ANTÔNIA GALDINO DA SILVA

**DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS DAS MULHERES
EM CARGOS DE LIDERANÇA**

RECIFE/2021

ANTÔNIA GALDINO DA SILVA

DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS DAS MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro–UNIBRA,
como requisito parcial para obtenção do título de bacharelado
em Administração.

Professor Orientador: Brian Victor Lima da Silva

RECIFE/2021

S586d

Silva, Antônia Galdino da

Desafios contemporâneos das mulheres em cargos de liderança. / Antônia Galdino da Silva. - Recife: O Autor, 2021. 51 p.

Orientador (a): Me. Brian Victor Lima da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2021.

1. Mulheres. 2. Mercado de Trabalho. 3. Movimentos Feministas. 4. Liderança Feminina. 5. Preconceitos. I. Centro Universitário Brasileiro. - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	4
2. REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1 Aspectos históricos da luta da mulher por igualdade.....	6
2.1.2 Análise histórica do preconceito de gênero	6
2.1.3 A importância dos movimentos feministas nas conquistas das mulheres no Brasil.....	8
2.1.4 A evolução dos direitos femininos no ordenamento jurídico brasileiro	10
2.2. A mulher no mercado de trabalho.....	14
2.2.1 Inserção das mulher no mercado de trabalho	14
2.2.2 Desigualdade de gênero na ocupação de cargos gerenciais	18
2.2.3 Ações de incentivo, por parte das empresas, para aumentar o número de mulheres em em cargos de gestão	21
3. DELINEAMENTO METODOLÓGICO	22
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	23
4.1 Dados levantados sobre o tema em epígrafe através de questionário realizado com mulheres líderes.....	23
4.1.2 Estruturação do Questionário	23
4.1.3 Perfil das entrevistadas	24
4.2 Opinião das entrevistadas a respeito do tema abordado.....	26
4.3 Perguntas sobre experiências vivenciadas pelas entrevistadas	30
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS	37
APÊNDICE A - Roteiro de entrevista.....	41
APÊNDICE B – Quadros extraídos da entrevista	42

DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS DAS MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA

Antônia Galdino da Silva

Brian Victor Lima da Silva ¹

RESUMO: Esse estudo tem o objetivo de discutir o panorama das mulheres nas organizações, bem como delinear a imagem da mulher no mercado de trabalho, dando foco aos cargos de liderança. Fruto de um estudo bibliográfico e pesquisa de campo, o trabalho descreve a luta histórica das mulheres na busca dos seus direitos, que apesar da inserção delas ao mercado de trabalho, ainda sofrem com bastante preconceito e falta de oportunidade. Essa análise descreve e discute, ainda, a história e ascensão das mulheres na sociedade. Verificou-se, através do questionário realizado pelo Google Forms que foi enviado via aplicativo Whatsapp para 18 mulheres que atuam em cargos de liderança do Instituto Nordeste Cidadania (INEC). O perfil das respondentes, 50% delas são de 25 e 35 anos de idade, 55,6% estão casadas, 61,1% delas têm mais de 10 anos de experiência profissional nos cargos de gestão e 72,2% estão satisfeitas com a remuneração. A partir disso, são analisadas as dificuldades enfrentadas pelas mulheres nos cargos de liderança nas organizações, evidenciando que não há diferença na liderança de gênero. Portanto, percebe-se que existem fatores favoráveis nas liderança feminina como: relacionamento interpessoal, trabalho em equipe, empatia, flexibilidade, organização, perseverança diante das dificuldades e atenção aos detalhes. Tudo isso pode fazer a diferença, mas enfatizando que homens e mulheres têm habilidades e características únicas, porém complementares.

Palavras-chave: Mulheres. Mercado de trabalho. Movimentos Feministas. Liderança feminina. Preconceito.

¹ Professor da UNIBRA. Mestre em Gestão e Desenvolvimento. E-mail para contato: mr.brianlima@gmail.com.

CONTEMPORARY CHALLENGES OF WOMEN IN LEADERSHIP POSITION

Abstract: This study aims to discuss the panorama of women in organizations, as well as outlining the image of women in the labor market, focusing on leadership positions. The result of a bibliographical study and field research, the work describes the historical struggle of women in the search for their rights, which despite their insertion in the labor market, still suffer from a lot of prejudice and lack of opportunity. This analysis also describes and discusses the history and rise of women in society. It was verified, through the questionnaire carried out by Google Forms, sent via WhatsApp to 18 women who work in leadership positions at the Instituto Nordeste Cidadania (INEC). The profile of the respondents, 50% of them are 25 and 35 years old, 55.6% are married, 61.1% of them have more than 10 years of professional experience in management positions and 72.2% are satisfied with the remuneration. From this, the difficulties faced by women in leadership positions in organizations are analyzed, showing that there is no difference in gender leadership. Therefore, it is clear that there are favorable factors in female leadership, such as: interpersonal relationships, teamwork, empathy, flexibility, organization, perseverance in the face of difficulties and attention to detail. All of this can make a difference, but emphasizing that men and women have unique but complementary skills and characteristics.

Keywords: Women. Labor market. Feminist Movements. Female leadership. Preconception.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho faz uma análise do processo e da luta das mulheres na busca por igualdade na inserção no mercado de trabalho brasileiro, voltado para os cargos de liderança, marcada por diferentes acontecimentos que mudaram o ponto de vista da sociedade, com isso venceram alguns preconceitos ao longo dos anos e acumularam conquistas de grande relevância no meio corporativo. Em contrapartida, existem vários outros desafios e preconceitos a serem vencidos. Diante das inúmeras dificuldades e conquistas, mostra-se como o mercado de trabalho se encontra atualmente com a participação da mulher. O estudo em questão é de grande importância por versar sobre a desigualdade de gênero na sociedade.

É evidente o destaque do perfil feminino no mercado de trabalho, pois, em meio a tantas lutas, as mulheres estão conseguindo entrar e ocupar cargos de liderança que antes eram vistos apenas para homens. Outrossim, nos últimos anos o aumento da inserção da mulher no mercado de trabalho é um fator marcante, é um crescimento continuado que explica a evolução da participação feminina por diversos fatores, entre eles o cultural e o econômico. Segundo a teoria de Piori (1997) o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, foi devido ao alto custo de vida e a monetarização da economia, forçando as mulheres ajudarem no rendimento familiar.

Fez-se, nesse trabalho, o uso da pesquisa bibliográfica, baseada nos materiais já publicados como: livros, artigos, leis, revistas, teses, pesquisas, sites de internet, entre outras fontes de pesquisa. Utilizaram-se informações e dados estatísticos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), relacionado a questão de gênero como base da análise das informações encontradas nas pesquisas. Tem caráter qualitativo, deu-se através de uma pesquisa de campo realizada com mulheres trabalhadoras em cargos de liderança em diferentes cidades do Nordeste, com a finalidade de um entendimento detalhado referente aos desafios que elas enfrentam no seu cotidiano ao longo da sua carreira profissional.

Nesse sentido, o objeto de discussão desta pesquisa é a luta feminina na busca por igualdade e valorização no mercado de trabalho e a grande importância dos movimentos feministas.

O referencial teórico abordará o referido objeto

na introdução das mulheres ao mercado de trabalho, esses movimentos visam que as mulheres alcancem equidade de gênero na sociedade. Batalham pela libertação da dominação masculina na sociedade e a ocupação de cargos de liderança no país. A presença feminina nos cargos de chefia é cada dia mais entusiasmante, entretanto, mesmo com os avanços, o preconceito não deixou de existir, mas elas continuam na luta incansável por igualdade, respeito e mudança.

Então, mesmo com a introdução feminina no mercado de trabalho e em meio às desigualdades históricas relacionadas ao gênero, os cargos de alta gerência e posições executivas são mais ocupados por homens, entretanto, diante tantas dificuldades, a mulher não deixa a desejar nas funções realizadas na sociedade, seja no lar, na busca por crescimento profissional ou pessoal, assim se torna um desafio bem maior que o masculino a superar diariamente.

Portanto, esse trabalho pretende abordar a importância delas, a grande contribuição ao mercado de trabalho e a participação no crescimento cultural e econômico do país.

Justifica-se o estudo do tema mencionado pela gigantesca falta de valorização e igualdade salarial no mercado de trabalho entre homem e mulher, que apesar de executar a função igual à masculina, na maioria das vezes não recebem o valor igual e isso gera um desconforto tremendo e um grande sentimento de desvalorização na classe.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Aspectos históricos da luta da mulher por igualdade

Esse capítulo tem a finalidade de demonstrar os acontecimentos e o contexto histórico relacionados à luta por igualdade de gênero na sociedade e a importância dos movimentos feministas na busca da efetivação dos direitos femininos no país.

2.1.2 Análise histórica do preconceito de gênero

A princípio a questão do preconceito de gênero é um problema histórico, desde o mundo antigo era predominante o ideal patriarcal, visto que o papel do homem na sociedade era preponderante e controlavam as famílias. Na Grécia Antiga, nas cidades de Atenas e Esparta, cada uma delas ditavam suas regras sobre as mulheres. Em Atenas as mulheres eram oprimidas e viviam em frequente violência, o cantor e compositor Chico Buarque (1976) em sua música Mulheres de Atenas:

Mirem-se no exemplo daquelas mulheres de Atenas vivem pros seus maridos, orgulho e raça de Atenas quando amadas, se perfumam se banham com leite, se arrumam suas melenas quando fustigadas não choram se ajoelham, pedem, imploram mais duras penas cada uma [...]Chico Buarque (1976).

O compositor faz uma referência às mulheres de Atenas que viviam diante uma grande submissão na época, além falta de visibilidade da sociedade.

Em Esparta, elas possuíam mais autonomia política, social e mais segurança das leis, embora a discriminação prevalesse haviam mulheres que poderiam se destinar ao casamento ou concubinato e outras situações voltas para os homens. Sempre existiu uma questão de disputa estabelecida na sociedade, apesar disso é visível que a construção da mulher é uma questão histórica atualmente.

Cabe lembrar que na idade média a diferença de gênero foi ainda mais caótica, pois foi o momento em que a igreja católica mudou a forma de ser, agir e a estrutura do catolicismo, assim não davam oportunidade feminina nem mesmo para exercer função de alto clero, o domínio sobre elas se aprofundou, eram impedidas de fazer parte do sacerdócio. A repressão aumentou chegando ao ponto da proibição a educação em larga escala, cultuavam pela mulher virgem e pura, assim eram obrigadas a terem comportamentos voltados para os valores da igreja: virgem, pura,

do lar, exclusivas para os afazeres domésticos e criação dos filhos.

[...] Naquela época, a sociedade era eminentemente rural e patriarcal, guardando traços profundos da família da Antiguidade. A mulher dedicava-se aos afazeres domésticos e a lei não lhe conferia os mesmos direitos do homem. O marido era considerado o chefe, o administrador e o representante da sociedade conjugal. [...] (VENOSA, 2010, p. 14)

A mulher no período moderno sofreu diversas consequências, a partir do século XIX as mulheres começaram a se inserir no mercado de trabalho. Essa necessidade de penetrar no mundo dos negócios veio com a Revolução Industrial, dessa forma se fez indispensável a mão de obra feminina para operacionalização das máquinas em fábricas. Como aconteceu a I e II Guerra Mundial (1914 – 1918 e 1939 – 1945), as mulheres que ficavam em casa tinham que assumir o comando do lar, dos negócios da família, assumindo a função do homem no mercado de trabalho. Diante de tamanha responsabilidade a mulher foi ganhando notoriedade por desempenhar seu trabalho com interesse e dedicação. A revolução francesa trouxe um marco, dado que mudou diversos paradigmas, lutava por igualdade e fraternidade, então as mulheres despertaram e começaram a luta voltada pelo aspecto político e social surgindo os primeiros movimentos feministas.

