

**AINDA TEMOS LIMITES? UMA ANÁLISE DOS DESAFÍOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES  
NO MERCADO DE TRABALHO NO RIO GRANDE DO SUL-BRASIL**

*There's still limits for us? An analysis of the challenges faced by women  
in the labor market in RioGrande do Sul-Brasil*

**Josiane Correa Silveira**

[josics151@hotmail.com](mailto:josics151@hotmail.com)

*Universidade Federal do  
Pampa-Brasil*

**Carolina Freddo Fleck**

[carolinafleck@unipampa.edu.br](mailto:carolinafleck@unipampa.edu.br)

*Universidade Federal do  
Pampa-Brasil*

**Márcia V. Pacheco Abbondanza**

[marciaabbondanz@gmail.com](mailto:marciaabbondanz@gmail.com)

*Universidade Federal do  
Pampa-Brasil*

*Recibido: 17-03-2022*

*Aceptado: 24-04-2022*

### **Resumo**

Quando as mulheres se dedicam à qualificação profissional e a alcançar postos de trabalho melhores, podem surgir barreiras sutis e invisíveis, denominadas na literatura como “teto de vidro”. Sendo assim, esta pesquisa teve o objetivo de identificar as principais barreiras associadas ao crescimento profissional da mulher na atualidade, tendo como base as seis barreiras apresentadas por Russel, Rush e Herd na pesquisa de 1988. O estudo é descritivo-exploratório, com abordagem quantitativa, em que se aplicou um questionário estruturado, tendo como respondentes 163 mulheres atuantes no mercado de trabalho, de todas as regiões do estado do Rio Grande do Sul. As barreiras identificadas como mais ativas na atualidade são as que compreendem as características inadequadas ao gerenciamento, assim como as questões familiares, sociais e educação ou experiência limitadas.

**Palavras-chave:** barreiras de gênero, trabalho feminino, experiência profissional.

### **Abstract**

When women dedicate themselves to professional qualifications and seek better jobs, they can appear subtle and invisible, called the “glass ceiling” in the literature. Therefore, this research aims to find the barriers associated with the professional growth of women today, based on the six barriers already presented by Russel, Rush, and Herd (1988). The study is descriptive-exploratory, with a quantitative approach, using a structured questionnaire, with the return of 163 women working in the labor market, from all regions of the state of Rio Grande do Sul. The most active barriers today are those that comprise inadequate management characteristics, as well as family, social and limited education, or experience issues.

**Keywords:** gender barriers, female work, professional experience.

## 1. Introdução

As mulheres, historicamente, tiveram evidenciado algum espaço dentro das empresas a partir da indústria, especialmente quando a mão de obra masculina diminuiu pela atuação dos homens nas grandes guerras mundiais. Sendo chamadas a assumir estes postos de trabalho, passaram a contribuir com orçamento da família com o resultado de seu trabalho na esfera pública (Bruschini *et al.*, 2011). E por um longo período, especialmente entre o final do século XIX e decorrer do século XX (com sua maior inserção no mercado de trabalho), a participação da mulher, mesmo que existente, continuou sendo mínima na esfera pública. Considerando, especialmente, as últimas cinco décadas, desde o final do século XX e início do século XXI, dado o fortalecimento do movimento feminista, especialmente no Brasil, cenário desta pesquisa, a partir da década de 1970, é possível verificar que as mulheres alcançaram mais espaço no mercado de trabalho, avançando em áreas diversas.

No entanto, o avanço não foi crescente em todas as ocupações. Por exemplo, na indústria, de acordo com dados apresentados por Saffioti (1981), a força de trabalho feminina no Brasil, chegou a ser a principal responsável pelo trabalho no final do século XIX, no entanto, os dados indicam que com o passar das décadas o percentual foi diminuindo, e durante a década de 1970, que foi o auge do crescimento do movimento feminista, não estava representada em mais que 10% nesse setor. Fato apontado pela autora como consequência do aumento da mecanização. Além disso, as mulheres ganhavam o equivalente a pouco mais da metade dos homens neste setor. A autora, foi capaz de demonstrar claramente que a construção da sociedade evidenciava um papel menor para a mulher na esfera pública brasileira e por consequência amargaram historicamente postos inferiores, menores salários e impossibilidade de ascensão (Saffioti, 1976; Motta, 2020).

Mas então, onde se dá a maior inserção feminina no mercado de trabalho a partir da década de 1970, se houve a perda de espaço na indústria? Em profissões que com o tempo seguem estereotipadas<sup>1</sup> como femininas, como: educação, enfermagem, serviços relacionados a estética e beleza, serviços de limpeza, trabalho doméstico, de cuidado de crianças e idosos. Foram estes os empregos garantidos pelas mulheres há cinco décadas e que ainda permanecem identificados/estereotipados como empregos femininos.

As décadas seguintes aos anos 1970, no Brasil, foram de “mais sucesso” para as mulheres e seu espaço na esfera pública da vida. A inserção no mercado de trabalho e nas universidades trouxeram perspectivas de mudança social. Os dados sobre mercado de trabalho demonstram que entre a década de 1970 e 2000 a participação feminina no mercado de trabalho brasileiro passou de em torno de 30% para mais de 50% (Scorzafave e Menezes-Filho, 2006). No entanto, não se pode

---

<sup>1</sup> Estereótipo é um conceito ligado à padronização e que se relaciona com a compreensão que as pessoas têm sobre elas mesmas, sobre seus papéis sociais e sobre os espaços que ocupam na sociedade. Tem relação direta com rótulos, preconceito e pré-conceito sobre algo ou alguém, evidenciando características individuais e/ou coletivas (Trindade, 2012; Silva, Farias, 2017).

esquecer que esta participação veio associada a cargos e ocupações “inferiores” e salários menores (Safiotti, 1987).

