

## **A DESIGUALDADE PROFISSIONAL DE GÊNERO: DIFICULDADES FEMININAS PARA ALCANÇAR CARGOS DE LIDERANÇA**

### **Autores**

Emerson Leandro da Cunha Coutinho<sup>1</sup>

Irene Palmeira Maia<sup>2</sup>

Maria Eduarda de Andrade Araújo<sup>3</sup>

Luciani Vieira Gomes Alvareli<sup>4</sup>

### **Resumo**

O objetivo deste artigo é apresentar a desigualdade de gênero no acesso profissional a partir da análise evolutiva do grupo feminino em ocupações de cargos de chefia. As mulheres estão cada vez mais comprometidas e empenhadas em alcançar melhores posições no mundo corporativo, embora o cenário profissional ainda seja bastante difícil e desigual. As dificuldades se justificam porque, mesmo com as lutas femininas, ainda existem várias características desiguais no ambiente familiar, social e profissional, como questões relacionadas à inserção da mulher no mercado de trabalho, que aumentam os desafios da gestão feminina nas organizações. O estudo tem como base metodológica a pesquisa bibliográfica utilizando pesquisas científicas sobre a temática da mulher e as dificuldades enfrentadas no mercado de trabalho. Espera-se contribuir para uma sociedade mais consciente sobre a paridade de gênero, a fim de colaborar para a construção de um mundo mais democrático.

**Palavras-chave:** Inserção feminina no mercado de trabalho. Desafios das mulheres nas organizações. Gerência feminina.

### **Abstract**

*The objective of the article is to present a gender inequality in professional access based on the evolutionary analysis of the female group in management positions. Women are increasingly committed and committed to achieving better positions in the corporate world, although the professional scenario is still quite difficult and uneven. The difficulties are justified because, even with women's struggles, there are still several unequal characteristics in the family, social and professional environment, such as issues related to the insertion of women in the labor market, which increase the challenges of female management in associations. The study is methodologically based on bibliographical research using scientific research on the theme of women and the difficulties faced in the labor market. It is expected to contribute to a more aware society about gender parity, to collaborate in the construction of a more democratic world.*

**Keywords:** *Female insertion in the job market. Challenges of women in organizations. Female management.*

---

<sup>1</sup> Graduação Superior em Tecnologia de Gestão da Produção Industrial da Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo – Fatec. E-mail: contato@fateccruzeiro.edu.br

<sup>2</sup> Graduação Superior em Tecnologia de Gestão da Produção Industrial da Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo – Fatec. E-mail: contato@fateccruzeiro.edu.br

<sup>3</sup> Graduação Superior em Tecnologia de Gestão da Produção Industrial da Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo – Fatec. E-mail: contato@fateccruzeiro.edu.br

<sup>4</sup> Doutorado em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem pela PUC-SP e docente da Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo – FATEC. E-mail: luciani.alvareli@fatec.sp.gov.br

## INTRODUÇÃO

A sociedade moderna e contemporânea é caracterizada pela evolução sociocultural, evidenciada pelas inúmeras conquistas profissionais e legislativas ao longo dos anos por diversos movimentos. Trata-se da quebra de diversos paradigmas e a realização de transições de valores, a fim de desenhar novos caminhos sobre a construção social. Diferentes grupos de minorias vêm conquistando mais visibilidade, ao mesmo tempo que dão forças e vozes a diversos movimentos sociais. Ao se tratar das mulheres, ainda são perceptíveis, na sociedade, os danos causados pela influência do regime patriarcal com atitudes e ações preconceituosas e machistas. O patriarcado é uma especificidade das relações de gênero que estabelece, entre elas, um processo de dominação-subordinação, que se configura em uma relação social em que o masculino se sobrepõe ao feminino. Pressupõe-se, assim, a presença de pelo menos dois sujeitos: dominador(es) e dominado(s) (CUNHA, 2014, p.154).

Historicamente, a vida das mulheres, por muitas décadas, foi marcada e dirigida conforme os interesses masculinos, sempre destinadas a procriar, obedecer a ordens, seja do pai ou do marido, sem poder expressar suas próprias opiniões. Devido à desigualdade entre os direitos dos homens e das mulheres, surgiu o movimento feminista, que encorajou a denúncia da dominação em que eram mantidas e que se manifestava em todas as áreas de suas vidas, como familiar, social, jurídica, política, econômica e educacional. De acordo com Diva do Couto Gontijo Muniz, a cultura machista inscreveu-se nessa lógica sexuada na qual os lugares, papéis, atividades e posições das pessoas são definidas pelo seu sexo social e seu gênero, masculino ou feminino. Estabeleceu-se, sob tal visão de mundo, uma partilha desigual, ao se conferir ao masculino uma posição de superioridade em relação ao feminino, fundamentada em argumentos biológicos, na tese da inferioridade estrutural do sexo feminino. (MUNIZ, 2017, p.38).

Por meio de diferentes tipos de atuação, as feministas lutaram pela cidadania e pela vida de muitas mulheres. Dentre elas: o direito a existir com dignidade, o direito de propriedade, o direito à educação e ao trabalho, o direito de votar e ser eleita, o direito a participar de espaços de poder e decisão, o direito a seu próprio corpo, o direito a viver livre de violências e o direito de viver em igualdade de condições com os homens. (BANDEIRA e MELO, 2010, p. 9).

Embora o cenário profissional ainda seja bastante difícil e desigual, as mulheres estão cada vez mais empenhadas em seu propósito de alcançar suas posições, mostrar competência e fazer a diferença perante os desafios. Com o intuito de quebrar diversos padrões e expandirem oportunidades profissionais, é cada vez mais frequente a presença delas, principalmente em

indústrias e áreas tradicionalmente ocupadas por homens.

O objetivo geral desta pesquisa consistiu em apresentar a desigualdade de gênero quanto ao acesso profissional e como a mulher foi desvalorizada e excluída deste meio, enquanto homens estavam em grande desenvolvimento, o que acarretou diversas consequências para o grupo feminino diante de um sistema patriarcal. Especificamente, o estudo analisou a evolução feminina no mercado de trabalho, apresentando uma linha temporal das lutas e conquistas e um questionamento dos resquícios, ainda permanentes, em nossa sociedade que são provenientes do machismo.