A origem e evolução da mulher no mercado de trabalho se iniciaram com a primeira e segunda guerras mundiais em que as mulheres tiveram que assumir a posição dos homens no mercado de trabalho. Mas a guerra acabou e com ela a vida de muitos homens que lutaram pelo país. Alguns dos que sobreviveram ao conflito foram mutilados e impossibilitados de voltar ao trabalho. Foi nesse momento que as mulheres sentiram-se na obrigação de deixar a casa e os filhos para levar adiante os projetos e o trabalho que eram realizados pelos seus maridos. (PROBST, 2003, p. 2)

Com a ida dos homens para o campo de batalha, as mulheres iniciaram a inserção no mercado de trabalho, começaram a trabalhar nas fábricas têxteis e passaram da atividade do lar para provedoras do lar.

Observa-se, nesse sentido que a Primeira Guerra Mundial foi emblemática, marcada pela Revolução Industrial, de rainha do lar para provedoras do lar, que antes era a função exclusiva do homem, embora elas com salários baixos e muita inferioridade perante ao mercado de trabalho e toda sociedade não pararam de lutar por melhorias e igualdade. Diante de tantas dificuldades, elas buscavam sempre o crescimento profissional e capacitação, a partir disso começaram a conseguir posições de destaques nas empresas, mesmo com diversas categorias de preconceitos.

Além disso, a discriminação de gênero perdura até os dias atuais, já no

século XX as mulheres despertaram um lado político e social, então intensificou a luta por permanência e equidade de gênero na sociedade e no mercado de trabalho. O século foi marcado por inúmeras mudanças na economia mundial, que resultaram em diversos impactos no mercado de trabalho, entre os anos 60 e 70 o número de mulheres ativas economicamente aumentou de forma relevante, gerando uma urbanização e industrialização que aumentavam e com isso colaboraram a inserção de novos trabalhadores no mercado de trabalho.

De acordo com Coutinho:

[...] foi somente no início do Século XX, contudo, que as mulheres brasileiras das camadas médias começaram a atuar nas empresas, preenchendo funções de apoio (secretárias, por exemplo) enquanto aguardavam e/ou se preparavam para o casamento, ainda que algumas permanecessem no trabalho mesmo depois de casadas, especialmente antes do nascimento dos filhos, para aumentar a renda familiar. Pouco a pouco, a despeito da permanência da segregação a que sempre foram submetidas na esfera pública, elas foram abrindo espaço e galgando posições cada vez mais elevadas nessas empresas. (COUTINHO, 2011, p.62).

A luta feminina incansável por respeito, igualdade e oportunidade no mercado de trabalho mesmo diante diversas dificuldades elas estavam conseguindo seus espaços, entretanto com remuneração inferior a dos homens.

Por fim, vale ressaltar que apesar da inserção da mulher no mercado de trabalho, ainda em pleno século XXI entre homens e mulheres ainda se faz presente, mesmo com diversos avanços, é comum as mulheres enfrentarem diversas dificuldades que os homens não sofrem, tanto como a diferença salarial, assédio sexual, assédio moral, busca na conciliação entre o emprego e as atividades domésticas. Embora não exista diferença intelectual entre homem e mulher, ainda existe preconceito.

2.1.3 A importância dos movimentos feministas nas conquistas das mulheres no Brasil

É indubitável a perseverança feminina diante das desigualdades de gênero na sociedade, porém o movimento feminista foi caracterizado apenas no século XIX como um movimento de esfera internacional, embora tivesse existido inúmeras mulheres que lutaram por igualdade. Foram de suma importância na vida das mulheres, buscando acabar com a cultura patriarcal, trouxe direitos e novas oportunidades à classe feminina.

Nesse contexto, no século XX as mulheres reivindicavam por oportunidades justas de trabalho, condições dignas de trabalho, jornada de 8 horas diárias, fim do trabalho noturno e presença feminina na política no Brasil. Segundo (COHEN, 2009, p. 161) “a luta da mulher por melhores condições de trabalho e por sociedades mais justas e igualitárias é antiga e contou com a participação de grandes personagens femininas ao longo da história”.

[...] ao longo do século XX, as mulheres acumularam importantes conquistas na vida pública e privada: conquistaram o direito ao voto; deixaram de depender da autorização do pai ou do marido para trabalhar; ocuparam espaço nas instituições de ensino em todos os níveis; enfrentaram os preconceitos e as dificuldades decorrentes de um casamento desfeito; contraceptivos eficazes ampliaram suas possibilidades de decidir quando e quantos filhos ter.[...](COHEN, 2009, p. 161).

Percebe-se a importância dos movimentos para as conquistas atuais das mulheres, sem eles não seriam possíveis as conquistas de hoje, mesmo diante vários desafios a serem rompidos.

Além disso, o Brasil na Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher, do ano de 1979, assinou e além de ratificar, assegurou em seu artigo. 12 que:

Art. 12.

1. Os Estados-Partes adotarão todas as medidas apropriadas para eliminar a discriminação contra a mulher na esfera dos cuidados médicos a fim de assegurar, em condições de igualdade entre homens e mulheres, o acesso a serviços médicos, inclusive os referentes ao planejamento familiar. (BRASIL, 2002).

Percebe-se que este artigo veda toda e qualquer discriminação contra a mulher diante dos cuidados médicos, garantindo-lhe uma assistência apropriada no período de gravidez, durante o parto e após o parto, oferecendo o atendimento de forma gratuita caso seja preciso.

Um marco importante do século XX adveio com a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 que em seu artigo 5º, inciso I, passou a reconhecer as mulheres como iguais aos homens, é inegável o avanço e contribuição dos movimentos feministas diante essa conquista de igualdade de gênero. Como dispõe o artigo 5º, inciso I, CRFB/1988:

Art. 5º. Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

I - homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição. (BRASIL, 1988).

Observa-se que no artigo 5º, inciso I, homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, deixando de existir qualquer tipo de discriminação de gênero.

Além disso, no século XXI vários movimentos ganharam destaque na sociedade visando combate à corrupção, diminuição das desigualdades de gênero, feminicídio, assédio moral e sexual e a busca de eficácia diante os direitos das mulheres no país. No ano de 2006, foi sancionada a Lei Maria da Penha de nº 11.340/2006, durante o governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, Lei esta que tem como objetivo punir com mais rigor os casos de violência contra doméstica no âmbito familiar. Outra Lei de grande relevância é a Lei do feminicídio de nº 13.104/2015 que trata o homicídio de mulheres por a condição de gênero, outro progresso foi quando a importunação sexual foi admitida como crime, sancionaram a Lei nº 13.718/2018.

Embora os movimentos tenham obtido grandes avanços na sociedade é evidente que prevalece muita desigualdade em relação ao gênero, muitas são obrigadas a conviver com assédio sexual, seja na rua, escola, transporte público, universidade, ou mercado de trabalho.

2.1.4 A evolução dos direitos femininos no ordenamento jurídico brasileiro

É evidente que os movimentos feministas foram de grande importância em diversas conquistas femininas, à medida que crescem, batalham por uma sociedade livre de machismo e do patriarcado, mas estes movimentos notam a necessidade urgente de alterar a estrutura vigente de maneira transformadora. O empoderamento coletivo é transformador, pois rompe com uma série de lógicas impostas ao longo dos anos aos corpos femininos.

Em 1827 as mulheres foram autorizadas por lei a frequentarem a escola, no entanto, até elas conquistarem esse direito a única forma de se esgueirar do analfabetismo era frequentar o convento. Naquela época, uma mulher estudar era considerado uma perda de tempo, pois deveria se preocupar com os afazeres domésticos e educação dos filhos. Segundo Ribeiro (2000), a mulher era considerada um ser inferior: “O sexo feminino fazia parte do imbecilitus sexus, ou sexo imbecil. Uma característica a qual pertenciam mulheres, crianças e doentes mentais”. Como aduz Cohen (2009) “As mulheres tampouco era facultado aprender a ler. Quando aprendiam algo, era nas escolas administradas pela Igreja que

desenvolviam habilidades manuais e domésticas” (COHEN, 2009, p. 165).

Segundo Rebecca Viana (2016), em seu artigo O Direito à Educação das Mulheres no Brasil e Oriente Médio: “há, hoje, cerca de meio milhão de mulheres a mais do que homens nos campus de universidades do Brasil”. Por fim nesse contexto, apesar de ainda ter um longo caminho a ser percorrido, é visível que a mulher vem ganhando destaque no âmbito educacional.

O histórico feminino no mundo é marcado por forte opressão, ausência de direitos e discriminação pela sociedade. A mulher desde muito cedo foi criada para ser dona de casa, cuidar dos filhos e marido, era uma tradição de mãe para filha, que a ensinava a ser submissa. Rotulada de frágil e com essa educação diferenciada, a mulher acreditou por muito tempo ser inferior ao homem. Todavia, esse papel feminino começou a mudar a partir do desejo por liberdade, que encorajou as mulheres a lutarem por seus direitos.

Uma grande conquista foi a permissão para votar, fato esse ocorrido no dia 24 de fevereiro de 1932, no entanto, essa permissão só foi concedida para mulheres casadas com autorização dos seus maridos e para as viúvas com renda própria. A plenitude desse direito só foi adquirida em 1934 após ser previsto na Constituição Federal. A obra Uma História de Feminismo no Brasil destaca que a corrida pela conquista do voto feminino começou ainda em 1927:

“Eleito presidente do estado Juvenal Lamartine articulou para que os parlamentares estaduais elaborassem uma nova lei eleitoral que permitia o voto feminino. Coube ao antecessor, ainda em exercício do mandato, José Augusto Bezerra de Medeiros, sancionar a lei. Foi uma porta aberta para uma avalanche de mulheres recorrerem à justiça do estado para adquirir o seu direito de votar e serem votadas. A corrida pelo alistamento foi iniciada por Julia Alves Barbosa e Celina Guimarães Viana, uma professora de Mossoró que se tornou a primeira eleitora do Brasil a partir do parecer favorável concedido pela justiça local a 25 de novembro de 1927.” (PINTO, 2003, p. 25).

O preconceito continuava, mas os movimentos feministas continuaram na luta por igualdade e finalmente a conquista do voto feminino aconteceu em 1946, quando o voto ficou obrigatório para todas as mulheres.

De acordo com Hannah Maruci Aflalo: (2017, p.318):

Ou seja, embora o voto feminino seja um inegável marco na história da participação política feminina no Brasil, ele não equaciona de forma completa o problema do estabelecimento da democracia no país.

O direito ao voto é sem dúvidas uma grande conquista da mulher brasileira, podendo exercer de forma igualitária cidadania e um avanço inegável. A finalidade

do direito ao voto era inserir e proteger a mulher através da participação na sociedade, economicamente e política (COHEN, 2009, p. 165).

No dia 08 de maio de 1857, várias operárias de uma fábrica de tecido que ficava situada em Nova Iorque realizaram uma greve reivindicando por condições de trabalho dignas, buscando a diminuição da carga horária para 10 horas, pois as fábricas exigiam 16 horas de trabalho, tornando um trabalho escravo e desumano, equidade salarial, já que os homens recebiam o salário superior para realizarem a mesma função. As mulheres foram recebidas com grande violência, trancadas dentro da fábrica e incendiadas, essa tragédia vitimou cerca de 130 mulheres que lutavam por um condições dignas.

