



**Campus Santana do Livramento
Graduação em Administração
Trabalho de Curso**

Forte como... UMA MULHER: uma análise dos desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho

STRONG LIKE... A WOMAN: an analysis of the challenges faced by women in the labor Market

FUERTE COMO... UMA MUJER: un análisis de los retos de las mujeres en el mercado de trabajo

Josianne Correa Silveira
Carolina Freddo Fleck

Resumo Apesar da crescente participação das mulheres no mercado de trabalho, sua contribuição empresarial nem sempre é bem vista e valorizada. O desejo de mudar esse panorama faz com que as mulheres se dediquem cada vez mais a sua qualificação profissional para atingir postos de trabalho de maior importância, no entanto, são identificadas barreiras que por serem tão sutis e “invisíveis” foram denominadas como o fenômeno teto de vidro (glass ceiling). Neste contexto foi elaborada esta pesquisa, que tem por objetivo identificar as barreiras associadas ao crescimento profissional da mulher na atualidade, tendo como base as seis barreiras já apresentadas por Russel, Rush e Herd (1988) como sendo as principais enfrentadas pelas mesmas. O estudo caracterizou-se como descritivo exploratório, com abordagem quantitativa, e se deu através da aplicação de um questionário estruturado desenvolvido para a pesquisa e aplicado à 163 mulheres atuantes no mercado de trabalho, abrangendo todas as regiões do estado do Rio Grande do Sul. As barreiras mais ativas na atualidade são as que compreendem as características inadequadas ao gerenciamento, assim como as questões familiares, sociais e educação ou experiência limitadas. Igualdade e oportunidade de acesso ao mercado de trabalho, assim como o reconhecimento do mesmo, devem ser enfrentados e solucionados para que a mulher possa ser mais valorizada não só dentro das organizações mas no campo organizacional como um todo.

Palavras-chave: Mulher – Teto de vidro – Barreiras – Ascensão hierárquica

Abstract: Despite the increasing participation of women in the labor market, their business contribution is not always well regarded and valued. The desire to change this panorama causes women to dedicate themselves more and more in their professional qualification to reach jobs of greater importance, however, barriers that are so subtle and "invisible" have been identified as the phenomenon of glass ceiling. In this context, this research was designed to identify the barriers associated with women's professional growth today, based on the six barriers presented by Russel, Rush and Herd (1988) as the main barriers faced by women. The study was characterized as an exploratory descriptive, with a quantitative approach, and was applied through the application of a structured questionnaire developed for the research and applied to 163 women working in the labor market, covering all regions of the state of Rio Grande do Sul. The most active barriers today are inadequate management characteristics, as well as family, social, and limited education or experience issues. Equality and opportunity for access to the labor market, as well as the recognition of it, must be addressed and solved so that women can be valued not only within organizations but in the organizational field as a whole.

Keywords: Woman – Glass ceiling – Barriers - Hierarchical ascension

Resumen: A pesar de la creciente participación de las mujeres en el mercado de trabajo, su contribución empresarial no siempre es bien vista y valorada. El deseo de cambiar ese panorama hace que las mujeres se dediquen cada vez más en su calificación profesional para alcanzar puestos de trabajo de mayor importancia, sin embargo, se identifican barreras que por ser tan sutiles y "invisibles" fueron denominadas como el fenómeno techo de vidrio (glass seiling). En este contexto se elaboró esta investigación, que tiene por objetivo identificar las barreras asociadas al crecimiento profesional de la mujer en la actualidad, teniendo como base las seis barreras ya presentadas por Russel, Rush y Herd (1988) como las principales enfrentadas por las mismas. El estudio se caracterizó como descriptivo exploratorio, con abordaje cuantitativo, y se dio a través de la aplicación de un cuestionario estructurado desarrollado para la investigación y aplicado a 163 mujeres actuantes en el mercado de trabajo, abarcando todas las regiones del estado de Rio Grande do Sul. Las barreras más activas en la actualidad son las que comprenden las características inadecuadas a la gestión, así como las cuestiones familiares, sociales y educación o experiencia limitadas. Igualdad y oportunidad de acceso al mercado de trabajo, así como el reconocimiento del mismo, deben ser enfrentados y solucionados para que la mujer pueda ser más valorada no sólo dentro de las organizaciones sino en el campo organizacional como un todo.

Palabras-clave: Mujer – Techo de vidrio – Barreras – Ascención hierarquica

1. INTRODUÇÃO

A evolução da mulher no mercado de trabalho é notável ao longo dos anos, especialmente desde o final do século XX e início do século XXI, dado o advento do movimento feminista a partir da década de 1970 e que a cada ano que passa ganha força. No entanto, antes deste período, a mulher era vista pela sociedade apenas como dona de casa, responsável por dedicar sua vida exclusivamente à sua família e aos afazeres domésticos.

Foi a partir da Revolução Industrial que a mulher iniciou a ocupar um pequeno espaço dentro das empresas, a mão de obra masculina tornou-se escassa em função da atuação dos homens nas guerras, com isso, elas se tornaram as principais mantenedoras do lar, necessitando contribuir com os ganhos financeiros da família. Hobsbawm (2000) constata, por exemplo, que em 1838, da totalidade de operários atuantes nas fábricas de tecidos na Inglaterra, 23% eram homens e 77% eram mulheres e crianças. Para Perrot (2005) isso se deve ao fato de que as operárias eram apontadas como “dóceis” pelos patrões, sendo de fácil manipulação, pois tinham costume de obedecer seus maridos, além de considerarem na mão de obra feminina também a possibilidade de baratear os custos nas organizações. Ou seja, a mulher ganhava espaço, mas ainda pelos motivos errados.

Com a constante mudança na economia, assim como as mudanças de comportamento da sociedade com relação ao posicionamento da mulher no mercado de trabalho, estas ocupam hoje cargos importantes nas organizações e suas opiniões e atitudes estão cada vez mais sendo observadas e valorizadas. Porém ainda permanecem as diferenças entre gêneros, especialmente quando se fala em reconhecimento salarial. Segundo dados do IBGE em estudos feitos entre 2003 e 2011, mulheres com 11 anos ou mais de estudos recebiam, em média, R\$ 1706,39, no ano de 2011 enquanto os homens com o mesmo nível escolar recebiam R\$ 2467,49.

Apesar da aparente dedicação destas mesmas mulheres com igual tempo de estudo, as quais visavam aprofundar seus conhecimentos e habilidades profissionais, onde nota-se que existia um grande esforço de seu tempo para se tornarem cada vez mais capacitadas, as barreiras à sua inserção no mercado de trabalho assim como os obstáculos à sua ascensão dentro das empresas, ainda são identificadas.

Conforme Russel, Rush e Herd (1989) identificam-se seis barreiras como sendo as principais afrontadas pelas mulheres perante a inserção e sustentação do emprego no ambiente de trabalho, sendo elas características pessoais inadequadas para o gerenciamento; preocupações familiares e sociais; barreiras organizacionais; educação ou experiências limitadas; preocupações femininas; e resistência a subordinação. Esses obstáculos são tão “invisíveis” que foram identificados pela expressão “Teto de Vidro”, conforme Lima (2008).