Ao longo da história, identificou-se uma maior apropriação dos homens pelo poder político, pelo poder de escolha e decisão sobre sua vida afetivo-sexual e da visibilidade social no exercício das atividades profissionais. Esta apropriação resulta em diferentes formas opressivas, submetendo as mulheres a relações de dominação, violência e violação dos seus direitos. Poder e visibilidade são construtos históricos determinantes nas relações sociais. Em cada conjuntura sócio histórica é preciso, portanto, analisar os elementos de determinação do ponto de vista econômico, político e cultural que incidem na vida cotidiana dos indivíduos e estruturam valores, modos de pensar, ser e agir. Ou seja, trata-se não apenas de reconhecer quem tem poder e visibilidade, mas em quais condições materiais foram alicerçados e são efetivados. (SANTOS e OLIVEIRA, 2010, p.12)

Este trabalho se justifica pois, mesmo com as lutas feministas, ainda existem diversas características desiguais no meio familiar, social e profissional, com aspectos que ainda permeiam na sociedade, como, as diferenças salariais entre homens e mulheres, o desemprego ser maior entre elas, o fato de homens ocuparem os “melhores” cargos de trabalho. Diante desses fatos, torna-se extremamente necessário a pesquisa e discussão com o intuito de apresentar os diversos desafios, desenvolvimento e crescimento das mulheres no meio industrial. O interesse pelo assunto surgiu pelo desejo de se compreender o espaço em que as mulheres estão inseridas atualmente em relação aos diversos momentos históricos e as consequências e percepções provocadas pela influência do período patriarcal em suas vidas.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 INSERÇÃO FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO**

Historicamente, as relações dentro do lar ficaram estabelecidas sendo o homem o provedor da casa e a mulher a cuidadora, mãe e esposa. A posição de mulher como apenas cuidadora de casa e dos filhos está deixando de ser natural. Sorj e colaboradores (2007)

afirmaram que a imagem de um homem que só trabalha e de uma mulher que só fica em casa cuidando dos filhos foi trocada, e ainda está sendo, por uma imagem em que homem e mulher podem atuar no mercado de trabalho e, também, nos cuidados com a família, um ato que antes só era papel da mulher. Para Rocha-Coutinho (2004), isso mostrou que a mulher só ampliou suas funções, mas não dividiu com ninguém suas responsabilidades. Além disso, Torres (2006) fala que as profissões feitas para as mulheres eram cargos menores do que as profissões para os homens. As mulheres poderiam ser, por exemplo: vendedoras, enfermeiras, professoras empregos com um salário baixo. Esta causa pode ter sido fator decisivo para a divisão sexual do trabalho e de as mulheres não ter o reconhecimento de sua capacidade de exercer o mesmo trabalho que um homem, causando com isso um destino de empregos específicos para as mulheres e com grande diferença salarial. Nesta forma, as mulheres se acostumavam mais às suas habilidades físicas e níveis baixos de produtividade. (TORRES, 2006, p. 5).

A inclusão da mulher no mercado de trabalho pode ser apontada como uma evolução em progresso, mudança social constante. Vários fatores econômicos que ocorreram na humanidade impulsionaram, e ainda impulsionam, este desenvolvimento.

Muitos costumes ainda são fortemente vivenciados, mas o século XIX trouxe mais independência para as mulheres. Araújo (2005) destacou que somente no século XX o movimento de mulheres ganhou mais atenção. Isso começou especificamente na década de 60, com o surgimento do feminismo, a luta das mulheres ganhou bastante força e se constituiu como um importante movimento social que realizava mudanças decisivas nos valores, costumes, relações de trabalho e família. Aos poucos, mulheres de vários países ganharam mais espaço e prestígio no mercado de trabalho.

No Brasil, esse aumento foi mais acentuado a partir da segunda metade do século XX, principalmente a partir do auge do movimento feminista na década de 1970. Alves e Corrêa (2009) apontaram que, nesse período, o número de mulheres participando do mercado de trabalho aumentou, e este aumento pode ser explicado pelo processo de urbanização e crescimento da economia da indústria terciária, que abriu as portas para a entrada das mulheres no mercado.

Com as mudanças na dinâmica conjugal, familiar e a elevação dos níveis médios de escolaridade que, segundo Abramo (2001), já são superiores aos dos homens, as mulheres começaram a oferecer cada vez mais a sua mão de obra no mercado de trabalho. Diante disso, Probst (2003) apontou que as mulheres não são mais vistas apenas como parte da família: elas também são vistas como as guias desta importante instituição.

A maioria dos autores que se dedicaram a estudar o trabalho feminino concordam que a mulher sempre trabalhou, entretanto, ao se colocar no mercado de trabalho ela precisou se aperfeiçoar e buscar condições para continuar a cuidar dos filhos e da casa e trabalhar. Outros pesquisadores afirmam que a entrada delas no trabalho esteve, de modo geral, ligada às necessidades da família, ou seja, as mulheres passaram a ser as provedoras em suas famílias e não somente uma mulher que faz algum trabalho complementar remunerado (BRUSCHINI, 2008; ALVES & CORRÊA, 2009).

Ademais, a capacidade de trabalho das mulheres também depende de uma combinação complexa de características pessoais, características relacionadas à família, idade, escolaridade e, também, podem ser mencionadas a existência da sociedade civil e das crianças. Outros fatores como, o ciclo de vida e a estrutura familiar também são características que afetam a possibilidade de inserção das mulheres no mercado de trabalho (BRUSCHINI, 2008, p. 182). Para Santos e Oliveira (2010), devido às condições subjetivas dos papéis atribuídos às mulheres na sociedade e às formas desiguais de estabelecer relações de gênero, o acesso a empregos, salários e bens são geralmente desiguais entre homens e mulheres.

Apesar de todas as diferenças, é inevitável que a participação da mulher no mercado de trabalho está em constante evolução. A respeito desse aspecto, a introdução da mulher no mercado de trabalho pode ser entendida como um desafio, considerando que na maioria das vezes, acrescenta participação no mercado de trabalho às tarefas domésticas e obrigações conjugais.

A educação é um dos principais meios de inserção das mulheres no mercado de trabalho. No entanto, conforme explicado por Rego e Pinzani (2013), a educação das mulheres é sempre pautada pela ordem da vida privada e da vida familiar. No contexto das mulheres pobres, este é o problema mais proeminente. Outra questão relacionada que precisa ser considerada envolve as crianças. Ramos e Soares (1995) enfatizam que a presença de filhos reduz as oportunidades de inserção das mulheres no mercado de trabalho. Os autores destacam que a falta de políticas públicas de qualidade não pode permitir que essas mulheres substituíssem o tempo de trabalho materno pela inserção no mercado de trabalho. Na mesma direção, Scorzafave e Menezes-Filho (2001) apontam que as mulheres com filhos muito pequenos tendem a ter um salário-base maior do que as mulheres sem filhos, portanto, as mães com filhos devem ter uma taxa salarial maior para compensá-las.