Entretanto, apenas no ano de 1975 foi oficializada pela Organização das Nações Unidas (ONU) representam a luta histórica das mulheres para terem igualdade de gênero. Referindo-se a exigência por igualdade salarial e em reconhecimento pela sua causa. (SILVA, 2021). Depois do acontecido surgiram várias mudanças trabalhistas e mais visibilidade na sociedade. Esse dia nos faz uma reflexão sobre a importância e sobretudo como devemos enaltecer a relevância desse marco histórico, que se tornou um divisor de águas na batalha feminina por equidade dos direitos e deveres.

A comemoração se tornou tradicional por volta do ano de 1960, mas foi realmente oficializada pela ONU no ano de 1975, pois a organização declarou o Ano Internacional das Mulheres, que objetivava a diminuição das desigualdades e discriminações de gênero mundialmente.

Segundo a ONU:

Durante as primeiras três décadas, o trabalho das Nações Unidas em prol das mulheres se concentrou principalmente na codificação dos direitos legais e civis das mulheres e na coleta de dados sobre a situação das mulheres em todo o mundo. Com o tempo, no entanto, tornou-se cada vez mais evidente que as leis, por si só, não eram suficientes para assegurar a igualdade de direitos das mulheres. (SILVA, 2021).

A partir dessas conferências constituíram a ONU Mulheres, com atuação em diversos países. Buscando sempre defender os direitos das mulheres negras, jovens, indígenas, trabalhadoras domésticas e rurais, o direito de todas do gênero feminino.

Outro momento marcante na história foi a criação da Lei do Divórcio em 1977 que, apesar de não ser uma conquista exclusivamente feminina, teve um significado maior para as mulheres. A dissolução do casamento, especialmente no Brasil,

sempre foi uma questão delicada, haja vista ter muita resistência da bancada religiosa, que alegava ser uma medida para acabar com a família, os mais conservadores também concordavam com essa tese. (BLOG ACONTECE, 2018).

O fato é que antigamente, muitas mulheres casavam por pressão dos pais, para não envergonharem a família ou para não se tornar uma “solteirona”, o amor, que deveria ser o principal motivo, ficava de lado. Para o homem não existia uma pressão tão grande, eles poderiam até casar por questões tradicionais, pela família, mas não havia opressão da sociedade. Naquela época, por exemplo, caso houvesse traição por parte da mulher seria considerado um crime, inclusive, no Brasil Colonial, houve um período em que era lícito ao homem traído executar a esposa sem que haver nenhuma punição.

Mais uma evidência de que essa lei trouxe mais impacto ao público feminino foi a repercussão do primeiro divórcio no Brasil, que estampou os jornais com seguinte manchete “Primeiro divórcio foi de juíza de paz em Niterói”(MIGALHAS, 2018). Nota-se, pela notícia, que a questão não foi o divórcio, o que se tornou relevante foi o fato de uma mulher defender o divórcio.

A mulher que defendeu o divórcio e fez história foi Arethusa Figueiredo Henrique Silva de Aguiar, apenas 3 dias após sancionada a lei, ela e o esposo dirigiram-se ao cartório para oficializar o desquite. A advogada e juíza de paz, Arethusa, afirmou que acredita no amor por isso defendia o divórcio, uma de suas falas foi “Eu sempre acreditei e acredito no amor. Se eu não estava feliz, como outros milhares pelo país afora, nada mais digno e certo que saíssem de um casamento fracassado”. (MIGALHAS, 2018).

O divórcio foi aprovado em plena ditadura militar, momento de caos no Brasil, ainda com muitas restrições, o avanço maior só veio com a Constituição Federal de 1988 e com alterações da lei. Em 2007, com a Lei nº 11.441, facilitou a separação consensual no cartório sem precisar de ir à justiça, já em 2010, a chamada emenda do divórcio nº 66/10, possibilitou o divórcio acontecer sem a separação prévia. (BLOG ACONTECE, 2018).

Atualmente, a mulher ainda teme muito por represálias em caso de optar pelo divórcio, mas acabar com esse tabu de que o casamento é um vínculo indissolúvel foi uma grande conquista feminina e, pelo menos, mostra que ela têm outras opções ao invés de viver presa em um casamento para sempre.

Quando se fala em política, a discriminação e desigualdade de gênero é ainda

maior. É muito contraditório, um país, que atualmente tem mais eleitores do sexo feminino (cerca de 51,7% do total), ter a uma participação feminina tão tímida no governo, em média 10%. (RIBEIRO, 2021).

Continuando nessa ótica política, mesmo atualmente, é gigante a disparidade na quantidade de homens e mulheres em cargos públicos de elite. Pode-se comprovar esse fato com a eleição da primeira presidenta do Brasil, Dilma Roussef, 79 anos após as mulheres adquirirem o direito ao voto. Porém, esse é um reflexo de uma sociedade constituída com base no machismo, na qual o homem é detentor do poder e do espaço público e a mulher, do privado. Essa cultura de que as mulheres devem viver sob domínio masculino com a desculpa de “proteção”, vem, mesmo que a passos lentos, sendo desconstruída. (RIBEIRO, 2021).

Em 2009, com a criação Lei nº 12.034, que alterou as Leis nº 9.096/95 e 9.504/97, a representatividade feminina no congresso teve um avanço, pois o artigo 10 da referida lei estabelece que “§ 3º Do número de vagas resultantes das regras previstas neste artigo, cada partido ou coligação preencherá o mínimo de 30% (trinta por cento) e o máximo de 70% (setenta por cento) para candidaturas de cada sexo”, garantindo participação mínima feminina de 30% do total de candidaturas de cada partido. (BRASIL, 2009). Apesar de estar longe do ideal, considerando que muitos partidos inserem mulheres como candidatas apenas para atender os requisitos da lei e não dão apoio ou incentivo à essas candidaturas, é uma ascensão da mulher na sociedade.

2.2. A mulher no mercado de trabalho

O objetivo deste capítulo é dissertar sobre o ingresso da mulher no mercado de trabalho, destacando os desafios enfrentados até os dias atuais pelas trabalhadoras para permanecerem ativas no meio corporativo.

2.2.1 Inserção das mulher no mercado de trabalho

Como mencionado no capítulo anterior as mulheres começaram a ingressar no mercado de trabalho através das indústrias, pois somente os homens não estavam dando conta de ocupar todas as vagas disponíveis na época. A mulher ganhava menos que o homem, foi então que as indústrias passaram a optar por

contratar mais mulheres, levando em consideração o baixo custo com salários. A participação da mulher no mercado de trabalho foi intensificada durante a primeira e a segunda guerras mundiais, quando os homens tiveram que largar seus lares e irem para a guerra, e elas ficaram responsáveis pelo sustento da casa, passando a desempenhar funções que antes eram destinadas apenas aos homens. (LEAL, 2016)

Travou-se, nesse momento, uma batalha das mulheres por espaço no mundo corporativo e por igualdade salarial e de direitos, que perdura até os dias atuais. Também é nessa ocasião que as mulheres ampliam suas concepções a respeito da vida e de suas metas pessoais, antes elas tinham como propósito apenas o casamento, serem boas gestoras do lar, boas esposas e mães exemplares. Assim, o papel do homem também se modifica, ou pelo menos deveria, passando ele a também ser incumbido das tarefas domésticas.

Desde o início do processo de entrada da mulher no mercado de trabalho, elas são vítimas de diversos preconceitos, sendo discriminadas e enfrentando desafios. Experiência no mercado de trabalho mudou a vida das mulheres, proporcionando mais liberdade, independência, autonomia e habilidades.

Uma pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) trouxe dados de grande relevância sobre a participação feminina no mercado de trabalho e a desigualdade existente em relação ao gênero no Brasil:

A participação feminina ainda é menor que a masculina por conta de fatores como a discriminação no mercado de trabalho e normas culturais, que estabelecem um papel para a mulher como a principal responsável pelos filhos e pelos trabalhos domésticos. Mesmo diante deste cenário, a taxa de participação feminina apresentou crescimento contínuo para as gerações nascidas a partir de meados dos anos 40, enquanto a taxa de participação masculina mostrou tendência de queda ao longo dos anos. (IPEA online).

Desse modo, é evidente que o preconceito de gênero se faz presente no mercado de trabalho, apesar das mulheres terem o que chamamos de dupla jornada, além de exercerem suas funções profissionais enfrentam o trabalho doméstico com família e filhos.

Com o passar dos anos a atuação das mulheres no mercado de trabalho passou por diversas mudanças, é perceptível a diferença organizacional com a participação feminina nos cargos de liderança, gerando um novo perfil na estrutura organizacional. As mulheres têm mais escolaridade que os homens, porém existe uma discriminação diante o salário no mercado e desigualdade, é comum mulheres

receberem salários inferiores em relação aos homens.

Ainda que as mulheres no geral tenham o nível de escolaridade em relação aos homens de acordo com o IBGE em pesquisa realizada no ano de 2016 traz de forma ilustrativa dos níveis de educação em relação a gênero no país. De acordo com a pesquisa a taxa de mulheres com 25 anos ou mais com ensino superior é maior em relação a dos homens, esse número é de 23,5%, os homens são de 20,7%, a taxa de frequência escolar no período do ensino médio também ultrapassa, sendo 73,5% referente as mulheres e aos homens chega a 63,2%.

Gráfico 1 – Educação entre homens e mulheres



Fonte: IBGE (2016)

Diante todo o exposto fica claro que as mulheres têm mais formação educacional, mesmo assim são vítimas constantemente de preconceito, isso dificulta a inserção e valorização no mercado de trabalho.

Segundo Hirata (2015), as mulheres são, atualmente, mais instruídas e diplomadas que os homens, praticamente em todos os níveis de escolaridade e em todos os países, sendo este um ponto de convergência importante entre os países do Sul e do Norte. Fica mais evidenciado que se trata de preconceito enraizado em relação ao gênero, não é a capacidade intelectual que prevalece.

Cabe ressaltar que o preconceito ainda insiste em relação a raça, em pleno

século XXI ainda é comum casos de violência racial no Brasil em relação as mulheres com o nível mais baixo de instrução, muitos líderes não contratam mulheres negras, isso faz com que elas fiquem em posição de inferioridade diante a sociedade, já que o preconceito predomina e gera um alto índice de desemprego no país. O estudo realizado pelo IBGE detalhou a taxa de desempregadas pardas ou negras superior em relação aos homens, então é possível analisar que existe acentuação preocupante pois os dados divulgam que cerca de 7.370 mulheres estavam no cenário de desemprego, sendo 6.978 pardas e 1.660 pretas eram, os homens eram 6.555, de forma mais específica o estudo foi por base de pessoas com ensino superior completo e incompleto, ensino médio completo e incompleto.

A diferença no percentual foi preocupante, chegando a 4,5 percentuais, visto que a média percentual dos homens desempregados foi de 11,9%, as mulheres chegou em 16,4%, com base nesses dados gerou uma média nacional de 13,5%.

Gráfico 2- Perfil dos desempregados no Brasil em 2020



Fonte: IBGE (2020)

Em suma, torna-se evidente a necessidade da mudança em diversos aspectos no âmbito do preconceito de gênero no Brasil, são diversos obstáculos a

serem vencidos e é preciso acompanhar a evolução da sociedade em todos os aspectos, o país carrega um problema cultural que necessita ser mudado para que as mulheres consigam ter seus direitos realmente efetivados e consigam obter a valorização justa, uma vez que a Constituição Federal de 1988 evidenciou os direitos femininos, buscando garantir igualdade a mulheres no mercado de trabalho.