Ainda conforme os autores acima citados, existe o próprio preconceito masculino ao entender as mulheres como pertencentes ao “sexo frágil”, sendo consideradas incapazes de resolver problemas por terem um lado mais delicado e sensível quando comparadas as atitudes masculinas. Porém, se de uma forma a mulher se afasta do mercado de trabalho para resolver problemas de ordem familiar, pelo próprio ciclo menstrual, cuidar e educar os filhos, de outra, identifica-se o crescimento delas nas organizações com relação a hierarquia, mas não de uma forma considerável.

O início da atuação no mercado de trabalho ultrapassa a sustentação familiar e passa a fazer parte também do bem-estar pessoal e psicológico. Para o indivíduo, o trabalho é uma referência fundamental, pois influencia decisivamente a construção de sua autoimagem, sua identidade individual e também, a forma como o mesmo, se insere socialmente (DOURADO et.al., 2009). Essa percepção independe de ser homem ou mulher, portanto, deveria ser indiferente para as organizações o sexo do funcionário. Tratamento e salário deveriam ser iguais para ambos, considerando apenas seus conhecimentos e habilidades para o desenvolvimento de suas funções dentro das organizações, não havendo diferenças entre classes.

É sobre esse fenômeno cunhado “teto de vidro” e “a mulher no mercado de trabalho” que se debruça a presente pesquisa, trazendo o seguinte questionamento: **quais as barreiras associadas ao crescimento profissional das mulheres na atualidade?**

Para entender melhor o motivo de tais barreiras e de que forma elas afetam ou contribuem tanto positiva quanto negativamente para o desenvolvimento de sua carreira, fez-se necessária a análise do processo histórico sobre a inserção da mulher no mercado de trabalho, identificando quais são as mais comuns atualmente e fazendo uma contextualização adequada do momento atual.

Com isso é possível verificar se realmente a realidade está mudando de forma favorável às mulheres ou se as barreiras ainda permanecem fortes, mesmo que de certa forma “menos aparentes”.

A mulher dá mais importância à sua formação profissional do que grande parte dos homens, com isso destacam-se por possuírem maior diversidade e habilidade para exercer procedimentos multifuncionais. A entrada no mercado de trabalho se torna mais fácil em função da elevação dos níveis de escolaridade, aumentando assim suas conquistas. (AZEVEDO, FERNANDES & MENEZES, 2000). No entanto, com toda sua dedicação, ainda existem barreiras que dificultam sua elevação profissional e uma remuneração mais nobre.

A pesquisa busca descobrir quais as diferenças mais identificadas pelas mulheres, complementando assim estudos anteriores que abordam tais obstáculos pretendendo juntamente ressaltar as desigualdades enfrentadas quando em disputa por uma vaga de emprego, seja ela para cargos de baixa ou de suma importância dentro das organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico abordam-se as teorias que deram embasamento para a pesquisa, inicialmente com a inserção da mulher no mercado de trabalho, assim como sua contribuição e ascensão, tratando também das barreiras associadas a seu crescimento e desenvolvimento profissional.

2.1 MULHER E MERCADO DE TRABALHO

Antigamente os homens eram considerados os únicos responsáveis pela parte econômica de seus lares e a mulher era reconhecida como sendo a grande responsável pelo cuidado da casa e dos filhos. O processo de inserção da mulher no mercado de trabalho se deu a partir da Revolução Industrial, onde a mão-de-

obra feminina foi absorvida pelas indústrias, com o intuito de diminuir os gastos com salários. Hobsbawn (2004) enfatiza que a Revolução Francesa - 1789, deu início na nova imagem da função da mulher na sociedade, foi então que as mesmas iniciaram a se posicionar de forma mais relevante perante a sociedade.

No decorrer das I e II Guerras Mundiais as mulheres tomaram frente aos negócios de suas famílias, pois necessitavam ajudar nos rendimentos monetários, assim, iniciaram sua ocupação no mercado de trabalho (BALTAR E LEONE, 2008). Lutando contra as dificuldades e preconceitos, já que as atividades exercidas não eram bem vistas e muito menos valorizadas pela sociedade, pois para a grande maioria da sociedade, a mulher era responsável pelos cuidados apenas da casa e dos filhos, enquanto os homens eram os provedores econômicos do lar.

Com o fim das guerras, os homens regressaram um tanto modificados, pois diversos dos que lutaram para defender seu país, regressaram à suas casas mutilados, impossibilitados de voltarem ao trabalho e muitos ficaram com problemas psicológicos, além de serem afastados da vida social das comunidades. Nessa fase, as mulheres deixaram seus lares e filhos com a finalidade de dar continuidade aos projetos e trabalhos realizados por seus companheiros (BALTAR E LEONE, 2008).

As mulheres iniciaram sua atuação de forma significativa na sociedade buscando não somente sua emancipação, mas também a exploração do universo antes apenas masculino. Um dos principais fatos que assinalaram a luta das mulheres foi a manifestação das operárias que trabalhavam em uma fábrica de tecelagem situada em Nova Iorque, elas paralisaram suas atividades e tomaram conta da fábrica com o intuito de reivindicar por menores jornadas de trabalho, pois trabalhavam cerca de 16 horas diariamente. No decorrer dos anos, as mulheres vieram firmando o seu papel na sociedade e conquistando cada vez mais o seu espaço no mercado de trabalho (BALTAR E LEONE, 2008).

Com a descoberta dos métodos contraceptivos, e o avanço da tecnologia no passar dos anos, a mulher pôde ter mais liberdade em decidir por ter filhos ou não, quantos filhos ter e quando tê-los, aumentando assim, sua disponibilidade para se dedicar a casa e ao trabalho sem ter que priorizar uma atividade e acabar abrindo mão da outra. Conforme Tolfo e Piccinini (2007) se o homem adota o trabalho unicamente como uma atividade obrigatória, indispensável a sobrevivência, ele deixa de reconhecer nesse trabalho uma forma de integração, pelo qual, poderá criar e reconhecer-se como indivíduo social.

A qualificação e a prática profissional são consideráveis vias à entrada social, de valorização como ser humano e cidadã. Leite (1994) já reconhecia que o conhecimento é o fator gerador de chances concretas de realização profissional, e identifica também que ele é quem pode proporcionar liberdade e mobilidade no ambiente do mercado de trabalho expandindo as possibilidades de sua concretização pessoal.

A globalização fez despertar o interesse em se especializar profissionalmente, e com isso, acabaram desvendando um mundo antes apenas ocupado pelo sexo oposto. Atualmente podemos verificar mulheres ganhando espaço dentro das organizações, atuando em postos de suma importância, assim como operando em profissões técnicas que antigamente não exerciam. A educação e o conhecimento são fatores que podem atuar de forma positiva e

ajudar nos acessos pelos quais a mulher pode intensificar sua introdução nas trilhas profissionais.

