Como elas veem o mundo dos negócios? Lutas, Conquistas e Estereótipos da mulher no mercado de trabalho a partir da percepção de alunas concluintes do curso de Administração

Graziella Ferreira Neves Vieira¹

Thaysa Danyella Lira da Silva²

Resumo

Este estudo tem como propósito discutir a evolução da mulher no mercado de trabalho. Para isso, são apresentadas algumas bases históricas das lutas e reivindicações dos movimentos feministas que possibilitaram essa nova formatação de sociedade. Em um segundo momento, o trabalho adentra na seara das organizações e debate as reais e potenciais mudanças nas estruturas dos negócios a partir da inserção das mulheres no mercado de trabalho. Numa perspectiva empírica, a pesquisa adota um direcionamento qualitativo e, a partir do método de análise pragmática da linguagem proposta por Mattos (2005), são realizadas entrevistas com estudantes do curso de Administração. Como achados da pesquisa, observa-se que as discentes apontam avanços na colocação e oportunidade de acesso das mulheres no mercado de trabalho. Contudo, foi destacado que a figura do administrador masculino ainda é referência quando se pensa em modelo de chefe e empreendedor.

Palavras-chave: mercado de trabalho, mulher, administradora.

Abstract

This paper aims to discuss about the evolution of women in the labor market. For that, it presents some historical basis of struggles and claims of feminist movements that enabled this new society format. In a second step, this work approaches organizations and discusses the real and potential changes in business structures considering the integration of women into the labor market. On an empirical perspective, this research adopts a qualitative orientation, and based on the method of language pragmatics analysis proposed by Mattos (2005), it interviews female students from management course. As findings, it is observed that the students point out advances in placements and access opportunities for women in the labor market. However, it was highlighted that the figure of the male manager is still a reference when thinking about the model of boss and entrepreneur.

Keywords: labor market, woman, female manager.

¹ Graduanda do curso de administração da Faculdade do Vale do Ipojuca

² Docente da Faculdade do Vale do Ipojuca. Mestranda em Administração da Universidade Federal de Pernambuco PROPAD/UFPE

1. Introdução

O ambiente dos negócios foi, durante muitos anos, notadamente marcado pela influência da identidade masculina. Afinal, quando pensamos em grandes organizações e estratégias empresariais, habita o nosso imaginário a figura do “homem de negócios”, do “gestor”. Enfim, o universo da administração parecia ser o espaço do *businessman*, sendo um ambiente plenamente adaptado ao terno e gravata.

Isso se deve, em grande parte, à gênese tanto da prática administrativa quanto de seus aportes teóricos, visto que no período da revolução industrial, nascedouro de grandes empreendimentos e contexto das primeiras teorias organizacionais, era predominante ou mais apropriadamente totalitária a presença masculina, sejam os empresários ou mesmo os teóricos que envidavam esforços para estruturar esse campo de conhecimento, a exemplo de Taylor, Fayol e Barnard, todos dedicados às funções d(o) executiv(o).

Nessa seara tipicamente masculina, Mary Parker Follet é a primeira teórica a romper com essa tradição e inserir a figura da mulher dentro do ambiente de gestão. Contudo, exatamente por sua condição feminina, seus apontamentos sobre as relações sociais nas organizações e o gerenciamento dos conflitos são ignorados durante muitos anos e apenas a partir da década de 1980 que a autora retorna fortemente ao ambiente acadêmico, tornando-se reconhecida por sua contribuição à teoria da administração (GRAHAM, 1997).

Entretanto, são claros os avanços e espaços atualmente ocupados pelas mulheres no mundo dos negócios, multiplicando-se, a cada ano, o número de executivas e mulheres empreendedoras (MENEZES; DINIZ, 2011). Essas novas perspectivas são fruto de diversas mudanças ocorridas tanto na área do comércio, produção e trabalho, quanto na formatação das relações sociais e familiares.

Em face desse contexto, este artigo estrutura-se em três seções, sendo duas teóricas, nas quais são discutidos os processos históricos e as lutas sociais que contextualizam a inserção da mulher no mercado de trabalho, bem como são apontados estudos que revelam o lugar ocupado pelas mulheres no mundo dos negócios, destacando-se que as estruturas organizacionais ainda são dominadas pela figura simbólica masculina (MENEZES; DINIZ, 2011), além de existirem certas imagens estereotipadas das mulheres nas organizações.

Numa perspectiva empírica, na terceira seção, o trabalho apresenta um caráter qualitativo e, a partir do método de análise pragmática (MATTOS, 2005), são apresentados achados que corroboram os apontamentos teóricos, uma vez que na visão das entrevistadas a figura masculina ainda representa o ideal de sucesso dentro do ambiente administrativo, revelando que ainda há um longo caminho a ser percorrido pelas futuras administradoras em busca de espaço e reconhecimento.