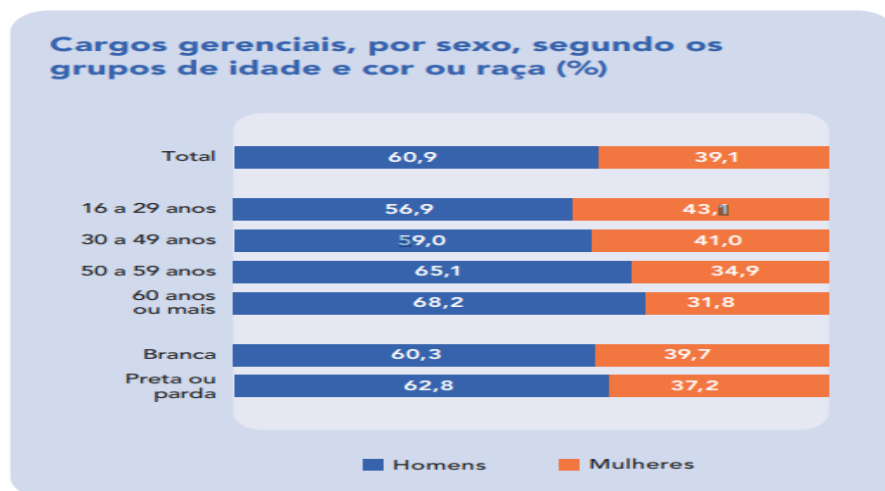
2.2.2 Desigualdade de gênero na ocupação de cargos gerenciais

Na contemporaneidade, as mulheres podem comemorar muitas conquistas trabalhistas adquiridas por meio de lutas e reivindicações, no entanto, ainda não foi atingida a equidade de gênero em todos os âmbitos, como por exemplo, na ocupação de cargos liderança nas empresas. Infelizmente, as estatísticas mostram que a participação das mulheres em funções importantes dentro das organizações ainda não é a ideal.

Um estudo realizado em 2016 pelo IBGE, pode ilustrar de forma mais clara essa diferença na ocupação de funções gerenciais entre homens e mulheres.

Essa análise considera tanto cargos públicos quanto privados e, também, a extratifica por faixa etária, evidenciando que, independente, da idade considerada, a mulher sempre se apresenta em percentuais inferiores aos homens nesse ponto. A divergência é ainda maior se for considerado a cor ou raça, que aumenta em 25,6 pontos percentuais a ocupação de cargos gerenciais por homens pretos ou pardos em relação à mulheres pretas ou pardas.

Gráfico 3 - Cargos gerenciais po sexo



Fonte: IBGE (2016)

Além das mulheres enfrentarem essa inferioridade no percentual de ocupação de cargos de liderança em relação aos homens, as que alcançam essas posições ainda tem de encarar muitos desafios para se manterem na função, tais como assédio sexual, preconceito, diferença salarial, entre outros.

É inegável o avanço da inserção das mulheres em cargos de grande visibilidade no mercado de trabalho, realidade essa que anteriormente era inimaginável. Percebe-se que, apesar dos avanços, a sociedade ainda exige das mulheres uma necessidade maior de provarem as suas habilidades pessoais, sendo comum que duvidem de sua capacidade e força, aumentando a obrigação de sempre se impor diante de toda e qualquer pressão impostas sobre elas, deixando claro que são competentes para desempenho da função de cargos de liderança.

Rodrigues e Silva enfatizam que:

As mulheres têm que provar diariamente que são tão competentes e qualificadas quanto os homens para conseguirem manter-se em suas funções, submetendo-se até mesmo, a assumir posturas tidas como “masculinas” para firmar-se em suas posições. Essa briga por direitos iguais é equivocada para a mulher hoje e, a luta deve ser pela igualdade de direitos civis e sociais, e pela valorização financeira e moral da capacidade feminina no desenvolvimento em toda a sociedade, tanto pessoal como profissional (RODRIGUES 2015, p. 4).

A pesar da aceitação da mulher em algumas áreas específicas, como na saúde e educação, por exemplo, a discriminação, as vezes inconsciente, em setores predominantemente masculinos, como tecnologia e finanças, impedem que as mulheres almejem funções estratégicas na alta gestão das empresas.

O estilo de liderança feminina, na maioria das vezes mais flexível, também acaba influenciando que elas não sejam vistas como líderes por organizações que pregam mais rigidez na gestão. A conciliação entre demandas familiares e profissionais é outro ponto que afeta a promoção de mulheres a cargos de gestão, pois as tarefas domésticas ainda são muito direcionadas às mulheres, o que é interpretado erroneamente como um empecilho na gestão da mulher sobre essas questões. (GONÇALVES, 2020).

O assédio sexual é outro fator que contribui significativamente na discriminação da mulher nas relações de trabalho, pois inibe o crescimento delas, muitas vezes, por não cederem às vontades de cunho sexual de seus superiores. Dessa forma, mesmo sendo qualificadas e com potencial para a função almejada, acabam não conseguindo esse mérito devido ter como “requisito” se submeter aos desejos impostos pelo seu chefe, que nada tem haver com qualidades técnicas e

comportamentais.

A discussão atual em torno do assédio sexual revela, em verdade, uma mudança de postura, que envolve as alterações nas relações de gênero. De uma concepção de que a agressividade sexual masculina é natural e irreprimível, cabendo à mulher não provocar os homens, transferindo-se assim toda a responsabilidade à culpa feminina, passou-se a ideia de que as pessoas, inclusive as mulheres, devem ter o direito de dispor de si mesmas, de conduzir livremente sua vida privada e sua liberdade sexual. (GOSDAL, 2003, p.225)

Mesmo sendo um tema bastante discutido atualmente e, conforme citação acima, as pessoas têm o direito de conduzir livremente sua liberdade sexual, a discriminação da mulher no ambiente corporativo por conta do assédio sexual ainda é muito constante e é um desafio a ser superado diariamente.

Um outro grande desafio a ser superado é a autossabotagem, há mulheres que determinam metas maiores do que as impostas pelas empresas para si próprias, criando críticas destrutivas, que as impedem de ousarem mais, ou até mesmo não assumir uma posição de liderança por medo de falhar, acumular funções e não conseguir finalizar suas atribuições. Isso é um espelho da pressão social e cultural para que cuidem da casa e da família quando termina o expediente de trabalho, desempenhando ainda uma jornada em casa.

Cristina Xavier fala, em seu livro “Mulher Alfa: Liderança que inspira” (2018), que faz parte de um seleto grupo de mulheres que representam 13,6% dos executivos das 500 maiores organizações do Brasil, o que a fez refletir sobre as condições de desigualdade em que se encontra, tendo a autossabotagem como um fator. Um bom exemplo disso é quando a Autora cita o dilema de uma jovem, que apresentava muito talento e aptidão para liderar, porém se dispôs a abrir mão do seu crescimento profissional para apoiar a carreira do esposo, não que esse fosse seu desejo, mas é uma herança cultural que a fez crer que as mulheres deveriam se dedicar unicamente à família e à casa. Essa não é uma situação isolada, pelo contrário, é um dos fatores impactantes nessa estatística tão desproporcional entre homens e mulheres.

Além do desafio de sobreviver nesse mundo historicamente ocupado por homens, ainda existem os problemas familiares, que fazem com que as mulheres sabotem seus objetivos de ascender profissionalmente, conquistar sua independência financeira ou realizações pessoais. (BRITO, 2018, pág.13).

Conforme estudo divulgado pelo IBGE (2019), em 2018 o rendimento das mulheres era 20,5% menor que o dos homens, considerando a faixa etária de 25 a

49 anos. Essa diferença é ainda maior em cargos gerenciais, em que as mulheres recebem 34% menos que os homens. Os dados demonstraram que em todas as ocupações, as mulheres têm desvantagem salarial em comparação com os homens, evidenciando que mesmo depois de muitas lutas e reivindicações, a desigualdade nos rendimentos recebidos pelo público feminino é ainda alarmante.

2.2.3 Ações de incentivo, por parte das empresas, para aumentar o número de mulheres em em cargos de gestão

Em face a tantos desafios e desigualdades, mesmo ainda tímidas, é notório que as mulheres vêm conseguindo aumentar, gradualmente, sua visibilidade enquanto líderes, isso devido às suas características intrínsecas como, por exemplo, serem mais acolhedoras, flexíveis, delicadas, empáticas, entre outras qualidades que as fazem ter um jeito de liderar inovador e único. Uma ferramenta muito importante no mercado de trabalho é a liderança feminina, já que diante tantos desafios elas tem um diferencial nos cargos de liderança, com o exercício de capacidade intelectual favorece o desempenho nos cargos mais elevados dentro das empresas.

Muitas empresas promovem, atualmente, ações para incentivar a gestão feminina, buscando assim equilibrar e diversificar seu quadro funcional. A título de exemplo, pode-se usar os programas realizados pela Pepsico Brasil, que buscam o desenvolvimento feminino dentro e fora da organização. Para aumentar o conhecimento e as trocas de experiência entre suas líderes, a multinacional desenvolveu o Elas por Elas e o Inspira, que são treinamentos exclusivos para suas gestoras.

No contexto da sociedade, a empresa oferece cursos gratuitos sobre empreendedorismo para mulheres de comunidades através do programa Mulheres com Propósito. Esse cuidado que a organização tem com a equidade de gênero começa nos processos seletivos, em que há a garantia de representatividade feminina entre os candidatos finalistas.(INSIGTH, 2021).

A Unilever é outra empresa que apoia e incentiva o empoderamento feminino, tanto através de campanhas internas como a adesão de programas de igualdade de gêneros lançados por órgãos mundiais. No Brasil, a multinacional já tem 49,3% dos cargos de lideranças ocupados por mulheres, o que praticamente lhe faz alcançar o

equilíbrio entre gêneros.

A nível global, a instituição participa da campanha #HeForShe e da Associação Movimento Mulher 360, ambas lançadas pela ONU Mulheres, que tem o objetivo fortalecer a liderança feminina e empoderar cada vez mais as mulheres, quebrando barreiras sociais e culturais que as impedem de progredir profissionalmente.

A pioneira na adesão dos programas foi a Unilever, assim como tem, internamente, campanhas que impulsionam as mulheres a buscar cargos mais importantes dentro da companhia. Por meio de suas marcas, a Unilever desenvolveu a campanha Dove pela autoestima e o programa Ciclo Brilhante, que tem como finalidades fazer com que as mulheres sintam-se bem consigo mesmas e estimulá-las a abrir seu próprio negócio, respectivamente. (MIAMOTO, 2016).

Já a Avon, que tem 62% do seu quadro de colaboradores, no Brasil, representado por mulheres, busca incentivar a liderança feminina através de ações como equidade salarial, horários flexíveis e home office. (MELO, 2015). Em novembro de 2020, a companhia firmou o compromisso de ter 30% de negros em cargos de gestão até 2030, especialmente mulheres, visando alcançar a equidade de gênero e ao mesmo tempo combater o racismo. O programa de estágio 2021 da Avon, Mulheres Negras no Poder, é congruente com o compromisso assumido pela organização, pois pretende contratar, no mínimo, 50% de mulheres negras. (DEURSEN, 2021).

De modo que, torna-se nítido que as organizações estão tentando alcançar a equidade de gênero em maior escala, pois perceberam que esse equilíbrio é fundamental para a saúde da empresa e também para desconstruir o preconceito enraizado na sociedade a respeito das mulheres no mundo corporativo.

3. DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A metodologia utilizada nesse estudo foi uma pesquisa com abordagem qualitativa, cujos objetivos foram esclarecer e fundamentar a importância da luta feminina na busca por igualdade, sua valorização no mercado de trabalho e a relevância dos movimentos feministas. Atualmente, esse tipo de pesquisa é um dos mais utilizados nos trabalhos acadêmicos, pois busca compreender de maneira mais profunda a causa estudada, assim como dá espaço para ouvir os indivíduos

envolvidos no problema e não apenas obter um resultado absoluto, ou seja, que resulta apenas em números.