## **2.2 OS DESAFIOS DAS MULHERES NAS ORGANIZAÇÕES**



Em todas as áreas profissionais, é notável o aumento no número de mulheres trabalhando. Diversas áreas que antes eram direcionadas apenas para homens hoje são ocupadas por mulheres, mulheres que tem se especializado cada vez mais para preencher essas vagas.

De acordo com Stearns (2010), nas corporações patriarcais antigas foi construída a crença de que os homens eram seres superiores às mulheres, sendo que estes possuíam mais direitos legais que elas apenas por serem homens. A desigualdade acontece desde os primórdios dos seres humanos, onde as mulheres eram denominadas donas do lar, enquanto a responsabilidade masculina era trabalhar e trazer o sustento para família, sendo assim, os melhores cargos das melhores empresas eram sempre disputados por homens, e nunca por mulheres. Para Vianna (1993), tudo isso ocorreu também graças aos pensamentos do cristianismo e aos dos homens na Idade Moderna, a mulheres foram mantidas nessa forma de vivência, por obra dos costumes que vinham se arrastando junto aos séculos e, através do casamento, as mulheres eram mantidas a maior parte do tempo em seus lares.

Fonseca (2004) destaca que as mulheres das classes menos favorecidas economicamente sobreviviam sem poder reclamar do pouco salário do marido, insuficiente para atender as necessidades básicas. Devida a extrema dificuldade de muitas mulheres de manterem suas famílias só com o salário do marido e a necessidade de correr atrás das suas próprias conquistas sem depender de ninguém, as mulheres aos poucos foram encontrando seu espaço no mercado de trabalho, mas ainda assim, em pleno século vinte e um enfrentam alguns desafios.

Um dos principais desafios encontrados pelas mulheres é a dupla jornada de trabalho, pois além de ter de cumprir metas, horários para a empresa na qual elas trabalham, elas também se deparam com seus lares para serem organizados quando chegam em casa. Apesar de hoje em dia alguns homens também contribuírem para a melhor organização de um lar, os homens não gastam nem metade da energia que uma mulher para manter uma casa. Isso muitas das vezes dificulta o rendimento das trabalhadoras e as sobrecarregam resultando em excesso de estresse e muitas vezes refletindo em seus corpos em forma de doenças. Também vale ressaltar que as mulheres ainda sofrem diariamente com preconceitos antes mesmo de conquistar um cargo, esse preconceito é diretamente voltado para o fato de ser mulher, seja pela falta de credibilidade, pela falta de confiança na capacidade ou pelo simples fato de poder gerar um filho, ou até mesmo por ter um.

Quando se trata de investimento na carreira, maternidade e paternidade têm resultados opostos, como indicou o estudo de Hewlett (2002). Isso fica claro também nos dias atuais. Quando uma mulher engravida, ela gera custos para ser mantida por uma empresa mesmo sem

poder ir trabalhar, para evitar esse gasto que muitas empresas julgam desnecessários todos os anos muitas mulheres perdem grandes oportunidades de emprego. A maternidade nas organizações é sem dúvida um tema importante, pois na maioria das vezes a maternidade é temida pelas empresas e é fonte de muitas incertezas profissionais para as mulheres. Neste contexto, algumas organizações ainda preferem utilizar da política de não contratar mulheres que possam gestar ou que deixem claro desejar filhos. A questão de compartilhar a rotina da maternidade com o trabalho ainda gera desigualdade de gênero, pois mesmo que a grávida tenha leis que as resguardem e que impeçam sua demissão, isto não finda as discriminações de alguns gestores e colegas no ambiente de trabalho.

A angústia aparece nas mulheres também após a maternidade, sem o retorno imediato e permanente à posição de trabalho anterior por conta da licença maternidade que é um direito de toda mãe. Para a mulher, nesse momento, “maternidade e trabalho são vividos imaginariamente como concorrentes opostos na realização fálica, pelo qual o investimento crescente em um implicaria necessariamente o desinvestir proporcional no outro” (JERUSALINSKY, 2009, p.128).

Todo esse preconceito tem moldado garotas que não idealizam mais a maternidade como uma meta, muitas acreditam que um filho atrasaria seu desenvolvimento profissional e afetaria suas metas dentro de uma empresa. Neste ponto, Heath (2013) mostra que o ingresso da mulher no mercado de trabalho melhorou a vida delas, pois existem indícios e argumentos teóricos que o ingresso da mulher ao mercado de trabalho diminui o casamento precoce e a gravidez, mas que também aumenta a influência da mulher dentro do lar refletindo nas melhores oportunidades dos filhos, já que aumenta a renda e as mães podem buscar escolas e planos de saúde melhores para toda a família.

Apesar de todos esses benefícios resultantes do ingresso delas no mercado de trabalho, outro ponto importante e ainda fácil de se deparar nas organizações é a diferença salarial. Em muitas empresas apesar de exercerem as mesmas funções homens e mulheres recebem salários diferentes e de forma clara não existe justificativa convincente para isso. Conforme a revista Ensino Superior (2016), a partir de dados do Fórum Econômico Mundial, a desigualdade de gênero no Brasil aumentou, pois em 2014 o país ocupava o 71º lugar no ranking da igualdade salarial entre homens e mulheres já hoje segundo pesquisa apresentada pelo site G1 o Brasil apareceu na 92ª posição no ranking global que analisa a desigualdade de gênero. Pelo levantamento, o país precisa de mais de 59 anos para ter igualdade entre homens e mulheres.

A discussão sobre a desigualdade de gênero não é nova, movimentos como o feminismo

que trabalha em prol do desenvolvimento da mulher e mais respeito pela classe batem firme na tecla da valorização do trabalho feminino e em outras teclas muito importantes, esses movimentos e diversos projetos em prol da igualdade de gênero no ambiente de trabalho tem pressionando diversas empresas que vêm desenvolvendo projetos que tratam de valorizar mais o trabalho feminino e criar mais oportunidades para elas.

Dessa forma ainda que em passos que parecem lentos as mulheres vêm aos poucos conquistando seu espaço na sociedade, deixando o machismo cada vez mais distante da realidade atual e tornando mesmo que em pequenos avanços empresas mais justas e mais diversificadas.

### **2.3 GERENCIAMENTO FEMININO**

A sociedade estava organizada seguindo um padrão patriarcal, isto é, de predomínio do homem, do macho, do pai, onde suas ações não poderiam ser objeto de contestação e que em torno desta figura se deveria estruturar a ordem social. (SIQUEIRA, 2010, p. 2).