2. Bases históricas da inserção da mulher no mercado de trabalho

As I e II Guerras Mundiais (1914-1918 e 1939-1945) foram o ponto inicial para a inserção da mulher no mercado de trabalho (NARVAZ, 2005). A força de trabalho maciçamente composta pelo gênero masculino foi, rapidamente, reformatada e a necessidade de manter os processos produtivos conduziu milhares de mulheres a assumir vários postos na indústria, comércio e prestação de serviços. Posteriormente, somam-se a esse fato os casos em que pela ausência do marido falecido ou incapacitado cabia às mulheres assumir não apenas atividades operacionais, mas também passar a gerir os negócios da família a fim de prover as necessidades do lar. Todas essas modificações sofridas no cotidiano feminino alterou, sobremaneira, o lugar que a mulher ocupava na sociedade e na estrutura familiar.

Como destaca Belle (1993), o modelo da mulher do lar vem sendo modificado através da evolução conjugal, educacional e também profissional no instante em que a mulher passou

a ocupar cargos de responsabilidade, deixando de lado os cargos que a limitavam dentro das organizações. Essa mudança traduz a redefinição da identidade feminina, juntamente com as alterações em volta da sua inserção no mercado de trabalho.

Complementar a esses apontamentos, Araújo (2004) destaca que durante muitos anos a concepção que circunscrevia o papel da mulher na sociedade, tão somente a sua função de dona de casa é reflexo de um regime patriarcal no qual as mulheres e filhos deviam obediência total aos maridos. Nesse contexto, cercear das mulheres seus direitos, ideias e vontades próprias era uma forma de manter o equilíbrio social. Ao pai era atribuído não apenas o sustento da família, mas o poder de determinar o futuro dos negócios, da casa, da esposa e dos filhos (ARAÚJO, 2004). Por esses motivos, a progressiva ocupação de postos de trabalho pelas mulheres não se mostrava suficiente para transpor aspectos ideológicos que diminuía seu lugar na sociedade, o que as levou a lutar pelos direitos morais, intelectuais, sociais e físicos, além dos direitos pela igualdade de gênero.

Numa perspectiva histórica, essa inserção da mulher e de seus direitos no trabalho foi dividida em três grandes fases ou também conhecidas como ondas de transição (NARVAZ, 2005). A chamada primeira onda feminista ocorreu no século XIX e seguiu para o início do século XX. Segundo Navaz (2005), as bases desse primeiro período estabeleciam-se contra as diferenças contratuais. As principais reivindicações eram contra o casamento arranjado, que ignoravam o direito da escolha dos sentimentos das mulheres e ainda a diferença na capacidade de conquistar propriedades.

No final do século XIX, a primeira onda destacou-se em seu ativismo, passando a contestar de forma clara o poder político. Neste momento, as mulheres eram proibidas de votar, mas continuavam exigindo seu direito até alcançá-lo. Ainda durante esse período, continuavam as manifestações pelos direitos econômicos, reprodutivos e de gênero. A primeira onda feminista foi muito extensa, pois tratava de situações que eram diferentes dos padrões históricos vividos pela sociedade, por isso, seus objetivos levaram mais tempo para ser alcançados (MARIANO, 2005).

Por sua vez, a segunda onda estendeu-se de 1960 até a década de 1980. O movimento feminista defende um caráter filosófico, intelectual e político com o intuito de acabar com as opressões sofridas no decorrer da história das mulheres (FARIAS, 1997). A segunda onda é uma continuidade da primeira, entretanto, na primeira, visava-se a luta por conquistas de direitos políticos e de propriedade e, na segunda, as feministas preocupavam-se com a igualdade total entre os sexos e o fim da discriminação. Foi também no início da década de 1960 que surgiu a frase “Libertação das mulheres”, sendo usada nos Estados Unidos e acabou tornando-se instrumento fundamental para todo o movimento feminista. A segunda onda feminista criticava a ideia de que as mulheres se satisfaziam apenas cuidando do lar e dos filhos.

Tais reivindicações alavancaram o número de mulheres que queriam trabalhar com o intuito de tornarem-se não apenas financeiramente independentes, mas de serem reconhecidas pela sociedade a partir de suas contribuições mediante o exercício de uma atividade laboral. Com essa inserção da mulher no mercado de trabalho, os questionamentos quanto à discriminação de cargos e à menor remuneração ficavam cada vez mais latentes, passando a gerar uma nova agenda de discussões sobre a igualdade no acesso a cargos de chefia e isonomia nos parâmetros salariais. A segunda onda feminista acabou condicionando com uma terceira onda que vem para acrescentar novos olhares de contestação aos direitos das mulheres (ALVES, 1991; FARIA, 1997).