Segundo Richardson:

"O objetivo fundamental da pesquisa qualitativa não reside na produção de opiniões representativas e objetivamente mensuráveis de um grupo; está no aprofundamento da compreensão de um fenômeno social por meio de entrevistas em profundidade e análises qualitativas da consciência articulada dos atores envolvidos no fenômeno". (RICHARDSON, 1999, p. 102):

As evidências relacionadas ao assunto supracitado foram coletadas através de um questionário enviado por meio do aplicativo de conversas WhatsApp que foi realizado no Google Forms e aplicado a um grupo de mulheres que ocupam cargos de liderança na empresa Instituto Nordeste Cidadania (INEC), além disso foi realizado um estudo bibliográfico dos temas que norteiam a pesquisa em artigos, livros, sites e revistas científicas. O questionário buscou extrair das entrevistadas respostas a respeito dos desafios enfrentados por elas enquanto gestoras, levando em consideração a grande discriminação de gênero presente na sociedade, assim como suas opiniões sobre a motivação de ainda existir tanta desigualdade de gênero no mercado de trabalho.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Dados levantados sobre o tema em epígrafe através de questionário realizado com mulheres líderes

Esse tópico tem por finalidade esplanar os dados coletados por meio de uma pesquisa realizada com mulheres líderes. As respostas ratificam ainda mais que as mulheres sentem o preconceito e a discriminação na pele, enfatizando o quanto são comparadas aos homens e como a maternidade, bem como as responsabilidades de casa influenciam negativamente para a promoção delas nas empresas em que trabalham.

4.1.2 Estruturação do Questionário

O objetivo do questionário é apresentar algumas situações vivenciadas por mulheres em cargo de liderança e suas opiniões acerca da evolução feminina no

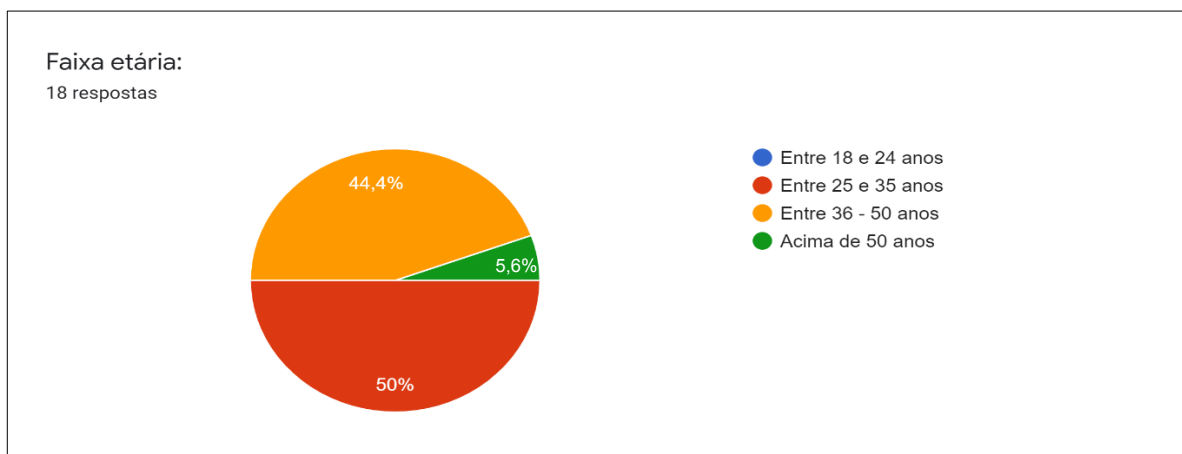
mercado de trabalho, assim como do preconceito da sociedade. A população em estudo é composta por mulheres que ocupam cargos de liderança na empresa Instituto Nordeste Cidadania (INEC), totalizando 18 gestoras, sendo cada uma lotada em diferentes filiais no Nordeste.

O questionário foi dividido da seguinte maneira: (i) perfil das entrevistadas, (ii) tempo em cargos de gestão e satisfação com o salário, (iii) opinião das entrevistadas sobre o tema do artigo, (iv) experiências vivenciadas pelas entrevistadas.

4.1.3 Perfil das entrevistadas

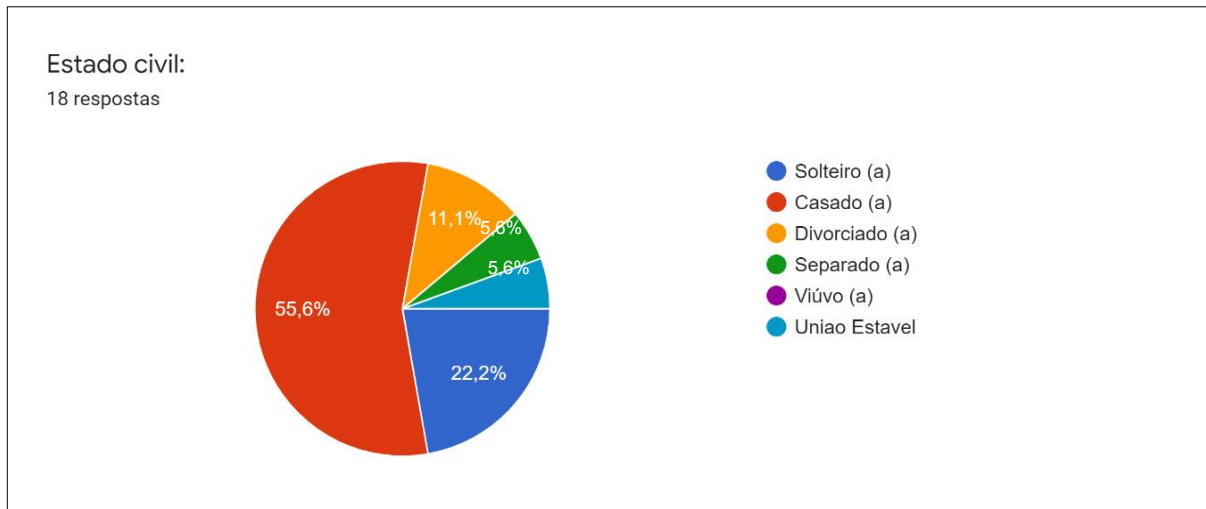
O questionário foi realizado, de forma anônima, com 18 mulheres que exercem cargos de liderança, sendo de diferentes idades, a saber:

Gráfico 4- Faixa etária das mulheres em cargo de liderança no INEC



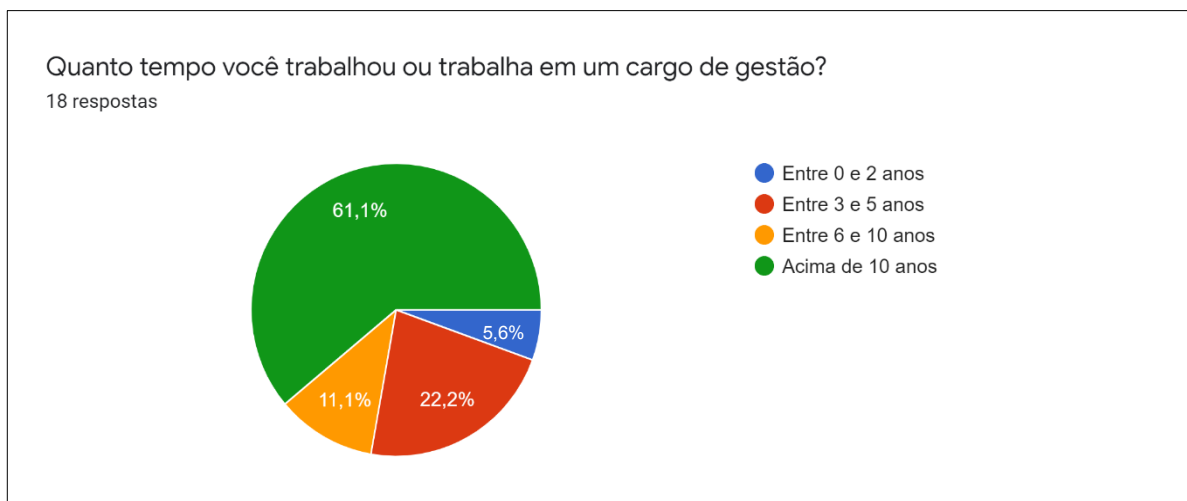
Fonte: Elaborado pelo Google Forms (2021)

Nesse sentido, analisando o gráfico, ficou evidente que a faixa etária predominante na pesquisa são de mulheres com idades entre 25 e 35 anos, que equivale a 50%, as de idade entre 36 e 50 anos ficou em 44,4%. Esses números caem de acordo com o aumento da faixa etária, então fica mais preocupante a situação para as mulheres com idade acima de 50 anos, que representa apenas 5,6% das entrevistadas. Essa situação, infelizmente, é de forma geral no mercado de trabalho, pois no Brasil permanece a falta de políticas públicas para permanência após a terceira idade. As idades de 18 a 24 anos não foram representadas nessa pesquisa.

Gráfico 5 - Estado civil

Fonte: Elaborado pelo Google Forms (2021)

Na análise dos dados relativos ao estado civil de cada uma delas é perceptível que 55,6% delas são casadas, então além da responsabilidade da função existem diversas atividades junto a profissional como cuidar dos filhos e afazeres domésticos. Em união estável a pesquisa mostra que 5,6% tem essa modalidade de convivência, aumentando então a responsabilidade e preocupação com os afazeres doméstico, podendo chamar de dupla jornada de trabalho. Mulheres solteiras ficaram no percentual de 22,2%, mantendo-se em segundo lugar na pesquisa.

Gráfico 6 - Tempo no cargo de gestão

Fonte: Elaborado pelo Google Forms (2021)

Como pode-se perceber 61,1% delas têm mais de 10 anos de experiência profissional nos cargos de gestão, 22,2% delas possuem de 3 a 5 anos, porém os dados caem para 11,1% para aquelas que estão no período de 6 até 10 anos e as que estão na fase inicial até 2 anos fica em 5,6% .

Gráfico 7- Nível de satisfação em relação ao salário



Fonte: Elaborado pelo Google Forms (2021)

Do mesmo modo, convém destacar que, de acordo com essa pesquisa, a satisfação em relação a remuneração conforme a função exercida mostra que 72,2% estão satisfeitas, 16,7% muito satisfeitas e 11,1% pouco satisfeita e nenhuma insatisfeita. Sendo assim, conclui-se que o INEC tem um bom plano de desenvolvimento de carreiras e remuneração para suas gestoras, iniciando pela equidade salarial entre homens e mulheres e estendendo-se a processos seletivos justos, sem discriminação de gênero.

4.2 Opinião das entrevistadas a respeito do tema abordado

Nessa parte foram coletadas informações sobre o ponto de vista das líderes com relação a aceitação da mulher no mercado de trabalho, os desafios enfrentados por elas e as diferenças entre a gestão masculina e feminina.