Conforme Sarama (2002, p. 12), o início dos séculos XVI e XVII nas uniões legítimas, o papel dos sexos estava bem definido, por costumes e tradições apoiados nas leis. O poder de decisão formal pertencia ao marido, como protetor e provedor da mulher e dos filhos, cabendo à esposa o governo da casa e a assistência moral à família.

A mulher por muitos anos passou por diversas repressões em razões culturais, econômicas e sociais e por muito tempo a sociedade moldava a visão feminina como frágil, reprimida e submissa, sendo marcada por muitos desafios que sempre eram definidos a partir dos interesses masculinos, sendo impedidas de engraçarem no mercado de trabalho e no meio industrial a mão de obra feminina foi expulsa e substituída. Este foi um período marcado pela violação dos direitos humanos, pelas práticas de tortura, pelo controle informativo, pela perseguição e pela repressão política, contando com a participação de mulheres que passaram pela experiência do exílio e começaram a organizar, também aqui, os primeiros grupos de consciência. (PEDRO, 2011, p. 327-328).

Para Rago (1997, p. 581-582), a exclusão está relacionada com as dificuldades e as barreiras enfrentadas pelas mulheres para participar do mundo dos negócios, independentemente da classe social a que pertençam. Da variação salarial à intimidação física, da desqualificação intelectual ao assédio sexual, elas tiveram sempre de lutar contra inúmeros obstáculos para ingressar em um campo definido pelos homens como naturalmente masculino. Esses obstáculos não se limitavam ao processo de produção, começavam pela própria



hostilidade com que o trabalho feminino fora do lar era tratado no interior da família. Os pais desejavam que as filhas encontrassem um bom partido para casar e assegurar o futuro, e isso confrontava as aspirações de trabalhar fora e obter êxito em suas profissões.

Historicamente, para a delegação de certas atividades eram levadas em consideração as características masculinas e femininas, e eram exclusivamente destinadas e impostas de acordo de cada gênero. Esse pensamento se estendeu durante a linha temporal dos séculos e começou a ser questionado pelo fato de as mulheres serem apenas contratadas para a profissão “do lar”. Contra a discriminação de gênero e a visão da “limitação das mulheres”, esses aspectos foram contestados com a finalidade de extinguir o exclusivo papel da mulher em cuidar da casa, dos filhos e marido.

Diversas conquistas pessoais e profissionais nas vidas das mulheres, por meio de muita luta e provações do movimento feminista, trouxeram lugares e posições no mundo corporativo que antigamente eram inimagináveis, porém quando se trata em participação feminina em cargos elevados nas empresas ainda se faz extremamente necessário investir em políticas de paridade de gênero.

Em uma das entrevistas para Casa TPM, a consultora de finanças Alexandra Loras expõe sobre a importância de mulheres na liderança:

Representamos praticamente 52% do planeta, mas o sistema no qual fomos criadas nos inferioriza, nos educa com a síndrome da princesa. Isso nos desempodera. Porém, empresas que visam igualdade de gênero têm um crescimento de mais de 50% nos lucros. Se deixarmos o poder de decisão e de criatividade só para homens brancos, não conseguimos refletir as necessidades e vontades da maioria. O homem branco age como se fosse a maioria, desenvolvendo um mundo através do seu olhar, mas esse prisma cria muitos desequilíbrios. Hoje estamos, finalmente, enxergando o quanto isso é um ciclo de erros que se repete. Precisamos de mais mulheres na liderança para tentar mudar este mundo e fazer com que ele seja realmente democrático.

Os talentos naturais das mulheres, dentre os quais se inclui a apetência pelo trabalho em rede e pela negociação, a sensibilidade emocional e a empatia, a capacidade de conciliar diversas tarefas ou a facilidade de comunicação verbal, estão particularmente adequados à sociedade global do século XXI. O próprio crescimento e mudanças na sociedade atual, o aumento de serviços globais e de uma política comunicacional mais forte e conferem mais uma vantagem à mulher de hoje e os seus talentos naturais e capacidades são especialmente requisitados na era em que vivemos. (FISCHER, 2001 p. 158).

Devido ao contexto histórico da sociedade, o mercado de trabalho sempre foi muito

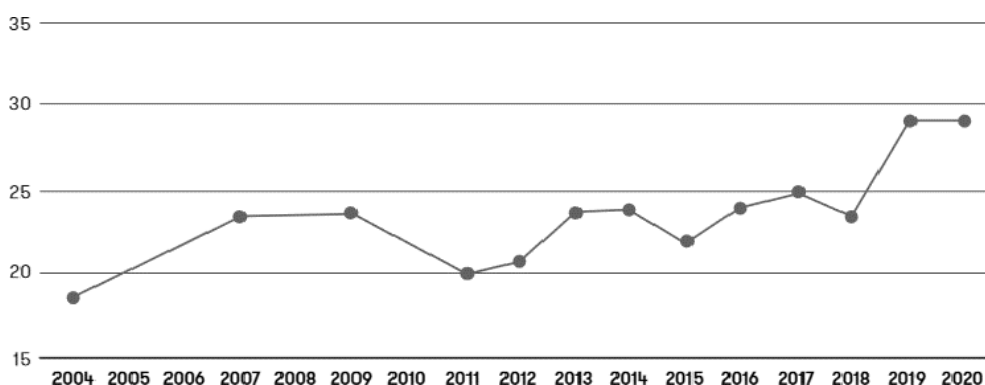
favorável para o grupo masculino, sendo privilegiado a obter os melhores cargos e salários com mais facilidade, principalmente em indústrias e áreas tradicionais que antes eram ocupadas apenas por homens.

A desigualdade das posições de chefia entre homens e mulheres ainda é muito frequente, e nunca foi um problema pautado por homens, pois era uma situação confortável e satisfatória. Segundo o Site InfoMoney, pela primeira vez há uma marca histórica onde a Fortune 500, que compila as 500 empresas mais valiosas dos EUA, anunciou o recorde de mulheres em cargos de liderança. Apesar do fato ser animador, apenas 38 das 500 empresas possuem mulheres em cargos mais elevados, representando apenas 7,6%.

A Grant Thornton é uma das maiores empresas globais de auditoria, tributos, consultoria e transações, entrevistando anualmente cerca de 10 mil líderes empresariais em 32 países e fornecendo informações sobre as questões econômicas e comerciais que afetam as perspectivas de crescimento das empresas globalmente. Os dados de seu relatório são extraídos de 4.900 entrevistas e pesquisas com CEOs, diretores executivos, presidentes e outros tomadores de decisão seniores de todos os setores em empresas de médio porte de 32 países.