Por sua vez, a terceira onda concebe as reivindicações dos direitos da mulher sob um novo prisma. Nesse momento, a terceira onda feminista concentra-se na análise das diferenças, com isso, o estudo dos sexos mudou para o estudo das relações de gênero. Nessa onda o desafio é pensar ao mesmo tempo na igualdade nas diferenças (NARVAZ, 2005). No

feminismo da terceira onda, ao se afirmar uma diferença tenta-se resgatar o ideal da igualdade. Nessa fase do movimento, é deixada de lado a luta de classes e passa-se a assumir um caráter poli classista.

Nesse sentido, mesmo se reconhecendo os avanços alcançados em todos esses anos, é imprescindível destacar a continuidade da desigualdade de gênero quando se refere à remuneração e também da ascensão na carreira. Entende-se que, mesmo a diferença salarial tendo regredido ao longo dos anos, as mulheres ainda são remuneradas inferiormente quando comparadas aos homens (IPEA/2011).

Como aponta Calil (2000), com o grande acréscimo de mulheres trabalhadoras, elas vêm desempenhando um papel relevante no mercado de trabalho e no orçamento familiar. A despeito dessas informações, o censo 2010 indicou que no Brasil 37,3% dos lares são chefiados por mulheres. A pesquisa também corrobora os apontamentos já descritos ao atribuir esses números que advêm das mudanças de valores relativas ao papel da mulher na sociedade e a fatores como ingresso no mercado de trabalho e o aumento da escolaridade em nível superior, combinados à redução da fecundidade (IBGE, 2013).

Cabe destacar que cada país vivencia essas demandas pelos direitos da mulher de formas diferentes, a partir de uma gama de influências culturais, legais e religiosas e por vezes a inserção da mulher no mercado de trabalho e sua contribuição na força produtiva do país não espelham a igualdade de direitos ou o acesso delas aos cargos de poder, por exemplo (MARIANO, 2005).

No Brasil, a luta pelo crescimento cultural, político e social no decorrer dos anos deu à mulher a oportunidade de conquistar seu espaço no mercado de trabalho. Para as mulheres, a década de 1990 fortaleceu sua contribuição no mundo do trabalho e aumentou sua responsabilidade na organização familiar.

Especialmente a década de 1990 marca essa guinada de uma nova formatação do perfil da mulher brasileira (ARAÚJO, 2004). Nessa época, já representando a maior parte da população economicamente ativa, a mulher alcança também um melhor nível de escolaridade, o que lhe proporciona acesso a melhores cargos, aumentando o seu poder de compra e obrigando o mercado a reformatar sua comunicação e produtos que cada vez mais passam a voltar-se para esse público consumidor.

De acordo com Luca (2001), para compreender essas transformações é preciso entender que a história da mulher no Brasil é destacada em dois aspectos distintos: a enorme queda da taxa de fecundidade e o crescimento do seu nível de escolaridade. Esses fatores ajudaram a alavancar sua inserção no mercado e aumentar sua renda. O mais importante não é a velocidade com que as mulheres têm conquistado seu espaço, mas sim os segmentos que antes não as aceitavam e agora passaram a atuar normalmente, como é o caso das Forças Armadas, que passou a admitir mulheres para os mais diversos cargos antes direcionados apenas para o sexo masculino.

Percebe-se, concomitante a esses aspectos, a emergência de novos paradigmas de gestão, sob os quais o que realmente passa a fazer a diferença nas empresas é o ser humano, as avançadas tecnologias e as oportunidades de aperfeiçoamento que estão acessíveis a todos (LUCA, 2001). As qualidades pessoais vêm se destacando para se conseguirem melhores resultados diante do mercado de trabalho. Deve ser do interesse do profissional aprimorar suas habilidades para que possa desenvolvê-las juntamente com suas qualidades pessoais, tendo como resultado a conquista por melhores oportunidades de trabalho.

Esses elementos têm contribuído para a valorização da mulher no mundo dos negócios. Isso ocorre de tal modo que determinadas características atribuídas às mulheres como: sensibilidades, afetividade e percepção aguçada, que eram até pouco tempo denominadas como fraquezas, passaram a ser necessárias para se alcançarem os objetivos das organizações (ARAÚJO, 2004).