Dados mais recentes, da primeira década do século XXI, apontam que esse percentual se manteve e que a população adulta feminina tem maior nível de instrução que a masculina. No entanto, os resultados no mercado de trabalho não favorecem as mulheres no que diz respeito a crescimento profissional. A desigualdade salarial e ausência das mulheres em postos de gestão é percebida em todas as áreas de atuação. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (17/03/2021) indicaram que em 2019, as mulheres receberam 77,7% do rendimento dos homens. Essa desigualdade aumenta nos grupos ocupacionais de rendimentos maiores, como diretores, gerentes, intelectuais e profissionais das ciências, em que nesses casos as mulheres receberam cerca de 61,9% do rendimento dos homens (Ibid.). Além disso, as mulheres ainda recebem menos por hora trabalhada e estão mais presentes em trabalhos de tempo parcial, e isso ocorre também em função de dedicarem quase o dobro de tempo em afazeres domésticos se comparado aos homens (Ibid.). Ainda no contexto brasileiro, em 2019, a ocupação em cargos gerenciais era de 37,4% às mulheres, e 62,6% correspondente aos homens, e essa desigualdade aumenta ainda mais entre as pessoas a partir dos 60 anos, sendo de 77,7% para os homens contra 22,3% para as mulheres (ibid.). Fica evidente que, passadas cinco décadas da ascensão do movimento feminista, as mudanças no mercado de trabalho ainda são tímidas no que diz respeito a igualdade de gêneros<sup>2</sup>. Ou seja, seguem existindo barreiras da inserção das mulheres no mercado de trabalho, assim como obstáculos à sua ascensão dentro das empresas.

Em 1988, Russel, Rush e Herd (1988) realizaram um estudo com mulheres norte-americanas para identificar as barreiras que elas percebiam à liderança feminina, uma vez que parecia ser um fato constante a identificação de comportamentos diferentes quando os líderes eram mulheres ou homens. Os resultados da pesquisa mostraram que as mulheres enfrentam as mais variadas barreiras na inserção e sustentação do emprego no mercado de trabalho, não apenas em cargos de liderança. Os autores destacam seis: características pessoais inadequadas para o gerenciamento; preocupações familiares e sociais; barreiras organizacionais; educação ou experiências limitadas; preocupações femininas; e resistência a subordinação. Apesar de identificáveis em pesquisa, no dia a dia esses obstáculos parecem ser “invisíveis” e especialmente associados a conquista de cargos de gestão por parte das mulheres. Passados alguns anos, a literatura em geral passou a identificar esses desafios como “Teto de Vidro” (Dambrin e Lambert, 2008; Rodrigues e Guimarães, 2016; Proni e Proni, 2018), evidenciando a existência de um preconceito masculino ao enxergar as mulheres como pertencentes de um “sexo frágil”, sendo consideradas incapazes de resolver problemas por terem um

---

<sup>2</sup> Cabe uma nota para destacar que mesmo as autoras entendendo e concordando que a perspectiva de debate de gênero na atualidade vai além de feminino e masculino, neste estudo trata-se igualdade de gênero pela perspectiva de espaço da mulher no mercado de trabalho, uma vez que a pesquisa foi realizada com mulheres e as questões de gênero não foram analisadas para além desta interpretação.

<sup>2</sup> Os dados mais recentes de censo no Brasil são de 2018. O censo que deveria ter sido realizado em 2020 ainda não foi efetivado por conta da pandemia da COVID-19.

lado mais delicado e sensível quando comparadas aos homens e suas atitudes (Russel, Rush e Herd, 1988).

O início da atuação no mercado de trabalho, para qualquer pessoa, 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, a forma como se insere socialmente (Dourado *et al.*, 2009). Sendo assim, no mundo do trabalho, o ideal seria que o tratamento e o salário fossem equivalentes para ambos os sexos, considerando seus conhecimentos e habilidades para o desenvolvimento de suas funções dentro das organizações, não havendo julgamentos com base em estereótipos de gênero.

No entanto, em algumas áreas as mulheres não conseguem ocupar os melhores postos de trabalho, dos quais, em sua maioria, envolvem liderança e gerenciamento. É sobre esse fenômeno cunhado “teto de vidro” e a questão da mulher no mercado de trabalho que se propõe esta pesquisa, trazendo o seguinte questionamento: **quais são as barreiras associadas ao crescimento profissional das mulheres no século XXI?** Tomando como base de análise a perspectiva de mulheres residentes no Rio Grande do Sul – Brasil. Para entender melhor o motivo de tais barreiras e de que forma elas afetam ou contribuem tanto positiva quanto negativamente para o desenvolvimento de suas profissões, fez-se necessária a análise do processo histórico sobre a inserção das mulheres 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 de fato houve mudanças favoráveis às mulheres ou se as barreiras ainda permanecem fortes, ainda que menos aparentes. A entrada no mercado de trabalho se torna mais fácil em função da elevação dos níveis de escolaridade, aumentando assim suas conquistas (Azevedo, Menezes e Fernandes, 2000). No entanto, ainda permanecem barreiras que dificultam a ascensão profissional das mulheres e, conseqüentemente, o alcance de altos salários. A pesquisa buscou descobrir quais as diferenças mais identificadas pelas mulheres, complementando estudos anteriores que abordam tais obstáculos, pretendendo ressaltar as desigualdades enfrentadas quando se disputa uma vaga de emprego, seja ela para cargos de baixa ou de suma importância dentro das organizações.

## **2. Mulheres e mercado de trabalho**

Os homens já foram considerados os únicos responsáveis pela parte econômica de seus lares e as mulheres eram reconhecidas como sendo as grandes responsáveis pelo cuidado da casa e dos filhos. Aos homens o público, às mulheres o privado. Foi assim que a sociedade foi se consolidando (Perrot, 2005). E as mulheres vivenciam até os dias mais atuais as conseqüências desse modelo, com a

constante atribuição de que a elas ainda compete o acúmulo de atividades da casa e da família, quando estão no mercado de trabalho (Fleck, Bidarte e Mello, 2018).