O perfil etário da População Economicamente ativa feminina tem a tendência a ser igualado, pois há uma ascensão na taxa de atividade para mulheres em todas as faixas etárias (PROBST, 2005). Para Teixeira (2005) nos últimos cinquenta anos o persistente desenvolvimento da participação feminina é explicado por uma conciliação de fatores econômicos e culturais. Considera também, que a estrutura produtiva transformada pelo avanço da industrialização e a queda das taxas de fertilidade atuando junto ao processo de urbanização, permitiram às mulheres encontrarem mais oportunidades de trabalho na sociedade.

Conforme Teixeira (2005) entre as alterações podemos enfatizar questões ligadas a exploração e contenção de seus direitos, cujos predicados assinalaram a atuação da mulher na tentativa do progresso de vida e classes de trabalho, com o início da participação política, o término do abuso sexual, a procura pela instrução e a busca da equivalência de direitos entre os sexos.

Apesar do crescimento da ocupação da mulher no mercado de trabalho assim como em posições de liderança, o Instituto Ethos (2010) indica a ocorrência de um afunilamento hierárquico, isto é, quanto maiores forem as atribuições de chefiar as organizações são menores as dimensões de ocupação das mulheres. Segundo Hymowitz e Schellhardt (1986) e Morisson et al (1991), este fenômeno já era referenciado como *glass ceiling* (teto de vidro).

2. O FENÔMENO “TETO DE VIDRO”

O elemento “teto de vidro” foi colocado na década de 1980 nos Estados Unidos com a finalidade de apontar um obstáculo, que devido a sua delicadeza torna-se cristalino, no entanto, suficientemente rígido para muitas vezes impossibilitar a elevação das mulheres frente à cargos de maior importância dentro das organizações, tal barreira influenciaria negativamente o progresso da mulher unicamente em razão de seu gênero. Conforme Lima (2008) “teto de vidro” é utilizado como metáfora ao se referir à invisibilidade das barreiras que dificultam e impedem a ascensão das mulheres na carreira”.

Embora a mulher tenha reestabelecido seu papel perante a sociedade e à sua prole, ainda existem questões que instituem empecilhos no espaço laboral. De acordo com Miranda (2013) pontos como a necessidade de harmonizar as atribuições de mãe, esposa, dona de casa e profissional, podem causar disparidade de poder e preconceito, dificultando o alcance a um posto no alto da hierarquia organizacional.

Conforme Sherer (2008) a condição familiar como o casamento e a quantia de filhos acaba agindo de forma negativa para a mulher e positiva para o homem quanto ao trabalho. Sentimentos como a angústia e o stress, além da própria culpa em não dar atenção necessária aos filhos são resultantes da relação trabalho e família, porém, são aspetos que acabam não agindo como interferência à sua dedicação e determinação em alcançar seus objetivos profissionais.

Segundo Probst (2005) “no Brasil, as mulheres são 41% da força de trabalho, mas ocupam somente 24% dos cargos de gerência”. Esses dados

sofreram alterações positivas para as mulheres, que em 2015 já ocupavam 44% das vagas de emprego no Brasil (IBGE, 2016).

O trabalho feminino não depende tão somente da demanda do mercado e das suas qualificações para atendê-la, mas decorre também de uma articulação complexa de características pessoais e familiares. A presença de filhos, associada ao ciclo de vida das trabalhadoras, à sua posição no grupo familiar - como cônjuge, chefe de família etc e a necessidade de prover ou complementar o sustento do lar, são fatores que estão sempre presentes nas decisões das mulheres de ingressar ou permanecer no mercado de trabalho (BRUSCHINE, 1995, p75).

As mulheres modernas estão buscando cada vez mais seu reconhecimento profissional e pessoal, assim como sua independência financeira, não apenas para mostrar ao outro sua capacidade, mas também para reafirmar que a diferença de gênero não qualifica um como melhor que o outro. Gomes (2005) agrega que entre os gêneros não há um superior ou suplente ao outro, mas sim desenvolvimentos e especialidades complementares.

Steil (1997) já demonstrava, que o impedimento enfrentado pelas mulheres à elevar-se a cargos hierárquicos mais altos não fundamenta-se em incapacidade ou perfil impróprio para a liderança, mas em aspectos de gênero em função de um empecilho tênue, determinado pelo mesmo autor como fenômeno teto de vidro.

Vê-se no cenário atual, que as mulheres de forma geral estão mostrando que tem capacidade para ocupar os mais diversos cargos com autoridade, responsabilidade e capacidade. O maior número de mulheres ativas no setor profissional deveria gerar proporcionalmente um maior nível de reconhecimento também, provocando assim, maiores oportunidades de desenvolvimento, porém, para que isso seja possível uma das soluções seria tornar visível o fenômeno “teto de vidro” e acabar com essas barreiras, tornando a competição por postos de trabalho mais legítima, levando em consideração sempre que possível suas qualidades e especificidades profissionais e não as diferenças entre gêneros.

Na visão de Russel, Rush e Herd (1988) as barreiras enfrentadas pelas mulheres abrangem características inadequadas ao gerenciamento, preocupações familiares e sociais, barreiras organizacionais, educação ou experiências limitadas, preocupações femininas e resistência a subordinação.

Tais obstáculos identificados na década de 80, ainda se fazem presentes mesmo quase 30 anos após sua identificação, fato este que por vezes faz com que as organizações percam grandes profissionais levando em consideração apenas seu gênero e não suas qualidades profissionais.

Além de todas estas questões, há o enfrentamento da dupla jornada de trabalho, que pode se tornar exaustiva com o passar do tempo. A busca pela carreira bem sucedida deve ser entendida como um ciclo, uma sequência de posições ocupadas dentro das organizações e não como um caminho duro, rígido. Onde para Furlanetto (2011, px):

“A mulher que desenvolve atividade fora do lar enfrenta, muitas vezes, dupla ou até tripla jornada de trabalho. Ocupa-se em desempenhar funções profissionais para ajudar o orçamento doméstico e ainda, no seu dia a dia, preconceitos de toda ordem: ganhar salário menor que o homem que executa a mesma tarefa, discriminação por ser mulher, e

obrigação de estar sempre bonita e pronta para vencer as dificuldades de uma sociedade machista”.

Embora existam os obstáculos enfrentados pelas mulheres no que tange o desenvolvimento de suas carreiras, as mesmas atuam determinadas em alcançar sua notoriedade profissional. Isso se deve ao fato de que a mulher passa a considerar a carreira tão importante quanto as funções que lhe são socialmente impostas (NASSER, 2004). Ainda conforme Aambert (1986, p.112), numa visão atemporal:

”As mulheres hoje podem ser respeitadas e valorizadas, não porque são boas parideiras, e sim por tudo aquilo que de bom e belo, além de fazer filhos, podem dar à humanidade, seja no campo do trabalho, das pesquisas científicas, do ensino, dos esportes, da literatura ou das artes”.

Nesse contexto, foram utilizadas as barreiras assinaladas por Russel, Rush e Herd (1988) como base para a elaboração do questionário, e assim obter a coleta de dados onde se buscou enfatizar quais as áreas que são reconhecidas pelas mulheres como sendo as mais impactantes em seus ambientes de trabalho.