3. Por uma nova forma de pensar: as mulheres e o ambiente de negócios

De acordo com Giffin (1993), o movimento das mulheres tem sido bem sucedido no que se refere à expansão das possibilidades de inserção e atuação do público feminino no mercado de trabalho. Insta esclarece que tais mudanças não ocorrem, somente, ao redor do eixo feminino e das suas necessidades, mas se leva em consideração que a própria história e também a sociedade vêm ao longo dos anos percorrendo processos de mudanças e que isso tem dado às mulheres a oportunidade de se organizarem no intuito de modificar a história da sua submissão, seja se fortalecendo através de movimentos feministas ou mesmo pela sua inserção no mercado de trabalho (NUNES, 2001).

Na concepção de McLuhan (1969), um elemento que tem substancial influência nessas mudanças sociais são os meios de comunicação. Convergente a essa perspectiva, Alexandre (2001) destaca que a comunicação tornou-se um meio de transformação, criação e divulgação dos comportamentos sociais. A mídia eletrônica, que envolve televisão, rádio e *internet*, com suas telenovelas, programas, revistas, jornais, literatura, dentre outros, quando unidos pelo que é dito ou escrito em uma sociedade distinta, acaba se tornando um discurso social a partir do qual a análise feita permite identificar as representações sobre os homens, as mulheres e a própria sociedade (SWAIN, 2001).

Dessa maneira, a sociedade contemporânea tem acompanhado os avanços tecnológicos e junto com eles vários paradigmas do mundo dos negócios foram se reelaborando. A tecnologia de informação tem revolucionado a sociedade, conduzindo-a a alterar suas diretrizes como a atividade gerencial e a forma de se trabalhar. Essa tecnologia adicionou ao mercado de trabalho uma inteligência completamente artificial, mas com aptidões humanas como o raciocínio, a solução de problemas, o aprendizado e até mesmo memória expandida (CRAWFORD, 1994).

A tecnologia acabou ajudando a reduzir a distância aparente entre os homens e as mulheres, já que não se faz mais necessário o uso de força braçal. De fato, em um novo contexto de produção em que se priorizam os elementos tecnológicos, as mulheres têm sido apontadas como profissionais ideais para compor os quadros de funcionários e, sobretudo, para ocupar cargos de chefia (CRAWFORD, 1994), uma vez que são reconhecidas por apresentar maior estabilidade emocional e flexibilidade.

Entretanto, apesar de serem crescentes os estudos sobre o “estilo feminino de administrar” (KANAN, 2010), ainda há controvérsias quanto à força de trabalho masculina e feminina no Brasil, questionando-se se, na prática, a mulher está sendo tratada como igual, especialmente no que se refere aos cargos gerenciais (SAFFIOTI, 1979; CRAWFORD, 1994).

Nesse sentido, estudos empíricos como os de Kanter (1977), Kanan (2010), Savage e Witz (1992) e Mourão e Galinkin (2008) revelam as dificuldades que as mulheres enfrentam nos ambientes organizacionais.

Segundo Kanter (1977), as desigualdades de gênero nas organizações têm maior participação das estruturas organizacionais e menor participação em características de mulheres e homens. Aos homens é atribuída a predominância da racionalidade e eficiência, que são denominadas como “gestor racional”, que controlam suas emoções. Estes estereótipos acabam excluindo as mulheres das funções gerenciais, exceto as que conseguem reter suas emoções e passam a adquirir habilidades de “pensar como homem” (KANTER, 1977). Corroborando esse pensamento, Savage e Witz (1992) destacam que a carreira burocrática foi definida como carreira masculina, enquanto as tarefas domésticas eram realizadas pelas mulheres. Além do mais, os homens dedicavam-se a executar atividades que os ajudassem a crescer na hierarquia.

Por sua vez, Kanan (2010) defende a ideia de que a discussão em volta da mulher quanto ao trabalho envolve diretrizes distintas, mas que é um conjunto para o resultado final, sendo a remuneração, jornada de trabalho, funções, tarefas e capacitação, e deixa claro que não se discutiu sobre o poder e a liderança feminina. A autora ainda afirma que existe a necessidade de lutas por uma sociedade democrática e que permita as lideranças femininas (KANAN, 2010).

Direcionando o prisma de análise para o setor público, Mourão e Galinkin (2008) indicam que na administração pública as mulheres têm conseguido ingressar sem problemas assim como os homens, já que a inserção ocorre através de conhecimento próprio aplicado aos concursos públicos e qualificação profissional, deixando de lado todos os contratemplos que se enfrentam para conseguir cargos de gerência e liderança no mercado de trabalho comum.