O ingresso das mulheres no mercado de trabalho se deu muito antes da metade do século XX, em atividades informais. Mas foi com o crescimento das cidades e aumento do processo de industrialização, a partir da década de 1950, no Brasil, que as mulheres começaram a aparecer mais no mercado de trabalho formal, com a absorção da mão-de-obra feminina pelas indústrias. Com a ressalva de que os salários sempre eram menores para as mulheres (Barbosa, 2008; Bruschini et al., 2011).

Da década de 1970 em diante, o Brasil viu as mulheres ganharem mais espaço no mercado de trabalho. Consequência do crescimento do movimento feminista, de maior acesso à educação e do aumento dos postos de trabalho, que em conjunto geraram mais demanda para a população economicamente ativa (Bruschini et al., 2011). Elas passaram a contribuir com a renda da família e garantir o consumo que crescia associado ao progresso e desenvolvimento social (Fleck, Bidarte e Mello, 2018).

Com o avanço das primeiras duas décadas do século XXI, passa-se a ver também mulheres em cargos de alta gestão dentro das organizações, assim como operando em profissões técnicas que anteriormente não exerciam. A educação e o conhecimento são fatores que podem impactar para o aumento do acesso das mulheres em diversas áreas profissionais. Leite (1994) afirmou 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 possibilidades.

A estrutura produtiva, transformada pelo avanço da industrialização, e a queda das taxas de fertilidade, junto ao processo de urbanização, permitiram às mulheres encontrar mais oportunidades de trabalho na sociedade. Entre as mudanças mais significativas no que diz respeito as mulheres no mercado de trabalho, podemos enfatizar questões ligadas a exploração e contenção de seus direitos, cujos predicados assinalaram a atuação das mulheres na tentativa do progresso de vida e classes de trabalho, com o início da participação política, a procura pela instrução e a busca da equivalência de direitos entre os sexos (Teixeira, 2006; Bruschini *et al.*, 2011).

Apesar dos aspectos positivos da inserção das mulheres no mercado de trabalho e suas particularidades, muitas mulheres passaram a enfrentar duplas e triplas jornadas de trabalho, já que essa inserção não as desvinculou dos afazeres domésticos e do cuidado com terceiros, resultando num acúmulo de tarefas, que por sua vez acaba causando impotência, frustração e estresse (Spíndola, 2000). O acúmulo de atividades entre a casa e o trabalho muitas vezes acaba fazendo as mulheres deixarem o mercado de trabalho, ou não conseguirem avançar em determinadas profissões por conta da sobrecarga que vivem. Algumas organizações não contratam mulheres com filhos porque consideram que as responsabilidades fora do trabalho podem interferir no rendimento delas. Além disso, há um fenômeno em que as mulheres deixam de sofrer uma segregação horizontal (a não aceitação em uma área profissional) e passa a enfrentar a segregação vertical, que é a dificuldade em

conquistar altos postos de trabalho (Dambrin e Lambert, 2008). Conforme as autoras, esse fenômeno é conhecido como “teto de vidro”, sendo mais explorado no tópico a seguir.

## **2.1. O Fenômeno “Teto de Vidro”**

O termo “teto de vidro” foi cunhado na década de 1980, nos Estados Unidos, referindo-se a um obstáculo. Entende-se assim, porque o vidro, devido a sua delicadeza torna-se cristalino, no entanto, suficientemente rígido para tornar-se uma barreira. Da mesma forma que as mulheres avançam em diferentes profissões, mas encontram obstáculos que as impossibilitam de avançar frente à cargos de maior importância dentro das organizações. Tal barreira, mesmo que por vezes sutil e invisível, demonstra a dificuldade do progresso das mulheres, unicamente em razão de seu gênero.

Embora as oportunidades para as mulheres tenham se ampliado, criando uma transição de papéis entre as esferas pública e privada da sociedade, ainda existem questões institucionalizadas referentes a casa e o trabalho (Rodrigues e Guimarães, 2016; Proni e Proni, 2018). De acordo com Miranda (2013) questões como a necessidade de harmonizar as atribuições de mãe, esposa, dona de casa e profissional, podem causar disparidade de poder e preconceito de gênero, dificultando o alcance a um posto no alto da hierarquia organizacional. A condição familiar como o casamento e o número de filhos acaba agindo de forma negativa para a mulher e positiva para o homem no que diz respeito 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 (Abbondanza; Scherer e Fleck, 2020), porém, são aspectos que acabam não agindo como interferência a dedicação e determinação em alcançar objetivos profissionais por parte das mesmas (Scherer, 2008).

A realidade de que as mulheres estão à frente dos homens no que diz respeito ao nível escolar, no Brasil, bem como em números de matrículas e diplomas universitários, não está diretamente refletida no mercado de trabalho (IBGE, 2018). As mulheres continuam a ocupar os postos de trabalho de remuneração mais baixa em relação aos homens, e seguem como responsáveis pela maioria dos afazeres domésticos e dos cuidados com terceiros (IBGE, 2018)<sup>3</sup>. De acordo com De Souza, Voese e Abbas (2015) o progresso profissional das mulheres em cargos gerenciais ainda é limitado.

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 (Bruschini, 1995: 75).

As mulheres estão buscando cada vez mais seu reconhecimento profissional e pessoal, assim como sua independência financeira, não apenas para mostrar ao outro a sua capacidade, mas também

---

<sup>3</sup> Os dados mais recentes de censo no Brasil são de 2018. O censo que deveria ter sido realizado em 2020 ainda não foi efetivado por conta da pandemia da COVID-19.