No que se relaciona à proporção de mulheres em cargos de liderança globalmente nos últimos 16 anos, conforme a Figura 1, houve um aumento muito significativo.

**Figura 1**



Fonte: Women in Business 2020: Do plano de ação à prática.

Contudo, a partir da observação dos dados apresentados no estudo realizado, pode-se perceber que depois de uma retomada de crescimento a partir de 2015 até 2017, chegando a 26%, houve uma queda em 2018, cuja porcentagem voltou a 24% em relação ao progresso do crescimento do grupo feminino em ocupar cargos elevados. Em 2019, observa-se um aumento de 5% em 2019, em 2020, observa-se que nas quase 5.000 empresas entrevistadas a proporção

é a mesma do ano anterior, com um total de 29%, houve uma estagnação.

Em comparação aos homens, a Figura 2, a seguir, apresenta a proporção de mulheres e homens em cargos de liderança globalmente, num período de 2011-2020.

**Figura 2**

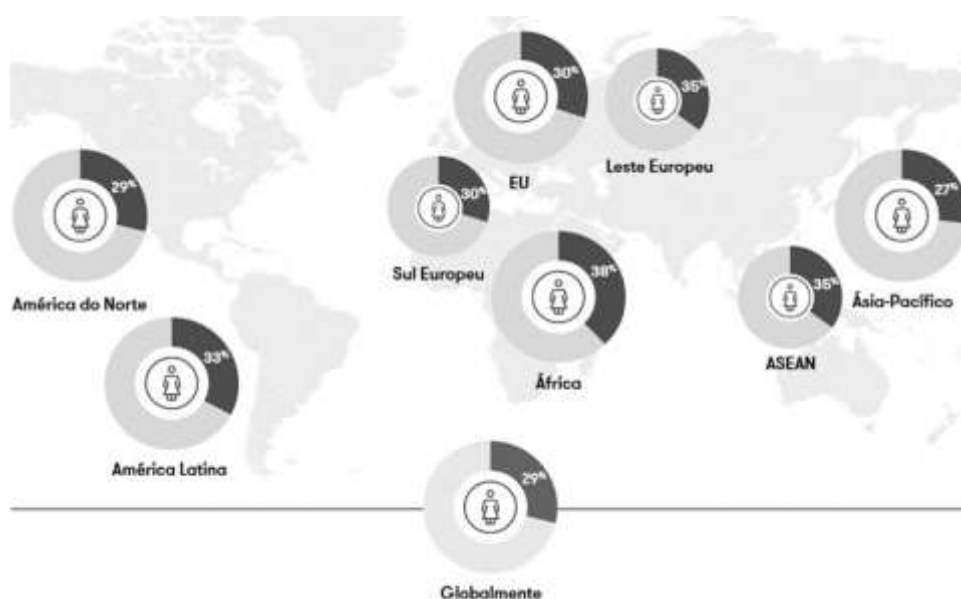


Fonte: Women in Business 2020: Do plano de ação à prática.

Aparentemente, pode ser uma luta silenciosa e demorada, mas é inegável que a participação de mulheres líderes tem tomado proporções maiores, com mais visibilidade e servindo como inspiração para empresas implementarem iniciativas de paridade de gênero apropriadas e funcionais. A ausência de evolução na proporção de mulheres líderes entre 2019 e 2020 não demonstra necessariamente que as empresas falharam em tomar medidas positivas nesse sentido. Isso pode estar diretamente ligado à falta de foco na paridade de gênero em níveis iniciais e mais básicos em empresas porque, se não o número de mulheres já empregadas nas empresas não for suficientemente instalado em uma organização, em um processo de evolução funcional não haverá mulheres para participar dos cargos mais elevados.

A Figura 3, a seguir, apresenta a Proporção de mulheres em cargos de liderança, por região.

**Figura 3**



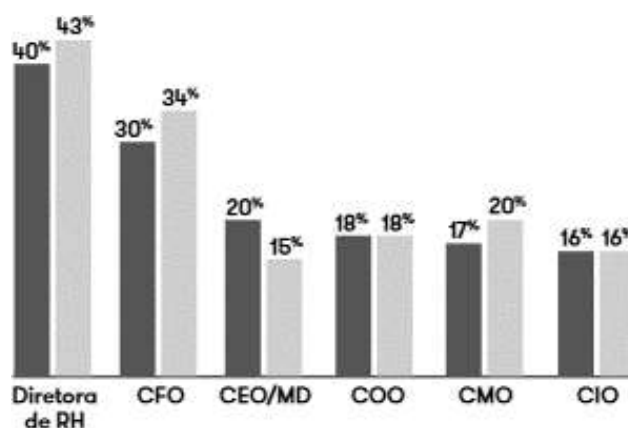
Fonte: Women in Business 2020: Do plano de ação à prática.

A pesquisa Grant Thornton 2020 revela que a África tem a maior proporção de mulheres em cargos de liderança (38%). Ruanda, país localizado no centro da África, é marcado pelos horrores do genocídio ocorrido há 18 anos que deixou um total de 800 mil mortos, deixando efeitos abrangentes da guerra com drásticas mudanças nos papéis de gênero. As mulheres começaram a desempenhar cargos com tomada de decisão, na gestão de recursos financeiros e na administração pública, se tornando hoje o país com mais mulheres na política e o 6º em igualdade de gênero.

Segundo os dados da revista FORBES, a Islândia tornou-se o primeiro país do mundo a tornar a desigualdade salarial entre homens e mulheres ilegal, criando uma lei que exige que empresas com 25 ou mais empregados demonstrem que pagam homens e mulheres que realizam o mesmo trabalho de maneira igualitária. A Noruega adotou a licença parental obrigatória paga, sendo dividido em três partes: licença maternidade, licença paternidade e licença partilhada. A Finlândia e Suécia adotaram as jornadas de trabalho flexíveis. Dinamarca fornece assistência à infância subsidiada, tendo mais de 78% das mulheres com idade entre 25 e 54 anos parte da força de trabalho do país. O fato é que os países estão adotando medidas a fim de garantir o acesso igualitário entre os gêneros, fornecendo as mesmas oportunidades de trabalho.

A Figura 4, a seguir, apresenta a proporção de mulheres em cargos específicos, num comparativo entre os anos de 2019-2020.

**Figura 4**



Fonte: Women in Business 2020: Do plano de ação à prática.

Legenda:

CFO: Chief Financial Officer. Cargo de Direção Financeira.

CEO/MD: Chief Executive Officer. Diretora ou diretor geral.