Em face desses aspectos, evidencia-se que uma das maiores transformações no mercado de trabalho foi a área gerencial, na qual as características femininas acabaram alterando a cultura, as estruturas, os relacionamentos e inclusive a forma de executar o trabalho nas organizações. Assim como no eixo familiar a mulher gestora valoriza os membros da organização de forma individual, já que cada um apresenta seus valores e as suas necessidades individuais. A mulher cuida do bom relacionamento no trabalho, que é visto como algo de valor e não apenas como o meio de alcançar seus objetivos. Das organizações que são comandadas por mulheres sempre se espera uma maior flexibilidade nas estruturas e nos trabalhos com o intuito de evoluir as habilidades de cada um como objetivo de trabalharem sempre com o sentimento de união. Desse modo, a gestora cultiva na organização um estímulo de inovação e crescimento, mostrando aos colaboradores que a empresa obtém bons resultados porque todos trabalham em conjunto, o que os deixa cada dia mais satisfeitos e dispostos, seja qual for a sua atuação dentro da organização (ROBBINS; COULTER, 1998).

4. Percurso Metodológico

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo, ressaltando as contribuições teóricas de Godoy (1995), Mattos (2005) e Vergara (2000), para a definição dos conceitos básicos de delineamento da pesquisa e método de análise de dados.

4.1 Definição do *locus* de pesquisa

A pesquisa foi realizada com alunas concluintes do curso de Administração de uma faculdade situada na cidade de Caruaru- PE.

4.2 Delineamento da pesquisa

Destacando-se a necessidade desta pesquisa de compreender aspectos particulares da realidade humana e sociocultural por meio de experiências, valores e significados, de modo a lançar um olhar mais subjetivo sobre os processos dinâmicos experimentados por esse grupo social com vistas a possibilitar ao pesquisador a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos (GODOY, 1995), demarca-se a natureza qualitativa deste estudo.

4.3 Delimitação dos sujeitos de pesquisa, Coleta e Análise de Dados

Tendo em vista o caráter qualitativo do estudo, a delimitação do nível de análise dos sujeitos ocorreu a partir destes critérios:

1. Ser concluinte do curso de Administração
 2. Possuir experiência anterior no mercado de trabalho
 3. Ter exercido atividade de liderança/chefia
-

Dadas essas delimitações, foram realizadas entrevistas não estruturadas com 10 (dez) estudantes, doravante identificadas como E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10. As entrevistas ocorreram em forma de diálogo, tendo uma duração média de 75 minutos. Nesse aspecto, é importante destacar a compreensão de Mattos (2005) de que a entrevista estruturada é uma forma de diálogo que poderá possibilitar ao pesquisador informações singulares, fornecendo surpresas para o interesse maior da pesquisa. Porém, no transcorrer desse processo, fez-se necessário abrir mão do processo reducionista em que cabe ao entrevistador não apenas o papel de fazer as perguntas, a ele também pertence a observação das reações dos entrevistados, sendo esta mais forte que os elementos semânticos das respostas, pois a dimensão simbólica do que se diz é mais forte que a semântica e o significado é uma resultante global do ato de fala.

Dadas essas considerações, entende-se que o processo de coleta é simbiótico ao processo de análise, adotando-se, nesses termos, as seguintes fases propostas pelo autor: recuperação, análise do significado pragmático da conversação, validação, montagem e consolidação das falas, análise de conjuntos (MATTOS, 2005).

Fase 1: recuperação

Nesse momento, durante o processo de fala, além da apreensão semântica das narrativas, foram realizadas anotações preliminares sobre os significados que parecem surgir a partir de alguns momentos especiais das entrevistas. Essas anotações ficarão no aguardo de análises.

Fase 2: análise do significado pragmático da conversação

Nesta etapa, realizou-se uma análise do contexto pragmático do diálogo, com o fito de avaliar quais possíveis acontecimentos, durante esta ação, merecem destaques. Posteriormente, observou-se cada pergunta-resposta com o objetivo de buscar o significado nuclear da fala do entrevistado, de modo a captar os significados implícitos no seu discurso sobre a sua prática.

Fase 4: montagem da consolidação das falas

Neste momento, com o auxílio de uma planilha eletrônica, foi elaborada uma “matriz de consolidação” com as falas dos entrevistados, de modo a proporcionar um mapa dos conjuntos das respostas, visando uma aproximação dos relatos, opiniões e atitudes dos entrevistados.

Fase 5: análise de conjuntos

Na última etapa, procede-se a análise da matriz de modo a entender a relação entre a participação de cursos de capacitação e a mudança de prática dos entrevistados, a fim de buscar mais algum significado de alguma resposta isolada ou vista em conjunto com outras.