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 desenvolturas e especialidades complementares. Steil (1997) afirmou que o impedimento enfrentado pelas mulheres a elevarem-se a cargos hierárquicos mais altos não se fundamenta em incapacidade ou perfil impróprio para a liderança, mas em aspectos de gênero em função de um empecilho tênue, no caso, a existência do “teto de vidro”.

O maior número de mulheres ativas no setor profissional deveria gerar proporcionalmente um maior nível de reconhecimento também, provocando assim, maiores oportunidades de desenvolvimento, mas para que isso seja possível uma das soluções seria romper com o “teto de vidro”, tornando a competição por postos de trabalho mais igualitária, levando em consideração sempre que possível suas qualidades e especificidades profissionais e não os estereótipos de gênero.

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 1980, ainda se fazem presentes, que por sua vez faz com que as organizações percam grandes profissionais levando em consideração características associadas a gênero de forma estereotipada nos processos seletivos (Ramos e Félix, 2019). Após apresentado o referencial teórico nesta seção, serão expostos a seguir, os procedimentos metodológicos utilizados para atender a problemática desse estudo.

### **3. Procedimentos metodológicos**

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 é quantitativa, estando de acordo com o objetivo da pesquisa e população-alvo, onde o grupo de respondentes é amplo, sendo nesse caso mulheres do Rio Grande do Sul, Brasil. A abordagem quantitativa permite ao pesquisador analisar grandes grupos de respondentes, apresentando resultados tanto para o grupo pesquisado, quanto a fim de realizar inferências para a população total alvo do estudo.

Cabe destacar que a pesquisa tinha como foco mulheres atuando no mercado de trabalho, independente de idade, raça ou classe social. Bem como no que se refere à formalidade ou informalidade da ocupação. Por isso, apesar de apresentar algumas características sociodemográficas, não foi objetivo deste estudo fazer recortes sobre as barreiras que as mulheres encontram no mercado de trabalho de acordo com tais características. Considera-se relevante esse mapeamento mais abrangente das barreiras identificadas pelas mulheres, neste caso, residentes no estado do Rio Grande

do Sul – Brasil, para no futuro orientar estudos mais direcionados e evidenciar diferenciações por características individuais.

Utilizou-se para a pesquisa o método *Survey*, utilizado quando se trata de um problema que se necessita mensurar com uma população ampla, seja de recorte longitudinal ou transversal, através da coleta de dados primários, utilizando como técnica de coleta de dados o questionário (Hair et al., 2005). Foi aplicado um questionário estruturado com base na teoria utilizada para a pesquisa, dando ênfase para os elementos destacados por Russel, Rush e Herd (1988) sobre as barreiras atuantes sobre a participação da mulher no âmbito empresarial, em seu papel em como ela é vista, especialmente em seu local de trabalho, podendo assim enriquecer os estudos direcionados a este tema.

São seis as barreiras identificadas pelos autores: 1) barreiras organizacionais; 2) preocupações femininas; 3) características inadequadas ao gerenciamento; 4) preocupações familiares; 5) educação ou experiências limitadas; 6) 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 algumas variáveis sociodemográficas a fim de contextualizar o grupo de respondentes. Além das informações quantitativas a serem coletadas, foi destinado um espaço no questionário para relatos das respondentes, com os quais foi possível complementar as análises.

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, sendo esta direcionada a população feminina do Rio Grande do Sul. A coleta ocorreu por meio de um formulário online, enviado por e-mail e enviado e compartilhado por outras pessoas através da rede social *Facebook* e aplicativo de mensagens *WhatsApp*.

Primeiramente, a escolha pelo Rio Grande do Sul, um único estado do Brasil, se deu por acessibilidade e tempo disponível para a coleta de dados. Definido este recorte geográfico, alguns elementos impactaram na definição do tipo de amostra a ser utilizada. O Rio Grande do Sul é um estado brasileiro dividido em 497 cidades, com uma população total de 11,3 milhões de habitantes, o que equivale a 6% da população do Brasil. Deste total, 51% são mulheres, ou seja, aproximadamente 6 milhões de mulheres residem no Rio Grande do Sul (Estado do RS, 2019; 2022). Considerando o tamanho da população e o tempo disponível para desenvolvimento da pesquisa, tornou-se inviável uma coleta que permitisse a amostra mínima para generalização dos resultados para toda população feminina do Rio Grande do Sul.

Assim, optou-se por definir uma coleta que atingisse o máximo de mulheres possível no tempo em que a coleta permaneceria aberta. Portanto, a amostra foi definida como não probabilística por conveniência. Mesmo assim, o envio do questionário buscou manter a proporcionalidade da população; procurou-se distribuir o questionário para mulheres nas diferentes regiões do Rio Grande do Sul. Para isso, as autoras procuraram, também, compartilhar o link da pesquisa com pessoas conhecidas de diversas cidades, que pudessem compartilhar com pessoas próximas, na região onde residem.

#### **4. Análise e Discussão dos Resultados**

Esta pesquisa foi realizada com mulheres de diversas regiões do Rio Grande do Sul, independente de profissão ou qualquer outra característica sociodemográfica, procurando abranger todo o estado. O único critério para ser respondente era ser atuante no mercado de trabalho, formal ou informal. No período em que a pesquisa ficou aberta para respostas, foram obtidas um total de 163 respondentes.

O objetivo central da pesquisa foi 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 uma das barreiras já definidas por Russel, Rush e Herd (1988), conforme apresentado na sequência deste tópico.