COO: Chief Operating Officer. Diretora ou diretor de Operações.

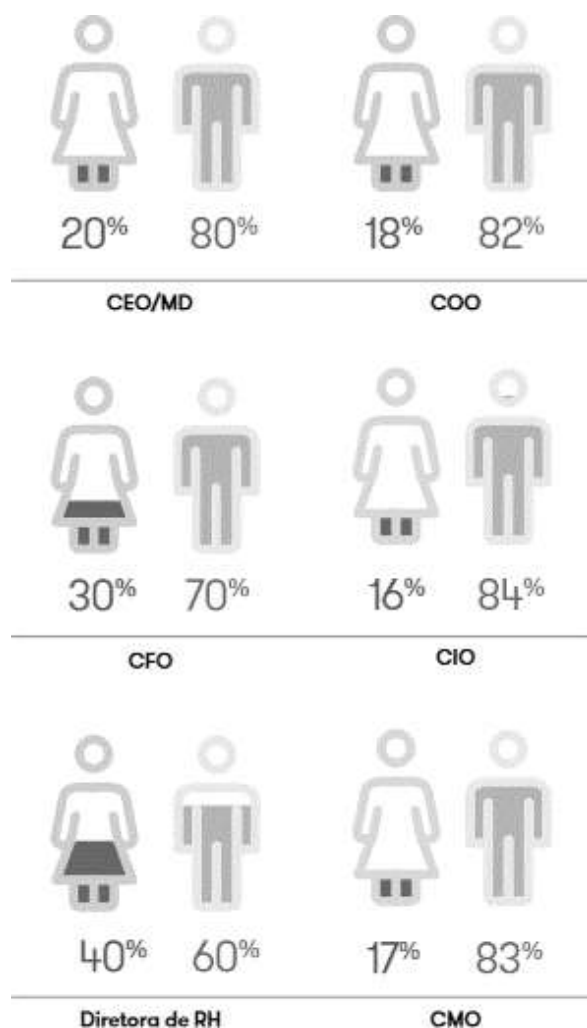
CMO: Chief Marketing Officer. Cargo de Direção de Marketing.

CIO: Chief Information Officer. Diretora ou diretor de Tecnologia da Informação.

A partir da observação comparativa entre 2019 e 2020, pode-se inferir que para garantir o acesso igualitário em oportunidades de trabalho é preciso que as empresas tenham uma cultura inclusiva e diversificada. Segundo a pesquisa da Grant Thornton, em 2020 os índices mostram um aumento significativo no número de mulheres nos níveis de CEO/MD, mas, tendo uma diminuição no nível de CFO.

A Figura 5, a seguir, apresenta um comparativo entre homens e mulheres nos cargos ocupados por gênero em 2020

**Figura 5**





Fonte: Women in Business 2020: Do plano de ação à prática.

Pode-se verificar que, apesar das mudanças ocupacionais nos cargos, ainda há um grande preconceito e diferença de gênero em todos os cargos de liderança, as mulheres têm maior probabilidade de trabalharem como diretoras de RH que é um cargo tradicionalmente forte no emprego do sexo feminino, apesar de ainda serem fortemente sub-representadas em relação aos homens, que constituem 60% dos diretores de RH.

Um grupo de mulheres da empresa XP Inc. reconhece o desequilíbrio da representatividade da mulher no mercado de trabalho e se dedica em trabalhar pela equidade de gênero no mercado financeiro. Por meio de um perfil no Instagram “MLHR3”, elas lutam pela causa e comentam em um de seus postes:

É o primeiro grupo de mulheres da XP Inc. que o “normal” não nos cabe e não nos representa. E quando uma mulher ocupa um lugar, ela transforma esse lugar. Nasce com um sonho grande: lutar por equidade de gênero dentro da XP Inc. e no mercado de trabalho. Porque sonhar grande é não se contentar em ser uma, duas ou dez, é não aceitar ser uma exceção. É ocupar novos espaços, atuando de uma nova forma, é abrir caminhos. Mulheres têm uma natureza: e essa natureza é transformar, quanto mais pessoas fizerem parte dessa causa e se juntarem à nossa voz, mais fortes vamos ser.

Este é um bom exemplo a ser seguido para que a sociedade reconheça o valor da paridade de gêneros no tocante a oportunidades de emprego e reconhecimento/valorização salarial da mulher.

## **2.4 AS MULHERES E O MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO**

A luta das mulheres por espaço no mercado de trabalho é antiga. Apesar das conquistas e avanços existem ainda muitos desafios pelo caminho. No mercado de trabalho brasileiro, embora sua participação percentual venha aumentando, as mulheres continuam não alcançando cargos mais elevados nas empresas ou nas instituições privadas ou públicas, que são condicionadas por vários fatores, frequentemente associados a valores culturais mantidos pelo patriarcado. A presença das mulheres no mercado de trabalho se intensificou nos anos de 1970, resultado tanto da necessidade econômica, quanto das transformações demográficas, culturais e sociais que vinham ocorrendo no país e no mundo, o acesso às universidades, a opção pela não maternidade e os próprios movimentos feministas com participação cada vez mais atuante de mulheres nos espaços públicos contribuíram decisivamente para esse novo período

(BRUSCHINI, 1998).

Segundo os dados divulgados em 4 de março de 2021 pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), as mulheres receberam 77,7% do salário no comparativo com o salário dos homens em 2019. A diferença é ainda mais elevada em cargos de maior rendimento, como diretores e gerentes. Nesse grupo, as mulheres ganharam apenas 61,9% do rendimento dos homens. Esta pesquisa analisou as condições de vida das mulheres brasileiras e apontou que a região com maior desigualdade salarial é o Sudeste, onde apenas 34,7% dos cargos de chefia são ocupados por mulheres.

Apesar das mulheres serem mais escolarizadas, possuírem mais diplomas de faculdade ainda têm menor inserção no mercado de trabalho e na vida pública, permanecendo em situações de vulnerabilidade. Mulheres com a faixa-etária entre 25 e 34 anos, 25,1% concluíram o nível superior, contra 18,3% dos homens, uma diferença de 6,8 pontos percentuais. Ainda assim, elas ocupam setores de serviços de menor qualificação, consequentemente as menores remunerações, enquanto os homens continuam predominante em cargos técnicos, de maior qualificação, e nos setores que detém maior índice de inovação tecnológica, assim como nas posições de chefia, que são mais bem remunerados. Apenas 54,6% das mulheres de 25 a 49 anos com crianças de até três anos de idade estavam empregadas em 2019, enquanto a porcentagem dos homens na mesma condição é de 89,2%. Ou seja, uma diferença de mais de 30 pontos percentuais.