Quadro 1 - Opinião das entrevistadas a respeito do tema abordado

Entrevistadas	1- Você considera que homens e mulheres são, de fato, diferentes na forma de gerir os negócios? Por quê?	2- Como você vê a aceitação do mercado com a entrada de mulheres em cargos de liderança?	3- Em sua opinião quais são os principais desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de gestão?
Entrevistada 01	Sim. A sensibilidade feminina.	Acredito que hoje é uma evolução que só acontece pelo clamor da sociedade	Conquista do respeito.
Entrevistada 02	Acredito que devido às questões culturais e características de personalidade, as mulheres têm maior inteligência emocional, empatia e melhor relacionamento interpessoal.	Atualmente é mais ampla a aceitação, porém, o espaço ainda é pequeno em relação ao potencial que as mulheres apresentam.	Assédio, falta de respeito, minimização do potencial.
Entrevistada 03	Não. Percebemos sim que as mulheres conseguem fazer mais de uma tarefa ao mesmo tempo.	Acredito que tem melhorado a cada dia.	A desconfiança, seria o principal.
Entrevistada 04	Nunca. Não existe diferença alguma, o que existe é comprometimento, responsabilidade, inteligência emocional, planejamento estratégico, etc... Que uns podem ter mais que outros e isso sim, acontece independente do sexo!	Que ainda precisa avançar. O mercado atual, conforme pesquisa citada anteriormente, demonstra que ainda existe muita indiferença com relação ao assunto.	Na empresa que trabalho existe um respeito muito grande pelas diferenças! Não consigo citar ou enumerar desafios enfrentados por mim na minha gestão pelo fato de ser mulher em virtude de ainda não ter passado por nenhum fato que chamasse a minha atenção.
Entrevistada 05	Não. As pessoas gerenciam de formas diferentes independente de sexo.	Vejo que já há uma boa aceitação e quebra de paradigmas.	Trabalhar a inteligência emocional.

Entrevistada 06	<p>Sim, sem dúvidas. As mulheres, normalmente, têm mais sensibilidade para tratar muitos assuntos estratégicos que lhes ajudam na sua condução da sua liderança.</p>	<p>Considero que o mercado vê com bons olhos a liderança feminina.</p>	<p>Diria que assédios e brincadeiras de mal gosto que alguns colegas me causaram, ao longo dos meus 33 anos de trabalho.</p>
Entrevistada 07	<p>Não. O que acredito é que cada ser humano é único e dotado se energias boas.</p>	<p>Infelizmente ainda baixa.</p>	<p>Piadinhas. Brincadeiras de mal gosto. Ex.: Ah! só poderia ser mulher.</p>
Entrevistada 08	<p>Não considero diferente em termo de negócios, ao contrário acredito e presencio todos os dias mulheres de muita garra, que além de muitas vezes ser dona de casa, ainda assume um papel importante na sociedade.</p>	<p>Infelizmente ainda existe muito preconceito em relação a capacidade das mulheres, vivemos em mundo cheio limitações, principalmente quando se trata de uma mulher, mas acredito plenamente na capacidade das mulheres.</p>	<p>Viajar sozinha. Sentir uma responsabilidade com todos da equipe no trabalho e não vida. Acredito que me preocupo excessivamente com todos.</p>
Entrevistada 09	<p>Sim, observo o perfil das mulheres mais equilibrados. Compreendendo melhor a diversidade de perfis.</p>	<p>Hoje está melhor, na minha empresa não sinto diferença entre os gêneros.</p>	<p>Não lembro agora.</p>
Entrevistada 10	<p>Sim, mulheres tem uma visão mais detalhada.</p>	<p>Com um crescimento em ascensão.</p>	<p>Não identifico fatos que considero difíceis pelo fato de ser mulher.</p>

Entrevistada 11	A capacidade é igual, porém a mulher está sempre comprometida com outras responsabilidades, isso sobrecarrega a capacidade de se sustentar em altos cargos.	A mulher ainda luta diariamente por posição dentro do mercado de trabalho.	Reconhecimento de outras mulheres. Responsabilidades em casa.
Entrevistada 12	Não	Positiva.	Preconceito, assédio sexual e moral.
Entrevistada 13	Sim. Acredito que a mulher age com razão e coração, tem maior facilidade de entender o todo visando o lado da empresa mais também das pessoas que a fazem.	Acredito que cada dia está se tornando mais receptiva. Estamos ganhando espaço.	Hoje considero que é o fato de ter que gerir também minha família, não que seja problema, mas me sinto muito ausente na vida dos meus filhos. A distância contribui bastante com essa "ausência".
Entrevistada 14	Sim, as mulheres são mais flexíveis, criativas e organizadas.	Ainda precisa de muito avanço, mas estamos evoluindo	Respeito e aceitação por parte de alguns gestores superiores do sexo masculino.
Entrevistada 15	Sim. A mulher é mais detalhista e mais dedicada.	Não tem aceitação! As mulheres chegaram e pronto.	A aceitação dos colegas independente do sexo.
Entrevistada 16	Penso que a diferença está em que a mulher escuta mais e possui empatia, claro que não generalizando	Uma forma de mostrar que somos preparadas.	Não vejo desafios, e sim pontos como relatei anteriormente, não esquecendo que as mulheres de hoje em dia possuem dupla jornada.
Entrevistada 17	Não	Avançando.	Não tenho.
Entrevistada 18	Não	Avançando.	Não tenho.

Fonte: Elaborado pelo Google Forms (2021)

Quando questionadas sobre a possível existência de maior capacidade do gênero masculino na realização das funções, elas deixaram claro que existe um

diferencial das mulheres em relação aos homens, pode ser na forma de organização, empatia, organização, flexibilidade e sensibilidade para tratar com pessoas, pois para ser um bom líder é indispensável ter a habilidade de lidar com pessoas. “Se diante os diferenciais femininos, o mercado aprecia as características vistas como diferenciais nas mulheres, deverão enfatizar sua real capacidade” (TONANI, 2011, p. 8).

Na segunda pergunta, ao serem questionadas sobre a aceitação das mulheres no mercado de trabalho em cargos de liderança, é perceptível a evolução dos direitos e inserção feminina no mercado, enfatizaram que ainda há muitos desafios para serem vencidos em relação a valorização e preconceito. A entrevistada 08 respondeu:

"Infelizmente ainda existe muito preconceito em relação a capacidade das mulheres, vivemos em mundo cheio limitações, principalmente quando se trata de uma mulher, mas acredito plenamente na capacidade das mulheres" (Entrevista 8, retirada do corpus de pesquisa).

Em síntese, na terceira pergunta sobre os principais desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de gestão, na maioria das respostas citaram o preconceito e o assédio moral, que ainda estão presentes na sociedade. A entrevistada 12 respondeu: “Preconceito, assédio sexual e moral”.

4.3 Perguntas sobre experiências vivenciadas pelas entrevistadas

Nesse capítulo serão apresentados os resultados referentes às experiências vividas pelas entrevistadas.

Quadro 2 – Experiências vivenciadas pelas entrevistadas

Entrevistadas	1 - Em algum momento de sua carreira o fato de ser mulher atrapalhou sua trajetória profissional? Comente.	2 - Você já teve alguma solicitação não atendida devido ser mulher? O que você fez para contornar a situação?	3 - Em sua opinião quais fatores são responsáveis por essa desigualdade? Você já se sentiu discriminada em uma seleção de emprego ou promoção na empresa atual devido ser mulher? Comente.	4 - Você já sofreu algum tipo de assédio no trabalho? Comente.
Entrevistada 01	Sim! Em relação ao atendimento, percebo que as vezes há resistência por parte dos homens em negociar com uma mulher.	Não.	Oportunidades.	Não
Entrevistada 02	Sim. Os homens que compartilhavam comigo a gestão não respeitava/confiava totalmente no meu potencial.	Sim. Busquei argumentar e comprovar com fatos e dados a necessidade de a solicitação ser aceita.	Fatores culturais, machismo e falta de reconhecimento. Sim. Devido ser cargo de liderança e necessitar de viagens com alcance em todo o estado e fora dele, fui muito questionada.	Sim. Moral (agressões verbais), tom de voz alterado, tentativa de intimidação e ameaças de demissão. Sexual (convites e tentativas de toques inadequados).
Entrevistada 03	Não, porque na empresa que eu trabalho não temos esse tipo de preconceito.	Não.	Não.	Não.
Entrevistada 04	Não. Nunca tive situações que me levasse a uma situação desfavorável por ser mulher.	Não.	Na minha opinião, a desigualdade realmente existe. É uma situação que ainda é preciso avançar! Com relação a mim, não, nunca me senti discriminada em nenhuma situação com relação a seleções que participei ou promoção na empresa!	Não.
Entrevistada 05	Não. A empresa que trabalho não faz acepção de pessoas.	Não	Acho que essa desigualdade se deve ao fato de empresas acreditarem que homens são mais assertivos nas decisões e mais disponíveis.	Não.

			Nunca me senti discriminada na empresa que trabalho.	
Entrevistada 06	Não, nunca tive problemas.	Não, nunca.	Na maioria das vezes, as mulheres abrem mão do seu crescimento profissional em prol do crescimento profissional do seu cônjuge. Elas ficam mais na “retaguarda” procurando dar mais atenção aos filhos, à casa e a sua família. Outras vezes, são os cônjuges que não permitem esse crescimento da sua esposa, seja por ciúmes, seja porque não querem que elas ganhem mais do que eles, ou outros motivos.	Sim. Assédio moral por parte de um subordinado que não atendia as minhas orientações.
Entrevistada 07	Sim. Porque por mais que digam que não atrapalha por você ser mulher no fim sempre tem essa desconfiança. Porque a mulher não pode ser gestora, mãe e esposa ao mesmo tempo	Sim. Ainda está enraizado o machismo na nossa sociedade	Sim, porque infelizmente a hipocrisia é grande.	Sim.
Entrevistada 08	Não, nunca fiquei na defensiva por ser mulher, pelo contrário sempre procurei ter atitude em todas as áreas que trabalho.	Não.	Não, nunca passei por esse tipo de constrangimento.	Não.
Entrevistada 09	Já trabalhei com um gestor superior, no qual eu sentia preconceito da parte dele.	Não	Nunca me senti discriminada em uma seleção. Mas, observo sim algumas situações onde as mulheres ainda sofrem preconceito.	Sim. Me senti muito mal e ofendida e a partir de então comecei a ser perseguida.
Entrevistada 10	Não	Não	Não.	Não.
Entrevistada 11	Sim. Preconceito pelos homens.	Não	O fato de ser mulher, exige que tenhamos sempre que provar nosso potencial e capacidade de entregar resultados.	Não.

Entrevistada 12	Não	Não	Acredito que a discriminação dentro das organizações gera um impacto no percentual citado. Não me senti discriminada nas situações acima.	Sim, cantadas desnecessárias e tentativas de toques.
Entrevistada 13	Não.	Não	Não me senti discriminada pelo fato de ser mulher. Acredito que ainda há muito a crença de "mulher ser um sexo frágil " apesar de não concordar.	Sim. Psicológico. Teve um tempo que meu chefe pediu para me ter residência fixa no município que trabalho, eu justifiquei que não dava devido ao colégio do meu filho é pelo trabalho do meu companheiro. Me perguntou então se era melhor eu ou meu companheiro ficar desempregado.
Entrevistada 14	Não	Não	A falsa taxativa que mulher é frágil e vulnerável tanto física como emocionalmente	Não.
Entrevistada 15	Sim, devido a aceitação do mercado masculino e opressor, a luta é dobrada para conquistar a credibilidade dos donos do negócio. A constância em demonstrar e provar sua capacidade dia após dia é bem delicado.	Sim! Coloquei meu ponto de vista e pedi prazo para realizar colocando em xeque o cargo.	Sim, muito discriminada de forma sutil. Chegou ao ponto de perceber claramente que eu só estava ali porquê precisavam justificar o número de interessados a vaga.	Sim. Sexual e moral. É triste quando se nota que você apoiou tanto a evolução de alguém e quando ela desiste de buscar resultados e se vitimiza responsabilizando a gestão de forma grossa por ser mulher.
Entrevistada 16	Gravidez, e retorno após licença	Não	Penso que pelo fato da ideia errônea que mulher não tem voz ativa, e até mesmo a questão da maternidade.	Não.