##### **4.1. Caracterização das respondentes obtidas na aplicação dos questionários**

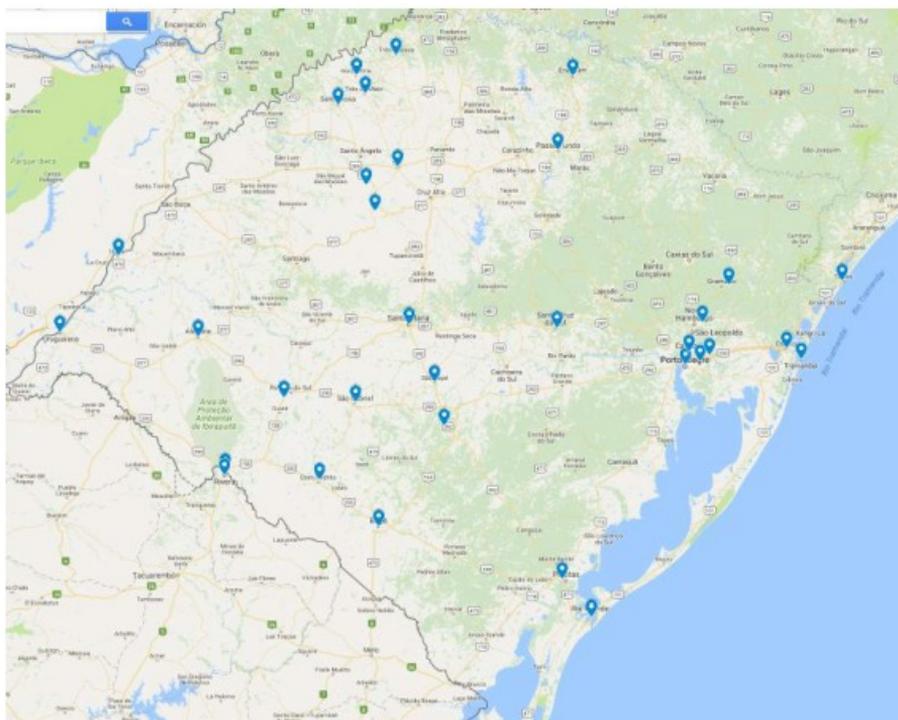
Constatou-se a totalidade de 163 participantes. O grupo de respondentes mostrou-se diverso em relação a idade, variando entre 19 e 69 anos, sendo a média de 32 anos. Com relação ao estado civil destas mulheres, verificou-se que 49% delas são solteiras, 29% são casadas, 17% mantêm uma união estável e 5% delas são divorciadas. Em relação a serem mães, verificou-se que 59% das participantes não têm filhos e 41% delas possuem, variando a idade deles entre 02 meses e 49 anos, sendo a média de 13 anos.

Da totalidade de 163 respondentes, 63 delas atuam como as principais responsáveis pelo sustento econômico da residência, mostrando assim que na maioria dos casos os homens são os maiores responsáveis pelo sustento do lar.

Analisando a renda mensal das participantes, foi possível definir que ela varia entre 01 e 23 salários-mínimos, tendo como média o valor de 04 salários-mínimos mensais individual. O questionário foi respondido por mulheres atuantes no mercado de trabalho nas diversas regiões do Rio Grande do Sul, abrangendo uma totalidade de 32 cidades, conforme é possível verificar nos pontos azuis na Figura 1.

Apesar do mapa identificar outras cidades, conforme já mencionado, o Rio Grande do Sul é, na verdade, dividido em 497 cidades. Estas que aparecem no mapa sem pontos azuis estão identificadas apenas por uma questão de proximidade do GPS, uma vez que o mapa foi consolidado com os dados da pesquisa através do Google Maps.

**Figura 1. Distribuição dos respondentes no mapa do Rio Grande do Sul**



*Fonte: dados da pesquisa.*

Embora a amostra tenha sido não probabilística, a pesquisa conseguiu atingir todas as regiões do Rio Grande do Sul, como mostra o mapa da Figura 1, demonstrando diversidade e abrangência na coleta. As profissões/ocupações das respondentes também foram muito variadas. Das 163 respondentes, 36 indicaram estar vinculadas a trabalhos informais (artesanato, do lar, vendas de catálogos, estagiárias); 25 servidoras públicas; 30 gestoras/donas de empresa; 30 autônomas; 10 profissionais da área da saúde; 32 professoras. As profissões apresentadas são variadas, mas demonstram um certo padrão ao verificarmos profissões tradicionalmente estereotipadas como femininas, em sua maioria. Indicador de que mesmo com espaço no mercado de trabalho, se perpetuam estereótipos no acesso das mulheres. No entanto, cabe ressalva aos 18,4% das respondentes que são gestoras. Um percentual ainda baixo ao considerar o grupo todo, mas que certamente contribui com experiência própria sobre o espaço das mulheres na ascensão à cargos de gestão. Os resultados no tópico seguinte refletem também essa realidade.

#### **4.2. Análise dos resultados obtidos no questionário**

Ao relacionar os argumentos dos estudos 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. As análises se deram com base nas médias de concordância e discordância nas afirmações contidas no questionário, conforme mostra o Quadro 1.

**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 pelas autoras.*

Para cada área destacada pelos autores foram elaboradas três questões, formando assim um total de 18 questões objetivas. Ao final da coleta dos dados foi realizado um teste de Alpha de Cronbach para avaliar a confiabilidade do instrumento construído. O valor do Alpha foi de 0,771, demonstrando que o instrumento se mostrou confiável para avaliar as barreiras percebidas pelas mulheres. Todas as seis áreas correlacionadas nas questões (conforme quadro 1) 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. Foram realizados alguns testes de diferenças de média (Teste T de amostras independentes e ANOVA) de forma a verificar se haveria diferença nessa percepção para mulheres com e sem filhos, bem como, entre mulheres de diferentes estados civis, diferentes faixas salariais e diferentes profissões.