Destaca-se que, neste estudo, em virtude da exiguidade de tempo por parte dos entrevistados, não foi realizada a fase 3 (três), de validação do método proposto por Mattos (2005). Insta esclarecer que, nesta fase, o pesquisador deveria escrever um pequeno parágrafo contendo o significado das respostas do entrevistado, o qual seria enviado aos sujeitos da pesquisa, por meio digital, a fim de uma validação da interpretação de seus relatos.

5. Apresentação e discussão dos achados da pesquisa

Nesta seção, são apresentados os posicionamentos das estudantes do curso de Administração quanto a suas percepções sobre o espaço ocupado pelas mulheres no ambiente de negócios.

5.1 Visões sobre a mulher no mercado de trabalho

Convergente às explicações teóricas, as entrevistadas, em linhas gerais, destacam que são visíveis os avanços obtidos pelas mulheres no mercado de trabalho. Contudo, em face de suas vivências e experiências profissionais, as estudantes destacam que há uma grande diferença entre os gêneros, no que se refere a oportunidades no mercado de trabalho e igualdade de tratamento. Para as concluintes, os cargos ofertados a mulheres possuem menos carga hierárquica, menos benefícios, além de serem encontradas disparidades salariais como se observa nos excertos abaixo:

Teve um grande avanço em relação à inserção no mercado, mas há muito preconceito com relação ao salário, dentro das próprias empresas, onde os homens obtêm benefícios e as mulheres de certa forma ainda são excluídas [E4].

Um mercado muito preconceituoso por ser ainda dominado por homens e a mulher ainda ser submissa de certa forma [E7]

Vem conquistando espaço no mercado que é crescente, mas ainda precisa evoluir mais [E3].

As mulheres precisam de mais, o que conseguimos até hoje veio de lutas que perduraram por anos e até décadas, por isto ainda há muito a se conquistar mesmo que através de lutas [E5].

É uma luta incessante por espaço em todo lugar, e as conquistas acabam vindo com o tempo, e mesmo diante de tudo o que a mulher já viveu e sofreu no passado, ainda não estamos satisfeitas [E6].

As mulheres estão crescendo e conquistando novos espaços, a liderança do homem está aos poucos sendo dividida pela entrada da mulher, que traz novos olhares para a administração dos negócios [E10].

5.2 Dificuldades encontradas no ambiente de trabalho

De acordo com as posições abordadas na pesquisa, as entrevistadas explanaram suas posições quanto às dificuldades que as mulheres encontraram para conseguir a obtenção de cargos de liderança nas organizações ou mesmo a conquista de cargos de hierarquia mais baixa. Avaliando as experiências vividas pelas concluintes se observa que as dificuldades encontradas estão presentes nos mais diversos âmbitos, como o preconceito e o questionamento de suas capacidades profissionais e intelectuais:

A falta de confiança demonstrada perante as decisões que as mulheres tomam em determinadas situações muitas vezes causa conflitos desnecessários em uma organização. [E1].

Na maioria das vezes as mulheres ainda se deparam com a falta de compreensão dos homens em aceitar as ordens de uma líder, pois o machismo não os permite ser submisso a uma mulher. [E3].

Muitas mulheres acabam passando por dificuldades de grupos ou mesmo de relacionamentos dentro das organizações porque já é da cultura da empresa a forma de tratamento desclassificatória se referindo às suas capacidades ou confiança para execução de determinadas funções. [E8].

5.3 Reconhecimento de administradoras

A teoria abordada aponta as mulheres como o melhor exemplo de força e determinação por muitas gerações. Elas viveram em um ambiente familiar em que suas ideias não eram devidamente consideradas, mas as suas lutas e conseqüentemente as conquistas adquiridas as colocaram em uma posição de ataque, combatendo de frente as oposições da sociedade. As entrevistadas reconhecem o valor da mulher enquanto profissional, mas ainda demonstram em suas declarações alguns resquícios do discurso patriarcal, quando reforçam a função da doméstica como exemplo de administração para a mulher, conforme os seguintes trechos:

O orgulho de ser mulher vem sendo passado nas gerações que se seguem, diante de tantos fatos a mulher antes denominada do lar passou a encontrar um lugar de administradora. [E2]

As nossas mães são o maior exemplo de uma boa administradora, mesmo tendo de cuidar da casa ainda consegue administrar seu tempo para o trabalho e dedicação aos filhos, se mostrando capaz em tudo que faz. [E7]

Com certeza a administradora do lar é o maior exemplo de força e capacidade de conseguir realizar seus objetivos e ainda assim continuar sendo mãe e mulher. [E5]