Entrevistada 17	Não	Não	Não	Sim. Porém consegui me sair.
Entrevistada 18	Não	Não	Não	Não

Fonte: Elaborado pelo Google Forms (2021)

Primeiramente foi perguntado sobre algum fato que ocorrido, que por ser mulher veio a prejudicar a trajetória profissional, algumas delas informaram que sim em relação de preconceito. A entrevistada 09 relata que: "Já trabalhei com um gestor superior, no qual eu sentia preconceito da parte dele". Outra resposta que chamou atenção foi da entrevistada 16 em relação a volta da licença maternidade que é um direito por Lei, embora na contemporaneidade não é efetivado, afirmou que: "Gravidez, e retorno após licença".

Na sequência, foi questionado se elas tiveram alguma solicitação negada, considerando a condição de gênero, a entrevistada 07 relata que: "Sim. "Ainda está enraizado o machismo na nossa sociedade". Fica claro que independentemente do local de trabalho, ainda existe muitos paradigmas a serem superados, independente da essência de igualdade pregada pela organização o machismo permanece.

Logo após, foi abordado sobre os fatores responsáveis por desigualdade, se já foi discriminada em determinada seleção de emprego por ser mulher, são situações corriqueiras vivenciadas por diversas mulheres no país. A entrevistada 15 respondeu: "Sim, muito discriminada de forma sutil. Chegou ao ponto de perceber claramente que eu só estava ali porque precisava justificar o número de interessados a vaga".

Em conclusão, foi perguntado se já sofreram assédio sexual/moral no trabalho, e a entrevista 9 alegou que: " Sim. Me senti muito mal e ofendida e a partir de então comecei a ser perseguida". A entrevistada 02 relata que: "Sim. Moral (agressões verbais), tom de voz alterado, tentativa de intimidação e ameaças de demissão. "Sexual (convites e tentativas de toques inadequados)". O assédio é recorrente no mercado de trabalho, principalmente com as mulheres, muitos homens se aproveitam do cargo e posições de hierarquia e assediam as mulheres, tanto moral quanto sexual.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se, no desenrolar do trabalho, versar sobre o tema "desafios

contemporâneos das mulheres em cargo de liderança”, abordando sobre os preconceitos e dificuldades que as mulheres sofreram ao longo do tempo, que perduram até a atualidade no mercado de trabalho em relação ao gênero. Diante de diversos avanços referentes à inserção das mulheres ao mercado do trabalho, é preciso erradicar a discriminação feminina na sociedade.

Neste estudo, discutiu-se acerca da importância dos movimentos feministas nas conquistas femininas no Brasil que lutavam por igualdade de gênero, segurança e respeito. Contribuíram nas conquistas do direito à educação, vida profissional e direitos no ordenamento jurídico que antes eram inimagináveis. Por muitos anos elas foram impedidas de frequentar escolas, o direito a educação era negado, aumentando a submissão ao homem.

A luta incansável por igualdade de gênero efetivou o direito à educação, ao voto, divórcio e entrada no mercado de trabalho. Em vista disso, o contexto histórico da luta por direitos e equidade de gênero no país, as militantes conseguiram possibilitar uma redução diante o preconceito de gênero no Brasil. Pleitearam também por respeito, valorização e inclusão social.

Em consequência disso, percebeu-se diversos progressos relacionados aos cargos de gestão, o que antes era visto apenas para homens abriu espaço para as mulheres, ainda que tenham conseguido esse espaço até mesmo em posições de lideranças, elas enfrentam o assédio moral, assédio sexual, discriminação e perseguição.

O presente artigo trouxe como conclusão que, apesar das mulheres estarem conquistando espaço no mercado de trabalho em cargos de liderança, existe ainda muita discriminação, que as pressiona a provar para muitos que possuem competência para permanecerem no cargo em relação aos homens, ficando evidente que diante diversos avanços e mesmo com uma sociedade “mais evoluída” muitos homens ainda tratam as mulheres de forma inferiorizada. É preciso ressaltar que um ambiente de trabalho diverso, ou seja, com a presença de homens e mulheres pode ser harmonioso e respeitoso, gerando bons resultados para as instituições e sociedade.

Por fim, estima-se que a pesquisa contribua como fonte de subsídio para aqueles que tem o interesse em aprofundar seu conhecimento sobre a luta feminina para conquistar seus direitos e que, também, agregue valor à literatura ligada ao tema. Todavia, ainda há muito a ser explorado no assunto abordado, pois o estudo

limitou-se a análise de líderes de apenas uma empresa, não sendo possível averiguar se em outras instituições a realidade é a mesma. Posto isto, sugere-se que, para análises futuras, a pesquisa seja ampliada para mulheres de diferentes organizações e setores, buscando obter resultados ainda mais fiéis à realidade.

REFERÊNCIAS

ACONTECE, Blog. Lei do Divórcio - O que mudou em 40 anos no Brasil?. Disponível em: <<https://www.lfg.com.br/conteudos/artigos/geral/lei-do-divorcio-o-que-mudou-em-40-anos-no-brasil>>. Acesso em: 22 de mar. 2021.

AFLALO, Hannah Maruci. Basta votar? A luta pelo voto feminino e o controle sobre a participação política das mulheres no Brasil. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revsocio/article/view/237062/29423>>. Acesso em: 18 de mar. 2021.

BRASIL, Constituição Federal (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao>. Acesso em: 20 de mar. 2021.

BRASIL, Decreto nº 4.377, de 13 de setembro de 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4377.htm>. Acesso em: 20 de mar. 2021.

BRASIL, Lei nº 12.034, de 29 de setembro de 2019. Altera as Leis nos 9.096, de 19 de setembro de 1995 - Lei dos Partidos Políticos, 9.504, de 30 de setembro de 1997, que estabelece normas para as eleições, e 4.737, de 15 de julho de 1965 - Código Eleitoral. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l12034.htm>. Acesso em: 20 de mar. 2021.

BRITO, Cristina Xavier. Mulher Alfa: Liderança que inspira. Editora Letramento; 1ª edição, 2018.

MULHERES de atenas. Intérprete: Chico Buarque. Compositores: C. Buarque e A. Boal. *In*: MEUS Caros Amigos. Intérprete: Chico Buarque. [S. l.]: Sérgio de Carvalho, 1976. 1 LP.

CASTELLS, Manuel. A era da informação: Economia, Sociedade e Cultura. O Poder da Identidade. Vol. 2. São Paulo. Editora Paz e Terra. 1999.

COHEN, Marlene. Como escalar montanhas de salto alto? Exercendo no poder feminino. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

COUTINHO, Maria Lúcia Rocha; COUTINHO, Rodrigo Rocha. Mulheres brasileiras

em posições de liderança: novas perspectivas para antigos desafios. *Economia Global e Gestão* v.16 n.1 Lisboa, abr. 2011.

DOLORES, Hádassa & FERREIRA, Bonilha. *Assédio Moral nas Relações de Trabalho*. 1ª edição. São Paulo: Russell, 2004. p. 41.

GONÇALVES, Alcione. *Liderança feminina nas empresas: importância e desafios*. Blog da FIA, 2020. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/lideranca-feminina-nas-empresas/>>. Acesso em: 9 de mai. 2021.

GOSDAL, Thereza Cristina. *Discriminação da mulher no emprego: relações de gênero no direito do trabalho*. Curitiba. Genesis, 2003.

HIRATA, Helena. *Mudanças e permanências nas desigualdades de gênero: divisão sexual do trabalho numa perspectiva comparativa*. Friedrich-Ebert-Stiftung, 2015, p.5 e 6. Disponível em:<<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/12133.pdf>>Acesso em: 28 de mai. 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA . *Estatísticas de Gênero*. Rio de Janeiro: IBGE, 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf> . Acesso em: 9 de mai. de 2021.

IBGE, *Indicadores sociais das mulheres no Brasil, 2020*. Disponível em:<<https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/materias-especiais/20453-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html>>Acesso em: 2 de mai. 2021.

IBGE, *Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem, 2016*.Disponível em:<<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem>>. Acesso em: 12 de mai. 2021.

INSIGHT. *Empresas avançam em iniciativas para igualdade de gêneros no ambiente corporativo [2020]*. Disponível em: <<https://nos.insightnet.com.br/empresas-avancam-em-iniciativas-para-igualdade-de-generos-no-ambiente-corporativo/>>. Acesso em: 12 de mai. 2021.

IPEA, *Pesquisa mostra tendência de crescimento na participação do brasileiro no mercado de trabalho, 2019*. Disponível em:<https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=

34752>. Acesso em 27 mai. 2021.

LEAL, Joana. Inserção da mulher no mercado de trabalho foi passo importante para novas configurações sociais. 2016, Edição Nº: 20 - Sociedade - Instituto de Psicologia. Disponível em: <<http://www.usp.br/aunantigo/exibir?id=7501&ed=1302&f=23>>. Acesso em: 9 de mai. 2021.

MIAMOTO, Isa. Unilever em prol do empoderamento feminino. UNILEVER BRASIL, 2016. Disponível em: <<https://www.unilever.com.br/news/press-releases/2016/unilever-em-prol-do-empoderamento-feminino.html>>. Acesso em: 23 de mai. 2021.

MIGALHAS, Redação. Primeira mulher divorciada do país defende o divórcio por acreditar no amor. Migalhas, 2018. Disponível em: <Primeira mulher divorciada do país defende o divórcio por acreditar ...- Migalhas>. Acesso em: 22 de mar. 2021.

NAÇÕES UNIDAS. A ONU e as mulheres. Disponível em:<<https://nacoesunidas.org/acao/mulheres/>>. Acesso em: 05 de abr. 2021.

OLIVEIRA, Maria Coleta; VIEIRA, Joice Melo; MARCONDES, Glaucia. Equidade de gênero no Brasil: uma revolução inacabada?. Disponível em: <<https://demografiaunicamp.wordpress.com/2016/06/07/equidade-de-genero-no-brasil-uma-revolucao-inacabada/>>. Acesso em: 13 de mar. 2021.

PINTO, Céli Regina. Uma história de feminismo no Brasil. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2003. – (Coleção História do Povo Brasileiro). Disponível em: <<https://democraciadireitoegenero.files.wordpress.com/2016/07/pinto-cc3a9li-regina-jardim-uma-histc3b3ria-do-feminismo-no-brasil.pdf> > . Acesso em: 20 de mar. 2021.

PRIORE, Mary Del e BASSANEZI, Carla. História das mulheres no Brasil. 2. ed. São Paulo : Contexto, 1997.

PROBST, Elisiana Renata. A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho. Revista Leonardo Pós, n. 2, jan./jun. 2003. Disponível em:<https://www.mobilizadores.org.br/wpcontent/uploads/2014/05/artigo_jan_gen_a_evolucao_da_mulher_no_mercado_de_trabalho.pdf > Acessado em: 28 de mar. 2021.

RIBEIRO, Paulo Silvino. Participação da Mulher na vida política; Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/sociologia/participacao-mulher-na-vida-politica.htm>. Acesso em: 20 de mar. 2021.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Stephane Carvalho; SILVA, Gleiciane Rosa da. A liderança feminina no mercado de trabalho. Vol. 1. Revista digital de Administração Faciplac, 2015.

SILVA, Daniel Neves. “8 de março – Dia Internacional da Mulher”; Brasil Escola, c2021. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/datas-comemorativas/dia-da-mulher.htm>>. Acesso em: 20 de mar. 2021.

TONANI, Adriana Venturim. Gestão Feminina - Um diferencial de liderança mito ou nova realidade. Agosto de 2011. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. ISSN 1984-9354.

VENOSA, Sílvio de Salvo. Direito Civil. vol. 6, 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, Rebecca. O Direito à Educação das Mulheres no Brasil e Oriente Médio. Jus.com.br, 2016. Disponível em: < <https://jus.com.br/artigos/53655/o-direito-a-educacao-das-mulheres-no-brasil-e-orientes-medio> >. Acesso em: 20 de mar. 2021.