Os resultados não retornaram significativos, demonstrando que a percepção das mulheres é semelhante no que diz respeito às barreiras enfrentadas no mercado de trabalho. Este dado corrobora a ideia de uma pesquisa de mapeamento da percepção das mulheres sobre as barreiras enfrentadas no mercado de trabalho, uma vez que a partir das características sociodemográficas, não houve diferença estatística significativa nas percepções dessas mulheres. Além disso, não é possível afirmar estatisticamente, mas pode-se levantar a hipótese (a ser testada em outros estudos com foco diferente) de que o fato de as mulheres terem sido questionadas sobre a percepção delas com relação ao mercado de trabalho em geral e não apenas às suas profissões tenha gerado resultados mais homogêneos entre o grupo.

Ao analisar os resultados, verificou-se uma média de aprovação alta nas questões que se referiam 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 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 ela. As respondentes reconheceram que a delicadeza feminina é vista como falta de aptidão para a gestão quando comparada aos traços e atitudes masculinas, a média de concordância 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 3:

*“Ainda não ingressei no mercado de trabalho formal, mas em minhas vivências no meio acadêmico e nos estágios 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” (R3).*

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, e 75% das participantes concordam com esta afirmação. Essa constatação indica 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 delas. Demonstrando que há avanços e retrocessos, uma vez que as respondentes identificam que as mulheres ganharam mais ofertas de cargos de chefia e ao mesmo vivenciam obstáculos para garantir equidade nestes cargos.

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, o que lhes permitiria, em tese, 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 Capelle *et al.* (2007: 6), grande parte do século XX, e anteriores, passado foi marcada pelo padrão de que a mulher era a responsável pelo cuidado da casa e dos filhos, enquanto o papel do homem era o de provedor financeiro.

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 ela. 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. Evidencia-se esse obstáculo no segundo relato da respondente 104:

*“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 são maiores a elas, por uma questão social e de formação, nós nos preocupamos mais, nos incomodamos mais e, portanto, gastamos mais tempo com questões domésticas” (R104).*

Na variável com afirmativa de que as mulheres que têm filhos conseqüentemente têm menos acesso à cargos de gestão, pode-se identificar uma aprovação de 63% por parte das respondentes, onde evidencia a diferenciação por ter ou não filhos, como se o fato de os ter 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, foram as questões que envolveram declarações relacionadas a resistência à subordinação. Dentro dessa característica foram expostas alegações afirmando que as mulheres têm 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 discordaram 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% de discordância com a afirmação, 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 atua como um empecilho para as mulheres se manterem no mercado de trabalho. Neste caso pode-se dizer que 50% das respondentes concordam com a questão, indicando que a necessidade de flexibilização poderia ser uma fraqueza para ascensão em posições melhores na empresa. Como exemplo de tal flexibilização podemos citar o horário destinado a amamentação, onde nos seis primeiros meses, de acordo com a Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT (Costa, Ferrari e Martins, 2001) 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. As respostas mantiveram uma tendência de concordância de 64% com as afirmações apresentadas, 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).

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 por parte 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. As mulheres vêm 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 as mulheres 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 satisfazer todos os aspectos a ela associados. Desta forma, as mulheres contemporâneas estão postergando o momento de ter 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 (Malhotra, Schuler e Boender, 2002; Luttrell *et al.*, 2009; Andrade e Barbosa, 2013).

Ao expor o tema de que existe pouco espaço para as mulheres que começaram suas atividades no mercado de trabalho de forma tardia, ou seja, 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 das mulheres 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, em que 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. Pode-se confirmar a ocorrência dessa barreira conforme relato da respondente 67:

*“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 para 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 contratada, o que acabei comemorando, pois não ia durar mesmo numa organização assim” (R67).*

Segundo o posicionamento das respondentes, quando afirmado que os homens costumam ter mais oportunidades de promoção dentro das empresas, que apresentou o índice de 79% de concordância, pode-se concluir que essa barreira com relação ao gênero é uma das mais atuantes, apesar de tantas transformações na economia, fato reforçado no relato da respondente 36:

*“Sofri muito preconceito logo que comecei a trabalhar na empresa, principalmente pôr 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 para 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 sete 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” (R36).*

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, 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. Esses dados vão ao encontro de estatísticas mais recentes, mostrando que ainda há disparidade de salários, principalmente em cargos gerenciais (IBGE, 17/03/2021).

Ao mencionar os temas femininos, foram pontuadas situações tais 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 das mulheres que responderam à pesquisa, 88% concordaram plenamente com a afirmação, o que indica a permanente discriminação por conta de as mulheres optarem 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 profissionais, viabilizando a combinação feminina entre trabalho, lar e família.

Com relação a colocação de que quando estiverem em disputa por uma vaga de emprego os homens tendem a levar vantagem, as participantes concordaram em 54% das respostas. A percepção delas vai ao encontro das 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 na presente pesquisa. 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, podendo 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.

Uma vez que os homens saem em “vantagem” frente a elas, visto que eles 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 12: “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 dela no mercado de trabalho, apesar das barreiras enfrentadas por elas sendo aparentes ou “fantasiadas” pelos gestores organizacionais.

## **5. Considerações Finais**

O estudo teve como objetivo geral e problema de pesquisa, identificar 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. A pesquisa foi realizada no Brasil, mais especificamente com mulheres do estado do Rio Grande do Sul. Todas as respondentes atuam/atuavam no momento da pesquisa no mercado de trabalho, seja formal ou informal.