3. MÉTODO

A pesquisa caracterizou-se como descritiva, por se tratar de uma pesquisa com referencial já estabelecido e o que se pretende é trazer um universo novo de estudo, em complemento ao que já vem sendo apresentado na academia. A abordagem deste estudo possui cunho quantitativo, estando de acordo com o objetivo da pesquisa e população-alvo, onde o grupo de respondentes é amplo, no caso, as mulheres do Rio Grande do Sul. A abordagem quantitativa permite ao pesquisador analisar grandes grupos de respondentes, apresentando resultados tanto para o grupo pesquisado, quanto fazer inferências para a população total alvo do estudo.

O método escolhido e desenvolvido foi a pesquisa *Survey*, pois segundo Gil (1999) o método *Survey* é utilizado quando se trata de um problema, em que se pretende descrever a situação atual em determinado ponto de uma população local, além de ter uma visão do que foi verificado e incluir ao que foi sugerido ou conhecido.

Foi aplicado um questionário, que é uma técnica de investigação social, formada por um conjunto de questões que foram disponibilizadas as pessoas com a intenção de obter um conjunto de informações, contendo perguntas fechadas, pois, facilitam a análise das informações, exigindo menos tempo (GIL, 1989).

O questionário está estruturado com base na teoria utilizada para a pesquisa, dando ênfase para os elementos destacados por Russel, Rush e Herd (1989) sobre as barreiras atuantes positiva e negativamente perante a participação da mulher no âmbito empresarial, dando ênfase no papel da mulher e como ela é vista especialmente em seu local de trabalho, podendo assim enriquecer ainda mais os estudos direcionados a este tema. São seis as barreiras identificadas pelos autores, barreiras organizacionais, preocupações

femininas, características inadequadas ao gerenciamento, preocupações familiares, educação ou experiências limitadas e resistência à subordinação.

O questionário foi estruturado colocando pelo menos três afirmativas (variáveis) para cada um dos seis desafios apresentados por Russel, Rush e Herd (1988), bem como, por variáveis de identificação que serão importantes para as análises. Além das informações quantitativas a serem coletadas, foi destinado um espaço no questionário para relatos das respondentes, com os quais pretende-se complementar as análises ao final do estudo.

Após a determinação da natureza e método de coleta de dados a ser utilizado na pesquisa, fez-se preciso definir a população e dimensionar a amostra na qual seria aplicada a pesquisa. De acordo com Hair et al. (2005) a seleção do método de amostragem estará sujeito da natureza, objetivos, tempo e orçamento disponíveis para a pesquisa. Marconi e Lakatos (2009) definem amostra como uma parte cabível elegida do universo, uma parte do universo, um subconjunto.

Sendo assim, a execução do instrumento para coleta de dados deu-se através de um modelo de questionário construído para a pesquisa, e aplicado com uma amostra não probabilística por conveniência com a população feminina do Rio Grande do Sul. A coleta se deu através de instrumento online, enviado por e-mail e através de redes sociais. O envio dos questionários buscou manter a proporcionalidade da população, mesmo se trabalhando com a ideia de uma amostra não probabilística, dessa forma, foi tomado o cuidado no envio de distribuir o questionário para mulheres nas diferentes regiões do Rio Grande do Sul.

Após a coleta os resultados foram analisados através de diferentes técnicas estatísticas, como média e moda, conforme tópico a seguir.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta pesquisa foi aplicada às mulheres atuantes no mercado de trabalho em diversas regiões do Rio Grande do Sul, abrangendo todo o estado. Sabe-se que o objetivo central da pesquisa é identificar quais as barreiras associadas ao crescimento profissional das mulheres na atualidade. Com base nesse objetivo foi elaborado um questionário contendo 18 questões, das quais foram destinadas três para cada característica já definida conforme Russel, Rush e Herd (1988).

4.1 Caracterização das respondentes obtidas na aplicação dos questionários

A partir da análise das respondentes, foi possível identificar a totalidade de 163 participantes. A amostra teve uma grande diversidade em relação a idade, variando entre 19 e 69 anos, contendo uma média de 32 anos de idade. Com relação ao estado civil das entrevistadas, verificou-se que 49% delas são solteiras, 29% são casadas, 17% mantem uma união estável e 5% delas são divorciadas.

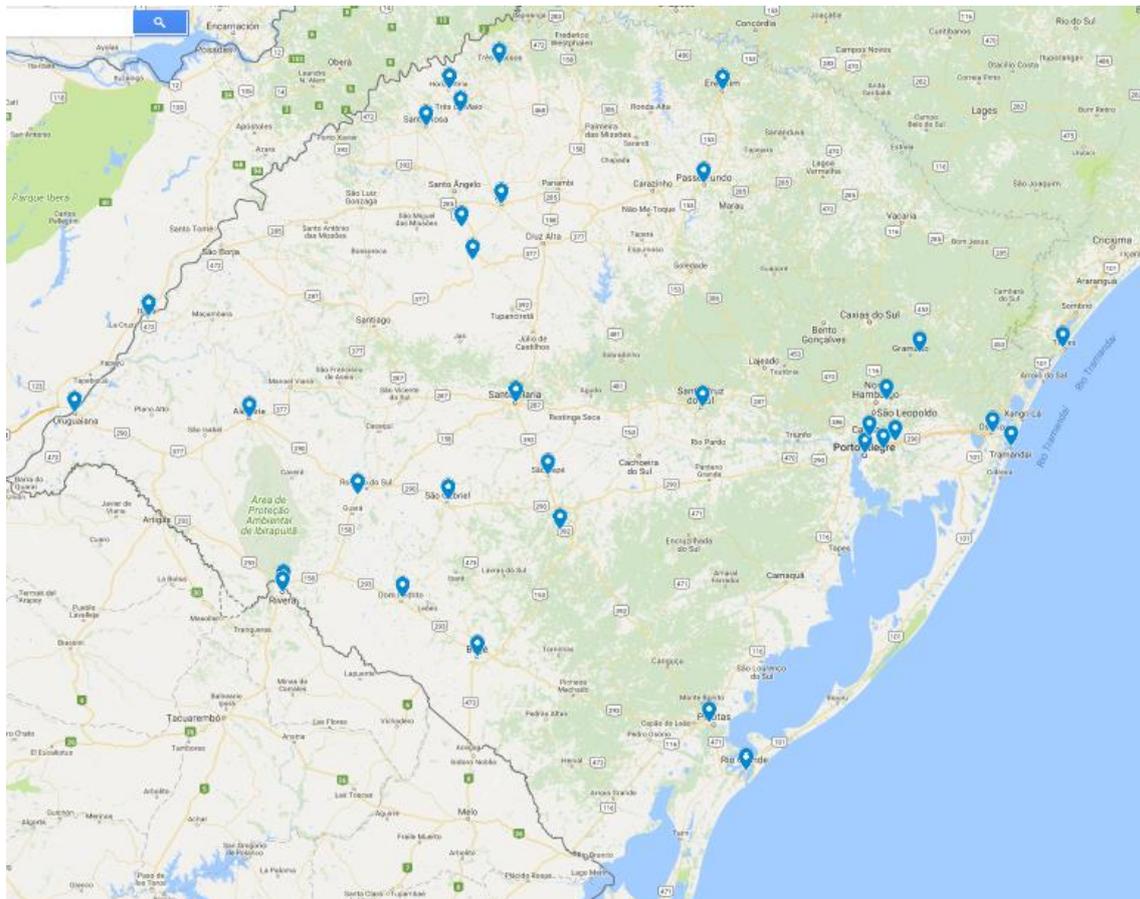
Em relação a obtenção de filhos, verificou-se que 59% das participantes não tem filhos e 41% delas possuem, variando entre 2 meses e 49 anos de idade, mantendo uma média de 13 anos de vida.