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista

1. Preconceito ou discriminação no ambiente de trabalho

- Você considera que homens e mulheres são, de fato, diferentes na forma de gerir os negócios? Por quê?
- Você já teve alguma solicitação não atendida devido ser mulher? O que você fez para contornar a situação?
- Em sua opinião quais fatores são responsáveis por essa desigualdade?
- Você já se sentiu discriminada em uma seleção de emprego ou promoção na empresa atual devido ser mulher?

2. Obstáculos enfrentados para alcançar o cargo de líder

- Em sua opinião quais são os principais desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de gestão?
- Em algum momento de sua carreira o fato de ser mulher atrapalhou sua trajetória profissional? Comente.

3. A inserção da mulher no mercado de trabalho e a evolução do mercado

- Como você vê a aceitação do mercado com a entrada de mulheres em cargos de liderança?

APÊNDICE B – Quadros extraídos da entrevista

Quadro 1 - Opinião das entrevistadas a respeito do tema abordado

Entrevistadas	1- Você considera que homens e mulheres são, de fato, diferentes na forma de gerir os negócios? Por quê?	2- Como você vê a aceitação do mercado com a entrada de mulheres em cargos de liderança?	3- Em sua opinião quais são os principais desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de gestão?
Entrevistada 01	Sim. A sensibilidade feminina.	Acredito que hoje é uma evolução que só acontece pelo clamor da sociedade	Conquista do respeito.
Entrevistada 02	Acredito que devido às questões culturais e características de personalidade, as mulheres têm maior inteligência emocional, empatia e melhor relacionamento interpessoal.	Atualmente é mais ampla a aceitação, porém, o espaço ainda é pequeno em relação ao potencial que as mulheres apresentam.	Assédio, falta de respeito, minimização do potencial.
Entrevistada 03	Não. Percebemos sim que as mulheres conseguem fazer mais de uma tarefa ao mesmo tempo.	Acredito que tem melhorado a cada dia.	A desconfiança, seria o principal.
Entrevistada 04	Nunca. Não existe diferença alguma, o que existe é comprometimento, responsabilidade, inteligência emocional, planejamento estratégico, etc... Que uns podem ter mais que outros e isso sim, acontece independente do sexo!	Que ainda precisa avançar. O mercado atual, conforme pesquisa citada anteriormente, demonstra que ainda existe muita indiferença com relação ao assunto.	Na empresa que trabalho existe um respeito muito grande pelas diferenças! Não consigo citar ou enumerar desafios enfrentados por mim na minha gestão pelo fato de ser mulher em virtude de ainda não ter passado por nenhum fato que chamasse a minha atenção.
Entrevistada 05	Não. As pessoas gerenciam de formas diferentes independente de sexo.	Vejo que já há uma boa aceitação e quebra de paradigmas.	Trabalhar a inteligência emocional.

Entrevistada 06	<p>Sim, sem dúvidas. As mulheres, normalmente, têm mais sensibilidade para tratar muitos assuntos estratégicos que lhes ajudam na sua condução da sua liderança.</p>	<p>Considero que o mercado vê com bons olhos a liderança feminina.</p>	<p>Diria que assédios e brincadeiras de mal gosto que alguns colegas me causaram, ao longo dos meus 33 anos de trabalho.</p>
Entrevistada 07	<p>Não. O que acredito é que cada ser humano é único e dotado de energias boas.</p>	<p>Infelizmente ainda baixa.</p>	<p>Piadinhas. Brincadeiras de mal gosto. Ex.: Ah! só poderia ser mulher.</p>
Entrevistada 08	<p>Não considero diferente em termo de negócios, ao contrário acredito e presencio todos os dias mulheres de muita garra, que além de muitas vezes ser dona de casa, ainda assume um papel importante na sociedade.</p>	<p>Infelizmente ainda existe muito preconceito em relação a capacidade das mulheres, vivemos em mundo cheio limitações, principalmente quando se trata de uma mulher, mas acredito plenamente na capacidade das mulheres.</p>	<p>Viajar sozinha. Sentir uma responsabilidade com todos da equipe no trabalho e não vida. Acredito que me preocupo excessivamente com todos.</p>
Entrevistada 09	<p>Sim, observo o perfil das mulheres mais equilibrados. Compreendendo melhor a diversidade de perfis.</p>	<p>Hoje está melhor, na minha empresa não sinto diferença entre os gêneros.</p>	<p>Não lembro agora.</p>
Entrevistada 10	<p>Sim, mulheres tem uma visão mais detalhada.</p>	<p>Com um crescimento em ascensão.</p>	<p>Não identifico fatos que considero difíceis pelo fato de ser mulher.</p>

Entrevistada 11	A capacidade é igual, porém a mulher está sempre comprometida com outras responsabilidades, isso sobrecarrega a capacidade de se sustentar em altos cargos.	A mulher ainda luta diariamente por posição dentro do mercado de trabalho.	Reconhecimento de outras mulheres. Responsabilidades em casa.
Entrevistada 12	Não	Positiva.	Preconceito, assédio sexual e moral.
Entrevistada 13	Sim. Acredito que a mulher age com razão e coração, tem maior facilidade de entender o todo visando o lado da empresa mais também das pessoas que a fazem.	Acredito que cada dia está se tornando mais receptiva. Estamos ganhando espaço.	Hoje considero que é o fato de ter que gerir também minha família, não que seja problema, mas me sinto muito ausente na vida dos meus filhos. A distância contribui bastante com essa "ausência".
Entrevistada 14	Sim, as mulheres são mais flexíveis, criativas e organizadas.	Ainda precisa de muito avanço, mas estamos evoluindo	Respeito e aceitação por parte de alguns gestores superiores do sexo masculino.
Entrevistada 15	Sim. A mulher é mais detalhista e mais dedicada.	Não tem aceitação! As mulheres chegaram e pronto.	A aceitação dos colegas independente do sexo.
Entrevistada 16	Penso que a diferença está em que a mulher escuta mais e possui empatia, claro que não generalizando	Uma forma de mostrar que somos preparadas.	Não vejo desafios, e sim pontos como relatei anteriormente, não esquecendo que as mulheres de hoje em dia possuem dupla jornada.
Entrevistada 17	Não	Avançando.	Não tenho.
Entrevistada 18	Não	Avançando.	Não tenho.

Quadro 2 – Experiências vivenciadas pelas entrevistadas

Entrevistadas	1 - Em algum momento de sua carreira o fato de ser mulher atrapalhou sua trajetória profissional? Comente.	2 - Você já teve alguma solicitação não atendida devido ser mulher? O que você fez para contornar a situação?	3 - Em sua opinião quais fatores são responsáveis por essa desigualdade? Você já se sentiu discriminada em uma seleção de emprego ou promoção na empresa atual devido ser mulher? Comente.	4 - Você já sofreu algum tipo de assédio no trabalho? Comente.
Entrevistada 01	Sim! Em relação ao atendimento, percebo que as vezes há resistência por parte dos homens em negociar com uma mulher.	Não.	Oportunidades.	Não
Entrevistada 02	Sim. Os homens que compartilhavam comigo a gestão não respeitava/confiava totalmente no meu potencial.	Sim. Busquei argumentar e comprovar com fatos e dados a necessidade de a solicitação ser aceita.	Fatores culturais, machismo e falta de reconhecimento. Sim. Devido ser cargo de liderança e necessitar de viagens com alcance em todo o estado e fora dele, fui muito questionada.	Sim. Moral (agressões verbais), tom de voz alterado, tentativa de intimidação e ameaças de demissão. Sexual (convites e tentativas de toques inadequados).
Entrevistada 03	Não, porque na empresa que eu trabalho não temos esse tipo de preconceito.	Não.	Não.	Não.
Entrevistada 04	Não. Nunca tive situações que me levasse a uma situação desfavorável por ser mulher.	Não.	Na minha opinião, a desigualdade realmente existe. É uma situação que ainda é preciso avançar! Com relação a mim, não, nunca me senti discriminada em nenhuma situação com relação a seleções que participei ou promoção na empresa!	Não.

Entrevistada 05	Não. A empresa que trabalho não faz acepção de pessoas.	Não	Acho que essa desigualdade se deve ao fato de empresas acreditarem que homens são mais assertivos nas decisões e mais disponíveis. Nunca me senti discriminada na empresa que trabalho.	Não.
Entrevistada 06	Não, nunca tive problemas.	Não, nunca.	Na maioria das vezes, as mulheres abrem mão do seu crescimento profissional em prol do crescimento profissional do seu cônjuge. Elas ficam mais na “retaguarda” procurando dar mais atenção aos filhos, à casa e a sua família. Outras vezes, são os cônjuges que não permitem esse crescimento da sua esposa, seja por ciúmes, seja porque não querem que elas ganhem mais do que eles, ou outros motivos.	Sim. Assédio moral por parte de um subordinado que não atendia as minhas orientações.
Entrevistada 07	Sim. Porque por mais que digam que não atrapalha por você ser mulher no fim sempre tem essa desconfiança. Porque a mulher não pode ser gestora, mãe e esposa ao mesmo tempo	Sim. Ainda está enraizado o machismo na nossa sociedade	Sim, porque infelizmente a hipocrisia é grande.	Sim.
Entrevistada 08	Não, nunca fiquei na defensiva por ser mulher, pelo contrário sempre procurei ter atitude em todas as áreas que trabalho.	Não.	Não, nunca passei por esse tipo de constrangimento.	Não.
Entrevistada 09	Já trabalhei com um gestor superior, no qual eu sentia preconceito da parte dele.	Não	Nunca me senti discriminada em uma seleção. Mas, observo sim algumas situações onde as mulheres ainda sofrem preconceito.	Sim. Me senti muito mal e ofendida e a partir de então comecei a ser perseguida.
Entrevistada 10	Não	Não	Não.	Não.

Entrevistada 11	Sim. Preconceito pelos homens.	Não	O fato de ser mulher, exige que tenhamos sempre que provar nosso potencial e capacidade de entregar resultados.	Não.
Entrevistada 12	Não	Não	Acredito que a discriminação dentro das organizações gera um impacto no percentual citado. Não me senti discriminada nas situações acima.	Sim, cantadas desnecessárias e tentativas de toques.
Entrevistada 13	Não.	Não	Não me senti discriminada pelo fato de ser mulher. Acredito que ainda há muito a crença de "mulher ser um sexo frágil " apesar de não concordar.	Sim. Psicológico. Teve um tempo que meu chefe pediu para me ter residência fixa no município que trabalho, eu justifiquei que não dava devido ao colégio do meu filho é pelo trabalho do meu companheiro. Me perguntou então se era melhor eu ou meu companheiro ficar desempregado
Entrevistada 14	Não	Não	A falsa taxativa que mulher é frágil e vulnerável tanto física como emocionalmente	Não.
Entrevistada 15	Sim, devido a aceitação do mercado masculino e opressor, a luta é dobrada para conquistar a credibilidade dos donos do negócio. A constância em demonstrar e provar sua capacidade dia após dia é bem delicado.	Sim! Coloquei meu ponto de vista e pedi prazo para realizar colocando em xeque o cargo.	Sim, muito discriminada de forma sutil. Chegou ao ponto de perceber claramente que eu só estava ali porquê precisavam justificar o número de interessados a vaga.	Sim. Sexual e moral. É triste quando se nota que você apoiou tanto a evolução de alguém e quando ela desiste de buscar resultados e se vitimiza responsabilizando a gestão de forma grossa por ser mulher.

Entrevistada 16	Gravidez, e retorno após licença	Não	Penso que pelo fato da ideia errônea que mulher não tem voz ativa, e até mesmo a questão da maternidade.	Não.
Entrevistada 17	Não	Não	Não	Sim. Porém consegui me sair.
Entrevistada 18	Não	Não	Não	Não