Apesar de notório, o avanço conquistado pelas mulheres em aspectos sociais, culturais e econômicos é possível confirmar com os dados da pesquisa que as desigualdades e preconceitos em função de gênero permanecem aparentes, necessitando de reflexões e transformações pela sociedade. As barreiras identificadas por Russel, Rush e Herd (1988) permanecem atuantes no mercado de trabalho, três décadas depois da publicação do estudo dos autores, sendo elas: Características inadequadas ao

gerenciamento; Preocupações femininas; Barreiras Organizacionais; Preocupações familiares; Educação e experiência limitadas e Resistência à subordinação. Características que parecem não ter mudado

Conforme já apresentado nos resultados, todas as barreiras, mantiveram um alto índice de concordância quando apresentadas às mulheres que responderam à pesquisa. Considerando que o Brasil é um país que tem bom índice de mulheres com nível de escolaridade alto. Entre as mulheres na faixa de 25 anos ou mais, 19% têm ensino superior completo, enquanto nos homens esse percentual é de 11% (IBGE, 17/03/2021), surpreende saber que as mulheres ainda veem que a questão da educação é um ponto que impacta na possibilidade de elas avançarem no mercado de trabalho.

Assim, identificar e analisar as barreiras encontradas por mulheres no mercado de trabalho é importante não apenas para o avanço da temática de pesquisa, como pela possibilidade de uso destas informações para a proposição de políticas públicas para promoção da igualdade de gênero no mercado de trabalho.

As mulheres ainda sofrem discriminação em função do gênero e não têm suas qualidades e especificidades profissionais valorizadas como deveriam. O aumento de mulheres atuando em cargos importantes em diversas áreas do mercado de trabalho é relevante e significativo, mas ainda precisa avançar, uma vez que os dados demonstram 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 dele, devem ser enfrentadas, com maior número de pesquisas evidenciando esses cenários e políticas públicas apropriadas.

## BIBLIOGRAFIA

Abbondanza, Márcia Vanessah; Scherer, Laura e Fleck, Carolina (2020): “Os Meus, os Seus, os Nossos Planos: a Questão da Mobilidade a Partir de Histórias de Casais Dual Career”. Em: *Revista ADM.MADE*, vol. 24, nº. 1, pp. 01-18.

Andrade, Juliana Oliveira e Barbosa e Allan Claudius Queiroz (2013): Carreiras femininas: indo além do senso comum – um estudo com mulheres profissionais brasileiras. Em: *XXXVII EnANPAD*. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013\\_EnANPAD\\_GPR834.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_GPR834.pdf) [01/03/2022].

Azevedo, Sérgio; Menezes, Wilson Ferreira e Fernandes, Cláudia Monteiro (2000): *Fora de lugar: Crianças e adolescentes no mercado de trabalho*. Uberlândia: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET).

Baltar, Paulo e Leone, Eugenia Troncoso (2008): “A mulher na recuperação recente do mercado de trabalho brasileiro”. Em: *Revista Brasileira de Estudos Populacionais*, vol. 25, nº. 2, pp. 233-249.

Barbosa, Alexandra de Freitas (2008): “O mercado de trabalho antes de 1930: Emprego e “desemprego” na cidade de São Paulo”. Em: *Novos Estudos*, CEBRAP, pp. 91-106.

Bruschini, Maria Cristina (1995): “Mulher e trabalho: políticas de recursos humanos em empresas de ponta”. Em: *Cadernos de Pesquisa*, n.º. 95, pp. 13-24.

Bruschini, Maria Cristina *et al.* (2011): “Trabalho, renda e políticas sociais: avanços e desafios”. Em: Leila Linhares Barsted e Jacqueline Pitanguy (orgs.): *O Progresso das Mulheres no Brasil 2003-2010*. Cap. 7, pp. 142-177. Rio de Janeiro: CEPia; Brasília: ONU Mulheres.

Capelle, Mônica Carvalho *et al.* (2007): “Produção científica sobre gênero na administração: uma meta-análise”. Em: *Revista Eletrônica em Administração*, vol. 57, n.º. 13, pp. 502-528.

Casado, Tânia (2013): “Dilemas do universo feminino”. Em: *GV-Executivo*, vol. 12, n.º. 1, pp. 42-45.

Costa, Armando Casimiro; Ferrari, Irany e Martins, Melchíades Rodrigues (2001): *Consolidação das leis do trabalho*. São Paulo: Editora LTr.

Dambrin, Claire e Lambert, Caroline. (2008): “Les salariéssont de plus en plus autonomes, c’estl’ère de l’ empowerment!” Em: *Petit Bréviaire des Idées Reçues en Management*. Paris: La Découverte, pp. 120-128.

Dourado, Débora Paschoal *et al.* (2009): “Sobre o sentido do trabalho fora do enclave de mercado”. Em: *Cadernos EBAPE.BR*, vol. 7, n.º. 2, pp. 354-367.

Fleck, Bidarte e Mello (2018): “Para o Lar: as mulheres que deixaram o mercado de trabalho para se dedicarem à casa e à família”. Em: *Gênero*, vol. 19, n.º. 1, pp. 6-24.

Gil, Antônio Carlos (1989): *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.

\_\_\_\_\_. (1999): *Pesquisa social*. São Paulo: Atlas.

Gomes, Almiralva Ferraz (2005): “O outro no trabalho: mulher e gestão”. Em: *REGE Revista de Gestão*, vol. 12, n.º. 3, pp. 01-09.

Grossi, Miriam Pilar *et al.* (2013): “Discriminação tem gênero no Brasil”. Em: *GV-Executivo*, vol. 12, n.º. 1, pp. 37-41.

Hair Jr., Joseph *et al.* (2005): *Fundamentos de Métodos em Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman.

Hall, Douglas Tim (2002): *Careers in and out of Organization*. Londres: Sage.

Hobsbawm, Eric (1978): *Da Revolução Industrial ao imperialismo*. Ensaios de economia. Rio de Janeiro: Forense Universitária.