5.4 Administrador ou administradora

As abordagens realizadas no decorrer da pesquisa demonstram a tendência de apreciar o homem como o ser racional. As concluintes entrevistadas de forma geral abordam a posição de que o homem ainda é tido como o ser supremo e que ainda é o centro das realizações por isto continua sendo reconhecido como o administrador. É possível perceber nos enxertos que seguem:

A mulher conquistou muito, mas não o suficiente para ser reconhecida como uma grande administradora. [E6]

As mulheres ainda tendem a ser receosas para enfrentar determinadas situações, e o homem já vive estes momentos por ser dominante no mercado. [E4]

Os homens mesmo que não queiram tem que reconhecer a evolução da mulher, mas isto não as determina mais influentes do que os homens. [E9]

5.5 A administração feminina gera aspectos mais positivos

De acordo com o que foi explanado, as teorias afirmam que as mulheres possuem características próprias, não utilizadas pelos homens porque não as reconhecem como algo de

valor, mas que nas organizações estão sendo valorizadas como um diferencial. De acordo com as entrevistadas, as mulheres se mostram mais flexíveis do que os homens porque estão dispostas a evoluir de acordo com o ritmo que o mercado exige. Nos enxertos que se seguem é possível perceber a preferência feminina:

As mulheres tendem a se mostrar mais dispostas a novas ideias, e estão dispostas a se sacrificar para obter seus resultados. [E10]

Tendo enfrentado tantas barreiras às mulheres aprenderam a lidar com as dificuldades e passaram a exercer de forma competente e dinâmica as suas atividades. [E1]

Os resultados que as mulheres vêm adquirindo em sua administração tem se mostrado muito positivo, suas características pessoais estão as ajudando a lidar com as dificuldades. [E4]

5.6 As dificuldades para se inserir no mercado

A pesquisa aborda posições em que são nítidas as dificuldades que as mulheres tiveram de enfrentar para conseguir se inserir no mercado de trabalho. Desde as guerras do século XX, a mulher tem sido exposta ao preconceito, ao machismo e à não aceitação da sociedade por essa mudança. As entrevistadas mencionam essas dificuldades que têm feito parte do seu dia-a-dia, como a falta de tempo, a criação dos filhos; como se nota nos trechos que se seguem:

Já tendo enfrentado tantas barreiras, atualmente as mulheres se deparam com dificuldades que suas próprias escolhas propõem como a falta de tempo, para se dedicar ao trabalho por causa dos filhos. [E9]

O preconceito e o machismo ainda são peças chaves para a exclusão da mulher no mercado de trabalho. [E3]

O machismo ainda se faz presente na sociedade e acaba afetando as chances de crescimento da mulher dentro das organizações. [E7]

5.7 Estereótipos que incomodam as mulheres

A pesquisa se refere aos estereótipos das mulheres que são utilizados como pontos positivos, sendo elas suas características pessoais que ajudam a ser um diferencial nas organizações. Mas quando abordados pelas concluintes o ponto se torna negativo, quando se referem ao uso de seus estereótipos como forma de autopromoção, como nos seguintes enxertos:

As mulheres por muitos anos lutaram por igualdade de direitos, e hoje muitas se mostram não se importar com a situação que foi vivida, muitas mulheres se acomodam à vida que tem e não se interessam por uma melhor qualidade de vida, por puro comodismo. [E8]

No momento em que algumas mulheres utilizam sua beleza para se auto promover elas estão se desvalorizando, e ao mesmo tempo denigrando a imagem que as mulheres levaram tantos anos para construir. [E2]

Além da utilização dos atributos do corpo o comodismo que a mulher impõe para si mesma acaba estagnando seu desenvolvimento. [E5]

6. Considerações Finais

No decorrer dos anos, os desafios enfrentados foram inúmeros, passaram-se os anos em que as mulheres eram unicamente para realizar atividades domésticas, cuidar da casa, dos filhos e marido. As guerras acabaram sendo fatores determinantes para a evolução da mulher no mercado de trabalho e na sociedade na qual está inserida.

A mulher foi se libertando das opressões que pesavam sobre ela, e passou a abrir novas possibilidades. No início do século XX, o sexo feminino ainda não desfrutava de direitos como ocupação em cargos públicos, não tinham direito de adquirir imóveis nem ao menos ser proprietária. Depois de longas jornadas na busca por aquisição destes direitos, no decorrer do século XX, as mulheres conseguiram o acesso à educação e à entrada massiva no mercado de trabalho.