Um aliado importante na luta das mulheres pela inserção no mercado de trabalho é o empreendedorismo que ganhou ainda mais força nesse cenário de pandemia que começou em 2020 e segue até agora, 2021.

Segundo a última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADC), feita pelo IBGE, 9,3 milhões das mulheres já seguem liderando seus próprios negócios no Brasil, sendo que em 2018 elas já eram 34% dos “proprietários de negócios”. Nas pesquisas mundiais, também em 2018, o Brasil ficou em sétimo lugar no ranking proporcional de mulheres à frente de empreendimentos iniciais segundo o GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*).

Em 2020, muitas empresas não conseguiram evitar o fim de suas atividades, resultando em uma onda de desemprego. Devido a isso, muitas pessoas precisaram se reinventar e as mulheres fecharam o ano com um crescimento de 40% no empreendedorismo feminino. 54% das mulheres na faixa etária de 22 a 35 anos decidiram abrir uma nova empresa ou investir em negócios voltados para serviços, sendo eles principalmente nas áreas de moda, beleza, estética

e alimentação segundo a Rede de Mulheres Empreendedoras.

O crescimento da mulher no mercado de trabalho segue se evidenciando nas últimas décadas. O mesmo pode ser dito quando o assunto é empreendedorismo feminino. A pandemia do Covid-19 intensificou essa natureza empreendedora nas mulheres muito em função delas serem sempre as principais vítimas das demissões.

A pressão sobre as mulheres é alta e elas seguem se reinventando cada vez mais e demonstrando muita força com o passar dos anos. Apesar do cenário desafiador em consequência da Covid-19 as mulheres seguem mostrando força e resistência para driblar as adversidades.

### **3 METODOLOGIA**

Esta pesquisa é baseada em levantamento bibliográfico, por meio da utilização de pesquisas de caráter científico sobre a temática da Mulher e as dificuldades enfrentadas no mercado de trabalho. De acordo com Galvão (2011), o levantamento bibliográfico impulsiona o intelecto por meio do conhecimento coletivo, replicando pesquisas em diferentes escalas e contextos, visando desenvolver estudos que cubram lacunas na literatura, contribuindo assim, com a sociedade, com o campo científico e as com instituições que subsidiam a ciência.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao se desenvolver esta pesquisa, buscou-se conseguir retratar de forma clara e objetiva através de um breve contexto sobre as “lutas” e conquistas das mulheres frente ao mercado de trabalho, evidenciando os diversos desafios que elas encontram no mundo corporativo, como jornada dupla, maternidade e carreira. Embora as condições sobre a empregabilidade das mulheres tenham sido mantidas semelhantes por séculos, apesar de certos costumes ainda serem encontrados na sociedade como as diferenças salariais, o desemprego ser maior entre elas e o fato de homens ocuparem os “melhores” cargos de trabalho, as mulheres já conquistaram, em muitos casos, a independência financeira e têm conseguido alcançar cargos de liderança na vida profissional. Elas ainda enfrentam a dupla jornada de trabalho, pois além de ter de cumprir metas, horários para a empresa para a qual trabalham, elas também se deparam com seus lares para serem organizados. É fato que alguns homens também contribuem para a organização de um lar.

A insegurança ainda aparece nas mulheres também quando o assunto é a maternidade,

pois há preconceitos e incertezas. Muitos acreditam que um filho atrasaria seu desenvolvimento profissional e afetaria suas metas dentro de uma empresa. Outro ponto importante, que ainda se instala nas organizações é a diferença salarial; em muitas empresas apesar de exercerem as mesmas funções homens e mulheres recebem salários diferentes. O mercado de trabalho sempre foi muito favorável para o grupo masculino, sendo privilegiado a obter os melhores cargos e salários com mais facilidade. Apesar de aparentemente ser uma luta silenciosa e demorada, é inegável que a participação de mulheres líderes tem tomado proporções maiores, com mais visibilidade e servindo como inspiração para empresas implementarem iniciativas de paridade de gênero apropriadas e funcionais.

Esta pesquisa alcançou seus objetivos, uma vez que, utilizando dados e pesquisas para retratar a desigualdade de gênero quanto ao acesso profissional e as dificuldades do grupo feminino para ocuparem cargos de liderança, pode-se afirmar que foi possível contribuir, singelamente, para que profissionais de diferentes ramos da sociedade reflitam e se tornem mais conscientes sobre o assunto de paridade de gênero, a fim de construir de fato um mundo mais democrático.

## REFERÊNCIAS

ABRAMO, Laís. A situação da mulher latino-americana: o mercado de trabalho no contexto da reestruturação. Em D. G. Delgado, P. Cappellin & V. Soares (Orgs.), *Mulher e trabalho: experiências de ação afirmativa*. São Paulo: Boitempo. 2000, p. 1.

ALVES, José E.D; CORRÊA, Sônia. Igualdade e desigualdade de gênero no Brasil: um panorama preliminar, 15 anos depois do Cairo. In: ABEP, Brasil, 15 anos após a Conferência do Cairo, ABEP/UNFPA, Campinas, 2009. p. 121-225.

ARAÚJO, Maria de Fátima. Diferença e igualdade nas relações de gênero: revisitando o debate. *Psicologia Clínica*, Rio de Janeiro, v. 17, n.2, p. 41-52, 2005. Disponível em: <http://www.sci-elo.br/pdf/%0D/pc/v17n2/v17n2a04.pdf>. Acesso em: 17 nov.2020.

BANDEIRA, Lourdes; MELO, Hildete Pereira. *Tempos e Memórias do Feminismo no Brasil*. Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres, 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/MARIAI~1/AppData/Local/Temp/Dialnet-MulheresQueForamALuta-6234393.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2016.

BRUSCHINI, Cristina. O trabalho da mulher brasileira nas décadas recentes. *Estudos feministas*, Rio de Janeiro, p. 179- 199, 2008.

BRUSCHINI, Cristina. *Tendências da força de trabalho feminina brasileira nos anos setenta e oitenta: algumas comparações regionais*. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1989.

BRUSCHINI, M. C. (1985). *Mulher e trabalho. Década da mulher*. São Paulo: Nobel/Conselho Estadual da Condição Feminina.

CUNHA, Bárbara Madrugá. Violência contra a mulher, direito e patriarcado: perspectivas de combate à violência de gênero. XVI Jornada de iniciação científica de direito da UFPR. Curitiba, 2014. Disponível em: <<http://www.direito.ufpr.br>>. Acesso em: 14 nov.2020.