IBGE (2018): *Estatísticas de Gênero*. Indicadores Sociais das Mulheres no Brasil. Disponível em: [https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com\\_mediaibge/arquivos/9d6f4faeda1f1fb7532be7a9240cc233.pdf](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/9d6f4faeda1f1fb7532be7a9240cc233.pdf) [23/04/2020]

\_\_\_\_\_. (2021): *Estatísticas Sociais*. Estatísticas de Gênero: ocupação das mulheres é menor em lares com crianças de até três anos. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de->

[imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/30172-estatisticas-de-genero-ocupacao-das-mulheres-e-menoremlarescomriancasdeatretresanos#:~:text=Apesar%20de%20mais%20instru%C3%ADdas%20C%20as.com%20dados%20para%20190%20pa%C3%ADses](https://www.gazetadopovo.com.br/imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/30172-estatisticas-de-genero-ocupacao-das-mulheres-e-menoremlarescomriancasdeatretresanos#:~:text=Apesar%20de%20mais%20instru%C3%ADdas%20C%20as.com%20dados%20para%20190%20pa%C3%ADses) [17/03/2021].

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

Lima, Gustavo Simão; Lima, Marcelo Simão e Tanure, Betânia (2009): “Os Desafios da Carreira da Mulher Executiva no Brasil”. Em: *II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR387.pdf> [01/03/2022].

London, Manuel e Stumpf, Stephen (1982): *Managing careers*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Luttrell, Cecilia *et al.* (2009): *Understanding and Operationalizing Empowerment*. London: Overseas Development Institute.

Malhotra, Anju; Schuler, Sidney Ruth e Boender, Carol (2002): “Measuring Women’s Empowerment as a Variable in International Development”. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?q=Measuring+Women%E2%80%99s+Empowerment+as+a+Variable+in+International+Development&hl=pt-BR&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.com.br/scholar?q=Measuring+Women%E2%80%99s+Empowerment+as+a+Variable+in+International+Development&hl=pt-BR&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar) [15/05/2017].

Marconi, Marina e Lakatos, Eva Maria (2009): *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Ed. Atlas S.A.

Melo, Marlene Catarina De Oliveira Lopes e Lopes, Ana Lúcia Magri (2012): “Empoderamento de Mulheres Gerentes: A Construção de um Modelo Teórico de Análise”. Em: *Revista Gestão e Planejamento*, vol. 12, n.º. 3, pp. 648-667.

Miranda, Adílio Rene Almeida *et al.* (2013): “O Exercício da Gerência Universitária por Docentes Mulheres”. Em: *PRETEXTO*, vol. 14, n.º. 1, pp. 106-123.

Motta, Daniele (2020): “A contribuição de Heleieth Saffioti para a análise do Brasil: gênero importa para a formação social? Em: *Caderno CRH*, vol. 33, e020027, pp. 1-14. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/crh/article/view/37969/23685> [02/03/2022].

Perrot, Michelle (2005): *As mulheres ou os silêncios da história*. Bauru: EDUSC.

Proni, Thaíssa e Proni, Marcelo (2018): “Discriminação de gênero em grandes empresas no Brasil”. Em: *Revista Estudos Feministas*, vol. 26, n.º. 1, pp. 1-21.

Ramos, Amanda e Félix, Bruno (2019): “Efeitos do gênero sobre a decisão de contratação e promoção de líderes”. Em: *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, vol. 18, n.º. 1, pp. 71-89.

Rodrigues, Jeorgina e Guimarães, Maria Cristina (2016): “A Fundação Oswaldo Cruz e a ciência no feminino: a participação feminina na prática e na gestão da pesquisa em uma instituição de ensino e pesquisa”. Em: *Cad. Pagu*, n.º. 46, pp.197-222.

Russel, Joyce; Rush, Michael e Herd, Ann (1988): “An exploration of women’s expectations of effective male and female leadership”. Em: *Sex Roles*, vol. 18, n.º. 5/6, pp. 279-287.

Saffioti, Heleieth. (1976): *A mulher na sociedade de classes: mito e realidade*. 3ª ed. São Paulo: Editora Expressão Popular.

\_\_\_\_\_. (1981): *Do artesanal ao industrial: a exploração da mulher*. São Paulo: Editora Hucitec.

\_\_\_\_\_. (1987): *O poder do macho*. São Paulo: Moderna, 1987.

Santos, Heliani Berlato dos (2011): “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.

Scherer, Aline Cristine S. (2008): “Trajetórias de mulheres bem-sucedidas profissionalmente: uma análise antropológica a partir de padrões culturais de gênero. Dissertação”. Mestrado em Ciências Sociais. Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Scorzafave, Luiz Guilherme e Menezes-Filho, Naércio (2006): “Caracterização da participação feminina no mercado de trabalho: uma análise de decomposição”. Em: *Revista Economia Aplicada*, vol. 10, nº 1, pp. 41-55.

Silva, Maria Aparecida Ramos e Farias, Wislla Cristina Baltazar (2017): “A concepção do feminino na publicidade contemporânea: estudo de caso da campanha #LikeAGirl da Always”. Em: *Temática*, vol. 13, nº. 07, jul., pp. 102-111.

Spíndola, Thelma (2000): “Mulher, mãe e... trabalhadora de enfermagem”. Em: *RevEscEnferm*, vol. 34, nº. 4, pp. 354-361.

Souza, Franciele Machado de; Voese, Simone Bernardes e Abbas, Katia (2015): *Mulheres no topo: as contadoras paranaenses estão rompendo o glass ceiling?* Em: *Advances in Scientific and Applied Accounting*, vol. 8, nº. 2, pp. 244–270.

Steil, Andrea Valéria (1997): “Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro”. Em: *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, vol. 32, nº. 3, pp. 62-69.

Teixeira, Rodrigo (2006): “Capital e colonização: a constituição da periferia do sistema capitalista mundial”. Em: *Estudos Econômicos (São Paulo)*, vol. 36, nº. 3, pp. 539–591.

Trindade, Eneus (2012): *Propaganda, identidade e discurso: brasilidades midiáticas*. Editora Sulina.