Da totalidade de 163 respondentes, 63 delas atuam como as principais responsáveis pelo sustento econômico da residência e 100 responderam não o serem, mostrando que na maioria quem tem a responsabilidade principal no sustento são os homens. Analisando a renda mensal das participantes, foi

possível definir que ela varia entre 1 e 23 salários mínimos, tendo como média o valor de 4 salários mínimos mensais individual.

O questionário foi respondido por mulheres atuantes no mercado de trabalho em sua maior parte em cidades do Rio Grande do Sul e alguns pontos do Brasil, abrangendo uma totalidade de 48 cidades, conforme é possível verificar na figura 1.

Figura 1: Distribuição dos respondentes no mapa do Rio Grande do Sul



Fonte: Dados da pesquisa

Embora a amostra tenha sido aleatória e não probabilística, a pesquisa atingiu todas as regiões do estado, como mostra o mapa acima, somando um total de 32 cidades no estado do Rio Grande do Sul, onde o maior número de respondentes ficou concentrado na região oeste do estado, totalizando 104 participantes.

4.2 Análise dos resultados obtidos no questionário

Ao relacionar a teoria de Russel, Rush e Herd (1988) que determinam como sendo seis as áreas de maior índice de obstáculos enfrentados pelas mulheres, e separar estas com a finalidade de identificar quais são as que sofrem maior ocorrência na atualidade, identificou-se por meio do questionário que as mulheres concordam em sua maior parte com todos os níveis de obstáculos levantados, definindo assim que apesar de tantas transformações ao longo do tempo as barreiras continuam as mesmas.

Para cada área destacada pelos autores foram elaboradas três questões, formando assim um total de 18 questões objetivas. Todas as áreas correlacionadas nas questões mantiveram um alto índice de concordância, no entanto, as áreas com maior índice, mostrando assim serem as mais incidentes, foram as relacionadas às características inadequadas para o gerenciamento seguido das preocupações familiares e sociais.

Ao analisar os resultados, verificou-se uma média de aprovação alta nas questões relacionadas a características inadequadas ao gerenciamento, onde foram colocadas afirmativas relacionadas a disposição de vagas de chefia para as mulheres, assim como a aceitação por chefes homens e também a relação entre a delicadeza feminina e sua aptidão para a gestão.

Em sua maioria as participantes concordam quando colocadas questões que dizem respeito à maior aceitação de homens em cargos de chefia, a média se manteve em 79% de aceitação, sendo que 38% das participantes concordaram com a afirmação e 41% delas disseram concordar plenamente com a mesma.

A amostra concordou reconhecendo que a delicadeza feminina é vista como falta de aptidão para a gestão quando comparada aos traços e atitudes masculinas, a média de afirmação permaneceu em 54,60%, no entanto, 23% das respondentes expuseram não concordar nem discordar, provocando uma inclinação na média das respostas. Podemos constatar a ocorrência deste tipo de preconceito conforme relato da respondente número três:

“Ainda não ingressei no mercado de trabalho, mas em minhas vivências no meio acadêmico e nos estágios que realizei já passei por várias pequenas situações de preconceito de gênero. As pessoas supõem que por sermos mulheres somos menos firmes, somos sensíveis, menos comprometidas e por uma delicadeza atribuída ao gênero não gostamos de liderar, sendo que cada indivíduo é um ser peculiar independentemente de seu gênero e tem características particulares. Mulheres são diferentes entre si mas são tão capazes quanto os homens”.

Conforme Melo e Lopes (2012), reivindica-se o fim da superioridade masculina e suas regalias sobre as mulheres, garantindo-as autonomia e domínio de suas próprias ideologias e direitos a fim de obter igualdade de gênero, tanto a respeito ao acesso quanto aos benefícios.

Na afirmação sobre a oferta de cargos de chefia para as mulheres na atualidade, foi possível verificar que as oportunidades aumentaram, 75% das participantes concordam com esta afirmação, fato este que nos revela o avanço das mulheres em cargos mais importantes dentro das organizações, onde, por lhes serem ofertadas a oportunidade de chefiar, podem ocasionar em uma maior valorização profissional podendo assim originar o crescimento na hierarquia das mesmas.

Quando colocados pontos que abrangem as preocupações familiares, foram expostas afirmativas trazendo o fato de estar no mercado de trabalho e conciliar as tarefas do cotidiano ainda serem um desafio para as mulheres. Essa colocação foi a que obteve o maior índice de concordância, onde 54% das respondentes concordaram plenamente e 36% delas apenas concordaram, assegurando um total de 90% de consenso.

Mesmo as participantes casadas, afirmam que as tarefas do cotidiano fazem parte de suas obrigações, apesar de terem parceiros, podendo então fazer

a divisão das tarefas. Fato este que vem de nossos antepassados, pela própria cultura tradicionalmente patriarcal, onde as mulheres eram vistas como as responsáveis do lar, fazendo todas as tarefas domésticas.

Segundo Capelli *et al.* (2006, p. 6), grande parte do século passado foi marcada pela ideia de que a mulher era a responsável pelo cuidado da casa e dos filhos, enquanto o papel do homem era o de provedor econômico.

Da mesma forma que a colocação anterior, a afirmação de que a relação da dupla jornada entre casa-trabalho nunca vai acabar para as mulheres, manteve um alto índice de adesão pelas respondentes, onde 61% delas estão de acordo com a mesma.

Para Miranda *et al.* (2013), um dos maiores obstáculos para o sexo feminino é a necessidade de conciliar as responsabilidades de mãe, cônjuge e dona de casa com as de profissional. Evidenciamos esse obstáculo segundo relato da respondente número cento e quatro:

“Acredito que a organização que eu trabalho e meu tipo de trabalho fazem parte de um ambiente com menos diferenças e discriminação. Mas ainda assim é possível perceber que as mulheres (principalmente as que tem filhos), pelo acúmulo de funções, enfrentam desafios na profissão. No meu caso, acho relevante comentar que o principal desafio é conciliar as tarefas domésticas com as profissionais. Mesmo que as tarefas domésticas sejam divididas, a responsabilidade e a atenção da mulher é maior à elas, por uma questão social e de formação, nós nos preocupamos mais, nos incomodamos mais e portanto gastamos mais tempo com questões domésticas”.