ENSINO Superior, São Paulo, v. 18, n. 205, dez.2015/jan.2016. Disponível em: <http://www.semesp.org.br/site/publicacoes/revista-ensino-superior/revista-ensino-superior-dezembro-de-2015/>. Acesso em: 17 de nov.2020.

FISCHER, Helen. O primeiro sexo –como as mulheres estão a mudar o mundo. São Paulo. Presença, 2001.

FONSECA, Cláudia. Ser mulher, mãe e pobre. In.: PRIORI, Mary Del. História das mulheres no Brasil. 7 ed. São Paulo: Contexto, 2004. p.511 – 553.

G1 Globo, Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/12/17/brasil-e- apenas-130o-em-ranking-que-analisa-igualdade-salarial-entre-homens-e-mulheres-com-trabalho-semelhante.ghtml> Acesso em: 17 de nov.2020.

GRANT, Thornton. Empresa. Disponível: [https://www.grantthornton.com.br/contentassets/158da8c0b7c04474a3cc43f4a5dc73af/women\\_in\\_business\\_2020.pdf?rdst\\_srcid=2041829](https://www.grantthornton.com.br/contentassets/158da8c0b7c04474a3cc43f4a5dc73af/women_in_business_2020.pdf?rdst_srcid=2041829). Acesso em: 13 nov. 2020.

HEATH, Rachel. Women's Access to Labor Market Opportunities, Control of Household Resources, and Domestic Violence: Evidence From Bangladesh. World Development, v. 57, p. 32–46, 2013.

HEWELETT, S. A. (2002). Executive Woman and the Myth of Having it all. Harvard Business Review.1-10.

JERUSALINSKY, J. (2009). A maternidade e o Gozo fálico. In A criação da criança: letra e gozo nos primórdios do psiquismo (pp. 122-134). Tese de Doutorado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

KUHNER, M.H. O Desafio atual da mulher, Rio de Janeiro 1977. Macedo, C. V. (1985). Diferenciação ocupacional e salarial do operariado feminino.

LORAS, Alexandra. Canal TPM. “Meu maior desafio foi ser chefe de homens brancos”. Apresentado por Amaro 25.09.2019. Disponível em: <https://revistatrip.uol.com.br/tpm/lideranca-fe-minina-por-alexandra-loras-women-who-lead-amaro-na-casa-tpm>. Acesso em: 17 nov.2020.

MLHR3. EMPRESA. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CCcKdMDhRwR/?hl=pt>  
PROBST, E. R. A Evolução da mulher no mercado de trabalho.

MUNIZ, Diva do Couto Gontijo. As feridas abertas da violência contra as mulheres no Brasil: estupro, assassinato e feminicídio. In: STEVENS, Cristina (Org.) et al. Mulheres e violências: interseccionalidades. Brasília: Technopolitik, 2017.

PROBST, Elisiana Renata; RAMOS, Paulo. A evolução da mulher no mercado de trabalho. Santa Catarina: Instituto Catarinense de Pós-Graduação. p.1-8, 2003. Disponível em: <http://www.po-suniasselvi.com.br/artigos/rev02-05.pdf>.

RAGO, M. Trabalho Feminino e sexualidade. In: PRIORI, M. Del (Org.). História das mulheres no Brasil. São Paulo: Contexto, 1997. p. 581e 582. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/3929/1/P%382MELA%20CONTI%20D%381RIO.pdf>. Acesso em: 17 nov 2020.



RAMOS, Lauro; SOARES, Ana Lúcia. Participação da mulher na força de trabalho e pobreza no Brasil. *Revista de Economia Política*, v. 15, n. 3, p. 84-96, jul./set 1994. Disponível em: <http://www.rep.org.br/pdf/59-6.pdf>. Acesso em: 17 nov 2020.

REGO, Walquiria L.; PINZANI, Alessandro. *Vozes do Bolsa Família: autonomia, dinheiro e cidadania*. São Paulo: Editora Unesp, 2013.

ROCHA-Coutinho, Maria Lúcia. Novas opções, antigos dilemas: mulher, família, carreira e relacionamento no Brasil. *Temas em Psicologia da SBP*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 2-17. 2004.

SAMARA, Eni de Mesquita. O que mudou na família brasileira? Da colônia à atualidade. Vol. 13 no. 2. São Paulo: USP, 2002. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/3929/1/P%3%82MELA%20CONTI%20D%3%81RIO.pdf>. Acesso em: 17 nov 2020.

SANTOS, Silvana Mara de Moraes dos; OLIVEIRA, Leidiane. Igualdade nas relações de gênero na sociedade do capital: limites, contradições e avanços. *Rev. katálysis*, Florianópolis, v. 13, n. 1, jun 2010.

SARTI, Cyntia. A. A moral no mundo do trabalho. In: SARTI, Cyntia, A. *A família como espelho: um estudo sobre a moral dos pobres*. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2011. Cap. 4, p.99- 100.

SCORZAFAVE, Luiz G.; MENEZES FILHO, Naércio A. Participação feminina no mercado de trabalho brasileiro: evolução e determinantes. *Pesquisa e Planejamento Econômico*, Rio de Janeiro, v. 31, n. 3, p. 441-478, dez. 2001.

Site InfoMoney, Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/fortune-500-anun-cia-numero-recorde-de-mulheres-em-cargos-de-lideranca-mas-percentual-ainda-e-de-76/> Acesso em: 17 nov 2020.

SORJ, Bila; FONTES, Adriana; MACHADO, Danielle Carusi. Políticas e práticas de conciliação entre família e trabalho no Brasil. *Cadernos de pesquisa*, v. 37, n. 132, p. 573- 594, set./dez. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0437132.pdf>.

STEARNS, Peter N. *História das Relações de gênero*. 2 ed. São Paulo: Contexto, 2010.

TORRES, Maria. Adriana. S. A divisão sexual do trabalho: a inserção da mulher no mundo do trabalho. I Seminário Nacional de Trabalho e Gênero. Universidade Federal de Goiás. Faculdade de Ciências Sociais. Goiânia, Goiás. 29 de março de 2006. Disponível em: [http://straba-lhoegenero.cienciassociais.ufg.br/uploads/245/original\\_stg2006\\_01.pdf](http://straba-lhoegenero.cienciassociais.ufg.br/uploads/245/original_stg2006_01.pdf). Acesso em: 17 nov 2020.

VIANNA; Segadas; SUSSEKIND, Arnaldo; MARANHÃO, Délio. *Instituições de direito do trabalho*. 14. ed. Volume II. São Paulo:LTDA, 1993. 1349 p.