Contudo, apesar desses avanços, ainda há um longo caminho a se percorrer, pois se por um lado evidencia-se que nos últimos anos a mulher brasileira tem aumentado sua participação no mercado de trabalho, um olhar mais acurado para os números do IBGE demonstram muitas diferenças a serem transpostas, principalmente quando se trata de cargos de gestão e chefia. Afinal, no Brasil, apenas 14% dos cargos de diretorias das grandes empresas são ocupadas pelo sexo feminino. Além disso, as mulheres também demoram mais do que os homens para serem promovidas. Quando comparado à renda anual, em média, as mulheres recebem menos que eles, sendo essa diferença constatada mesmo quando a mulher tem 10 (dez) ou mais anos de estudo a frente dos homens (IBGE, 2013).

7. Referências

- ALEXANDRE, Marcos. O papel da mídia na difusão das representações sociais. In: *Comum*. V.6, nº 17, p.111- 125. Rio de Janeiro: Facha, Jul./dez. 2001.
- ALVES, Branca Moreira e PITANGUY, Jaqueline. *O que é feminismo*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1991.
- ARAUJO, Luís Cesar G. de. *As mulheres no controle do mundo- elas têm influência em todas as esferas, da política a comunicação*. Forbes Brasil, São Paulo, set. 2004.
- BELLE, F. Executivas: quais as diferenças na diferença? In: CHANLAT, JF. (coord.) *O Indivíduo na Organização*. São Paulo: Atlas, 1993, v.3, p. 195- 231.
- CALIL, Lea Eliza Slingowschi, *História do direito do trabalho da mulher. Aspectos históricos- sociológicos do início da República ao final deste século*. São Paulo, Ltr, 2000.
- CRAWFORD, D. *Na era do capital humano: o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas. Seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento*. São Paulo; Atlas, 1994.
- FARIA, Nalu e NOBRE, Miriam. *Gênero e desigualdade*. São Paulo: Sempre-viva Organização Feminista, 1997.
- GIFFIN, K. *Transição de gênero: a condição feminina na sociedade atual*. Conferência Organização Pan- Americana de Saúde/ Organização Mundial de Saúde, 1993, Rio de Janeiro, 1993, p.1- 12. (transição do material na íntegra).
-

GODOY, A.S. *Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades*, In: Revista de Administração de Empresas, V.35, n.2, Mar/Abr. 1995, p.57-63.

GRAHAM, Pauline (Org.). Mary Parker Follet: profeta do gerenciamento. Tradução de Eliana Hiocheti e Maria Luiza de Abreu Lima. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo demográfico: resultados preliminares, Recenseamento Geral do Brasil, 2013.

IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça- 4º edição. Brasília, 2011.

KANTER, R. M Men and Women of the Corporation. New York : Basic,1997. KANAN, L. A. Poder e Liderança de Mulheres nas Organizações de Trabalho. *Organização & Sociedade*, 17(53), 243-257, 2010. MOURÃO; GALINKIN, 2008.

LUCA, T. Indústria e trabalho na história do Brasil. São Paulo. Contexto, 2001.

MARIANO, Silvana Aparecida. O sujeito do feminismo e o pós-estruturalismo. *Estudos Feministas*, Florianópolis, set./dez, 2005.

MATTOS, P. L. C. L. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para a sua análise. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro: jul/ago, 2005.

MCLUHN, M. Os meios de comunicação como extensões do homem. São Paulo: Cultrix, 1969

MENEZES, R. S. S; DINIZ, A. P. R. Simbolismos de Gênero e Trabalho: Uma Análise das Feminilidades na Gestão. *Anais eletrônicos do Encontro Anual da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração*. [CD-ROM], Rio de Janeiro - RJ, Brasil, 35, 1-16, 2011.

NARVAZ, Martha, G. Submissão e resistência: explodindo o discurso patriarcal da dominação feminina, 2005. Dissertação (Mestrado em Psicologia)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2005.

NUNES, A. M. Uma história mal contada: A imagem da mulher nos populares. In: CONGRESSO BRASILEIRO DA COMUNICAÇÃO, 24, 2001. Anais... INTERCOM, 2001.

ROBBINS, S.; COULTER, M. Administração. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice. Hall, 1998.

SAFFIOTI, H.I.B. A mulher na sociedade de classes: mito e realidade. Rio de Janeiro: Vozes, 1979.

SAVAGE, M.; WITZ, A. Gender and Bureaucracy. Oxford: Backwell Publishers,1992.

SWAIN, T, N. Feminismo e recorte do tempo presente: mulheres em revista “feministas”. São Paulo em Perspectiva, 15 (3). São Paulo, 2001

VERGARA, S. C. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.