Na variante com afirmativa de que as mulheres que tem filhos tem conseqüentemente menos acesso à cargos de gestão, pode-se identificar uma aprovação de 63% por parte da amostra, onde evidencia a diferenciação por ter ou não filhos, como se o fato de tê-los provocasse algum tipo de mudança nas capacidades profissionais das mulheres.

Com base nessas respostas vemos que as mulheres em sua maioria sempre serão as responsáveis pelas tarefas do lar, no entanto, nem por isso deixam sua vida profissional de lado. As mais determinadas não se deixam levar por tantas barreiras e vão em busca de suas realizações, tanto pessoais como profissionais.

Das seis barreiras levantadas por Russel, Rush e Herd (1988) as que apresentaram um menor resultado de aprovação da amostra, foram as questões que envolveram declarações relacionadas a resistência à subordinação. Dentro dessa característica foram expostas alegações afirmando que as mulheres tem menos experiência em liderar que os homens, falta de experiência esta que não é reconhecida pelas mulheres, conforme apontado nas análises que mostram que 79% delas responderam discordar da afirmativa.

Outra alegação feita com relação a essa barreira foi a de que as mulheres são mais adaptáveis a cargos subordinados que os homens, esta obteve um alto grau de rejeição com 73% da amostra, sinalizando que embora as mulheres atuem em sua grande maioria em cargos subordinados, não reconhecem esse fato como existente por serem mais adaptáveis aos mesmos, mas sim como consequência, muitas vezes, pelo simples fato de serem mulheres, embora qualificadas e constantemente em luta pelos seu reconhecimento profissional.

Foi considerado também que a ocorrência de eventuais necessidades de flexibilização de horário de trabalho atuam como um empecilho para as mulheres

se manterem no mercado de trabalho. Neste caso pode-se dizer que 50% da amostra concorda com a questão, no entanto 19% se manteve neutra, não concordando nem discordando da afirmação.

Como exemplo de tal flexibilização podemos citar o horário destinado a amamentação, onde nos seis primeiros meses deve ser concedido à mulher dois intervalos de meia hora cada com a finalidade de descanso e amamentação. Homens, como não o fazem e não necessitam de tais intervalos, que por muitas vezes são vistos pelos gestores das empresas como perda de tempo de trabalho, tornam-se assim mais produtivos que as mulheres em período de amamentação.

No âmbito da qualificação profissional, foram colocadas questões trazendo a necessidade de ter maior nível de escolaridade para que seja possível a obtenção de sucesso no mercado de trabalho. A amostra manteve-se de acordo com as informações apresentando uma média de concordância de 64%, manifestando que se faz necessária a maior qualificação para aumentar as chances frente aos homens quando em disputa por uma vaga de emprego no mercado de trabalho.

A carreira, além de ter sua definição atribuída à perspectiva objetiva da esfera profissional, como a sucessão de profissões e atividades realizadas, também envolve temas particulares como as percepções e aptidões (LONDON e STUMPF, 1982; HALL, 2002; COSTA e DUTRA, 2011).

A afirmativa de que quanto maior for o nível de escolaridade das mulheres maior é o espaço para elas no âmbito organizacional, manteve 72% de aceitação das participantes, que demonstra a exigência de maiores níveis de escolaridade para que sejam ofertadas mais vagas de emprego assim como aumento da participação delas dentro das organizações.

A mulher vem avançando no campo do mercado de trabalho, lutando constantemente para conquistar mais espaço, ainda que juntamente com sua dedicação aos negócios e trabalho, tenha que dar conta de outras responsabilidades como família e filhos. A conquista de cargos importantes incentivou a mulher a ter uma visão distinta, revelando sua capacidade e competência nas mais variadas áreas, no entanto, ainda carrega a concepção de provedora do lar e com o dever de dar conta de todos os aspectos a ela associados.

Desta forma, as mulheres contemporâneas estão postergando o momento de terem filhos, reduzindo e até transformando os padrões de família, priorizando sua evolução pessoal e financeira, e projetando a maternidade e o matrimônio de acordo com o momento e a circunstância de suas vidas (ANDRADE e BARBOSA, 2013; MALHOTRA et al., 2002; LUTTREL et al., 2009).

Ao expor o tema de que há pouco espaço para as mulheres que começaram suas atividades no mercado de trabalho um pouco tardias, com mais idade, esta apresentou 82% de aprovação pelas respondentes. O número expressivo na concordância com a colocação, mostra-nos que a idade também interfere como uma barreira à inserção da mulher no mercado de trabalho.

Com relação as barreiras organizacionais, foram feitas afirmações onde relacionaram a diferenciação por ser do sexo feminino ou masculino no momento da seleção de uma vaga de emprego, esta diferenciação apresentou 74% de coerência com a opinião das mulheres respondentes do questionário.

A partir desse resultado pode-se identificar a ocorrência de discriminação de gênero, conforme Casado (2013) ainda existem organizações que fogem da contratação de mulheres com base nas obrigações legais que devem ser

concedidas em períodos de maternidade e não consideram nenhum tipo de sistema que torne a jornada feminina mais acessível. Podemos confirmar a ocorrência dessa barreira conforme relato da respondente número sessenta e sete:

“Uma vez fui fazer entrevista de estágio e o entrevistador, homem bem mais velho, começou a me perguntar se eu tinha namorado. Eu disse que sim. Perguntou, então, há quanto tempo eu namorava. Fiquei incomodada, mas respondi que fazia uns 4 anos. Aí ele me perguntou se eu pretendia casar e ter filhos. Fiquei chocada, respondi que sim, mas que era um desejo pra dali há alguns anos, enfim. Logo ele falou que é complicado contratar mulher "assim como eu" porque depois tinha filhos e aí tinha licença maternidade e depois afastamento porque o filho ficou doente, etc. Isso tudo num tom de desdém. Saí tonta lá de dentro e óbvio, não fui contrata, o que acabei comemorando, pois não ia durar mesmo numa organização assim”.

Segundo o posicionamento da amostra quando afirmado que os homens costumam ter mais oportunidades de promoção dentro das empresas, que apresentou o índice de 79% de adesão, pode-se concluir que essa barreira com relação ao gênero é uma das mais atuantes, apesar de tantas transformações na economia, fato que podemos identificar conforme relato da respondente número trinta e seis:

“Sofri muito preconceito logo que comecei a trabalhar na empresa, principalmente por na época ter tido um chefe machista e por haver diferenciação de tarefas de acordo com o sexo do funcionário. Para as mulheres restavam executar atividades que não precisavam de muita dedicação mental, se é que me entende. Demorei pra ser valorizada pela minha experiência e conhecimento, precisei trocar de departamento e conseqüentemente de chefe para isso. Desde 13/08/2014 estou como Gestora do Departamento de Tecnologia, sendo minha equipe composta por 7 homens e duas mulheres, onde não é admitida a distinção de tarefas por sexo, mas sim por perfil e áreas de conhecimento de cada um.”

O Brasil quando comparado a outros países conforme Grossi et al. (2013) continua nas piores posições nos indicadores da participação das mulheres no mercado de trabalho e no quesito remuneração igualitária entre gêneros. Nas desigualdades na relação de poder, Lima e Tanure (2009) ponderam uma decorrência da cultura machista e preconceituosa que oprime as mulheres.

Ao apurar os resultados obtidos quanto a diferenciação salarial entre homens e mulheres embora atuantes nos mesmos postos de trabalho dentro das organizações, estas apresentaram 73% de consentimento, com isso conclui-se que apesar da grande dedicação das mulheres no exercício de suas funções com responsabilidade e competência, não são valorizadas e remuneradas como deveriam.

Segundo dados do IBGE (2015) apesar das melhorias com relação a ocupação das mulheres no mercado de trabalho, assim como o fato de terem maior tempo de estudo e qualificação, estas ainda ganham menos que os homens. No ano de 2015 o indicador era de 16%, onde o rendimento médio do homem era de R\$2905,91 e o remunerado às mulheres era de R\$2436,85.

Embora representem a maior parcela da população brasileira, as mulheres compõem apenas 50,1% do nível de ocupação por sexo, já os homens correspondem a 73,4% (IBGE, 2015).

Ao mencionar os temas femininos, foram pontuadas situações como o fato de parar de trabalhar por um período por conta dos filhos ser um sinônimo de perda de espaço no mercado de trabalho, conforme posicionamento da amostra onde 88% concordaram plenamente com a afirmação pode-se identificar o alto grau de discriminação por conta da mulher optar por ter filhos.

Segundo Andrade e Barbosa (2013) o ambiente organizacional por sua vez, deve modelar-se em relação a suas políticas e práticas proporcionando maiores possibilidades de carreiras, viabilizando a combinação feminina entre trabalho, lar e família (APARICIO et al., 2009).

Com relação a colocação que diz que quando estiverem em disputa por uma vaga de emprego os homens tendem a levar vantagem e ganhar, as participantes concordaram em 54% das respostas. Mostrando que a percepção delas vai de encontro as barreiras já pontuadas por Russel, Rush e Herd (1988) apesar do grande espaço de tempo entre a determinação das barreiras e a aplicação do questionário.

Ao destacar as “questões femininas”, como por exemplo o próprio ciclo menstrual, onde algumas sofrem disfunções e com isso se ausentam do local de trabalho, poderem atrapalhar seu desenvolvimento profissional, houve um total de 55% de aceitação.

Quando destacados pontos como esse, nota-se que este fato impacta de forma significativa no momento da inserção das mulheres no mercado de trabalho. No entanto, os homens saem em grande vantagem frente a elas, visto que os mesmos não passam por esses períodos assim como também o fato de terem filhos não modifica sua vida nas mesmas proporções que a das mulheres, não atuando como uma barreira a entrada dos mesmos no ambiente organizacional, conforme verificamos através de relato da respondente número doze:

“Sou profissional administrativa e acabei parando de trabalhar para conciliar estudos com a maternidade. Voltar ao mercado de trabalho tem sido muito difícil, trabalhoso. Acredito que essa mesma situação não seja enfrentada pela maioria dos homens”.

Segundo Santos (2011), as linhas que motivam a vida do indivíduo são a família e o trabalho. As mulheres desde os tempos passados sofreram as consequências de uma sociedade tradicionalmente patriarcal e machista, assinalada pela desigualdade de gênero assim como o fato de os homens serem os principais provedores econômicos do lar.

Entretanto, o avanço feminino no âmbito organizacional sofreu um significativo aumento desde a inserção da mesma no mercado de trabalho, apesar das barreiras enfrentadas por elas sendo aparentes ou “fantasiadas” pelos gestores organizacionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para um melhor entendimento sobre o tema, foram levantados dados teóricos sobre a evolução da mulher no mercado de trabalho e sobre o fenômeno

cunhado como teto de vidro. O estudo teve como objetivo geral e problema de pesquisa, identificar quais as barreiras associadas ao crescimento profissional das mulheres na atualidade, o qual foi respondido por meio de uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa e utilizou-se do método *survey* como método de pesquisa.

Nota-se o avanço conquistado pelas mulheres em aspectos sociais, culturais e econômicos, no entanto, as desigualdades e preconceitos em função de gênero permanecem aparentes, necessitando sofrer questionamento e transformações pela sociedade.

As análises se deram com base nas médias de concordância e discordância nas afirmações contidas no questionário, conforme mostra o quadro a seguir:

Quadro 1: Porcentagem de concordância das respondentes com relação as barreiras a ascensão da mulher no mercado de trabalho.

Barreiras	Atuantes	Estagnadas	A desenvolver
Características inadequadas ao gerenciamento	66,00%	17,00%	17,00%
Preocupações femininas	67,00%	22,00%	11,00%
Barreiras organizacionais	71,50%	14,30%	14,20%
Preocupações familiares	67,29%	15,33%	17,38%
Educação ou experiências limitadas	68,93%	16,76%	14,31%
Resistência a subordinação	25,15%	17,00%	57,85%

Fonte: elaborado pela autora

Após a coleta e análise dos dados obtidos constatou-se que as barreiras identificadas por Russel Rush e Herd (1988) permanecem atuantes no mercado de trabalho na atualidade apesar de todo desenvolvimento econômico no Brasil.

As mulheres obtiveram um crescimento no âmbito organizacional, conforme dados do IBGE (2017), em 2007 as mulheres ocupavam 40,8% do mercado formal de trabalho e em 2016 passaram a ocupar 44% das vagas.

Conforme apontam dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2016) entre 2012 e 2016, o total de homens empregados sofreu redução de 6,4%, enquanto o total de mulheres sofreu 3,5%, demonstrando que o desemprego afetou menos as mulheres que os homens. A remuneração dessas mulheres ganha cada vez mais importância no sustento de suas famílias, já que os lares brasileiros estão sendo chefiados por elas. No entanto, as diferenças com relação a remuneração permanecem ativas e com consequências significantes.

Apesar da crescente ocupação feminina nos postos de trabalho e seu alto grau de qualificação e profissionalização a diferença de remuneração entre homens e mulheres se manteve em 16% no ano de 2015, o rendimento médio dos homens era de R\$ 2905,91 e o das mulheres de R\$ 2436,85, totalizando uma diferença de R\$ 469,06 entre eles.

Todas as barreiras trazidas pela pesquisa, mantiveram um alto índice de coerência quando apresentadas às mulheres na aplicação do questionário. O maior índice de coerência com a realidade vivida na atualidade, pode ser identificado nas barreiras relacionadas às barreiras organizacionais, educação ou experiências limitadas, seguida das preocupações familiares, preocupações

femininas, características inadequadas ao gerenciamento e por fim resistência a subordinação.

Identificou-se que as mulheres são vistas com falta de experiência em liderar, com isso as oportunidades não lhe são dadas, fazendo com que os homens sejam escolhidos para ocupar postos mais elevados dentro das organizações.

As preocupações femininas foram identificadas com um alto índice de consentimento, observa-se que a amostra reconhece questões como o fato de terem filhos como uma barreira ao retorno no mercado de trabalho, após se afastarem em função da gestação e nascimento dos mesmos.

Conforme abordado nas análises, em pleno século XXI, as mulheres continuam a sofrer discriminação em função do gênero e não tem suas qualidades e especificidades profissionais valorizadas como deveriam.

Nota-se que há o aumento de mulheres atuando em cargos importantes em diversas áreas do mercado de trabalho, isso pode ser identificado com base na amostra da pesquisa, onde há a incidência de mulheres atuando em cargos importantes, no entanto, através da pesquisa identificou-se também a necessidade de que para chegar nesses níveis hierárquicos as mulheres ainda devem ter um grau de escolaridade maior que os homens.

Igualdade e oportunidade de acesso ao mercado de trabalho, assim como o reconhecimento do mesmo, devem ser enfrentados e solucionados para que a mulher possa ser mais valorizada não só dentro das organizações, mas no campo organizacional como um todo.

O estudo alcançou os objetivos esperados e os resultados apurados através das análises, servem para comprovar a incidência de todas as barreiras que foram identificadas em 1988, mostrando-nos que as mudanças no decorrer dos anos ocorreram, porém não o suficiente para que tais barreiras não fossem mais identificadas pelas mulheres.

Evidencia-se com os resultados obtidos a necessidade de renovação de pensamentos e atitudes pela sociedade em geral, assim como a importância de estudos constantes sobre a evolução das mulheres no mercado de trabalho assim como as barreiras que as mesmas enfrentam, com o intuito de reconhecer mudanças significativas, quiçá seu desaparecimento.

6. Referências

ANDRADE, Juliana Oliveira; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. Carreiras Femininas: Indo Além Do Senso Comum – Um Estudo Com Mulheres Profissionais Brasileiras. In. XXXVII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 7 a 11 de Setembro 2013, Rio de Janeiro. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro, 2013.

AZEVEDO, SÉRGIO g. de ; MENEZES, Wilson Ferreira; FERNANDES, Cláudia Monteiro. **Fora de lugar. Crianças e adolescentes no mercado de trabalho.** Salvador: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET), 2000. Coleção teses e pesquisas, v.2

BALTAR, P.; LEONE, E. T. A mulher na recuperação recente do mercado de trabalho brasileiro. **Revista brasileira de Estudos Populacionais**, São Paulo, v.25, n.2, p. 233-249, jul/dez. 2008.

BRUSCHINI, C. Mulher e Trabalho: Políticas de Recursos Humanos em Empresas de Ponta. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, n.95, p.13-24, Nov. 1995.

CAPELLE, M. C. A.; BRITO, M. J. B.; MELO, M. C. O. L.; VASCONCELOS, K. A. A. Produção científica sobre gênero na administração: uma meta-análise. In: **ENANPAD**, 30., Salvador, 23-27 set. 2006. Anais... Salvador, ENANPAD, 2006.

CASADO, Tânia. **Dilemas do universo feminino**. In: GV-executivo, v. 12, n. 1, janeiro-junho, 2013.

COSTA, Luciano Venelli; DUTRA, Joel Souza. A Influência da Percepção de Sucesso na Carreira sobre o Comprometimento Organizacional: Um Estudo entre Professores Universitários. In: III ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO. **Anais Eletrônicos...** João Pessoa, 2011.

FURLANETTO, M. A. **A mulher e a dupla jornada de trabalho**. Jornal Carreira & Sucesso, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: 5ª Ed. Atlas S.A, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: 4ª Ed. Atlas S.A, 2002.

GOMES, Almiralva Ferraz. O outro no trabalho: mulher e gestão. **Revista De Gestão USP**, São Paulo: v. 12, n. 3, p. 1-9, julho/setembro 2005.

GROSSI, Miriam Pilar; SCHENDEILWEIN, Izabela Liz; MASSA, Jimena Maria **Discriminação tem gênero no Brasil**. GV-executivo, v. 12, n. 1, janeiro-junho, 2013.

HALL, Douglas Tim. **Careers in and out of Organization**. Londres: Sage, 2002.

HOBBSAWM, E. J. **Da Revolução Industrial inglesa ao imperialismo**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

HOBBSAWM, E. J. **A Era das Revoluções 1789-1848**. 18 ed. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2004.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: síntese de indicadores 2013**. 2ª Edição. Rio de Janeiro : IBGE, 2015.

LEITE, Christina Laurroudé de Paula. **Mulheres: muito além do teto de vidro**. São Paulo: Atlas, 1994.

LIMA, Gustavo Simão; LIMA, Marcelo Simão; TANURE, Betania. Os Desafios da Carreira da Mulher Executiva no Brasil. In II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Curitiba, 15 a 17 de Novembro de 2009. **Anais Eletrônicos...** Curitiba, 2009.

LONDON, Manuel; STUMPF, Stephen. **Managing careers**. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1982.

LUTTRELL, Cecilia; QUIROZ, Sitna; SCRUTTON, Claire; BIRD, Kate. **Understanding and operationalising Empowerment**. London: Overseas Development Institute, 2009.

MALHOTRA, Anju; SCHULER, Sidney Ruth; BOENDER, Carol. **Measuring Women's Empowerment as a Variable in International Development**, 2002.

MARCONI, M. A. de; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Ed. Atlas S.A, 2009.

MARCONI, M. A. de; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Ed. Atlas S.A, 2009.

MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; LOPES, Ana Lúcia Magri. Empoderamento De Mulheres Gerentes: A Construção De Um Modelo Teórico De Análise. **Revista Gestão E Planejamento**, Salvador: v. 12, n. 3, p. 648-667, setembro/dezembro, 2012.

MIRANDA, Adilio Rene Almeida; FONSECA, Fernanda Pierangeli; CAPPELLE, Monica Carvalho Alves; MAFRA, Flavia Luciana Naves; MOREIRA, Lílian Barros. O Exercício Da Gerência Universitária Por Docentes Mulheres. In. PRETEXTO, v. 14 n. 1 p. 106 – 123, janeiro/março, Belo Horizonte. **Anais Eletrônicos...** Belo Horizonte, 2013

PERROT, M. **As mulheres ou o silêncio da história**. Bauru: EDUSC, 2005.

PROBST, E.R. **A Evolução da mulher no mercado de Trabalho**. 2005.
Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev02-05.pdf> > Acesso em 15 de maio de 2017.

RODRIGUES, A. M. **O outro no trabalho: a mulher na indústria**. In: Psicologia USP. São Paulo, v.5, n. 1/2, p.221-244, 1994.

RUSSEL, J.E.A., RUSH, M.C. e HERD, A.M. (1988) **An exploration of women's expectations of effective male and female leadership**, Sex Roles, 18 (5/6): 279-287.

SANTOS, Heliani Berlatto dos. **O processo de dual career family**: um estudo sobre os impactos e implicações na vida do casal. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

SCHERER, A. C. S. **Trajetórias de mulheres bem sucedidas profissionalmente**: uma análise antropológica a partir de padrões culturais de gênero. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2008

STEIL, Andrea Valéria. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**. São Paulo: v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997.

Tolfo, S. da R. & Piccinini, V. (2007). **Sentidos e significados do trabalho**: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. Psicol. Soc. Revista da ABRAPSO, SP, Edição Especial 1, 19, 38-46