

A DESIGUALDADE DE GÊNEROS NAS EMPRESAS: desafios e perspectivas *

GENDER INEQUALITY IN COMPANIES: challenges and perspectives

Mauro Roberto Costa Almeida**
Rejane Félix Furtado da Silva**
Orientador: Edilson Silva Diniz***

INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR FRANCISCANO – IESF

RESUMO

Ao longo das últimas décadas, as mulheres vêm conquistando importantes espaços sociais, profissionais, culturais e políticos que tradicionalmente eram reservados apenas aos homens. Apesar das melhorias expressivas no mercado de trabalho nacional, nos anos 2000, e da adoção de programas voltados à igualdade de gênero, parcela expressiva das mulheres permaneceu inserida no polo marcado por trabalhos precários, geralmente em atividades de baixa produtividade, como os serviços pessoais e o trabalho doméstico. Este estudo tem por objetivo analisar a desigualdade de gênero nas empresas, relacionando os principais desafios e perspectivas encontrados, tendo como objetivos específicos: identificar quais as características e comportamentos das mulheres nas empresas; descrever quais as atribuições dos gestores nas questões de gênero dentro das empresas e elencar os principais desafios e perspectivas da empresa frente às desigualdades de gênero no século XXI. Como procedimento técnico foi adotado a revisão bibliográfica. Os movimentos feministas conquistaram muitos avanços, principalmente no que se refere à entrada da mulher no mercado de trabalho e o acesso à cultura de um modo geral. Porém, as transformações sociais englobam várias dimensões da vida social, o que faz com que as mudanças tão almejadas ocorram de forma gradativa. Trata-se de uma luta pela liberdade, para além da equiparação de direitos, e pelo respeito à alteridade.

Palavras-chave: Desigualdade. Gêneros. Empresas. Desafios. Perspectivas

ABSTRACT

Over the last few decades, women have conquered important social, professional, cultural and political spaces that were traditionally reserved only for men. Despite significant improvements in the national labor market in the 2000s, and the adoption of programs aimed at gender equality, a significant portion of women remained inserted in the pole marked by precarious jobs, generally in low-productivity activities, such as personal and housework. This study aims to analyze gender inequality in companies, relating the main challenges and perspectives found, with the specific objectives: identifying the characteristics and behavior of women in companies; describe the attributions of managers in gender issues within companies and list the main challenges and perspectives of the company facing gender inequalities in the 21st century. As a technical procedure, the bibliographic review was adopted. Feminist movements have made many advances, especially with regard to women's entry into the labor market and access to culture in general. However, social transformations encompass several dimensions of social life, which

* Artigo apresentado para conclusão do curso de Gestão de Recursos Humanos pelo IESF

** Graduando do Curso de Gestão de Recursos Humanos pelo IESF.

** Graduando do Curso de Gestão de Recursos Humanos pelo IESF

*** Prof.º graduado em Administração e Marketing pela FAMA. Mestrado em Ciências da Educação pela Escola Superior João de Deus, Lisboa, Portugal.

makes the desired changes occur gradually. It is a struggle for freedom, beyond the equalization of rights, and for respect for otherness.

Keywords: Inequality. Genres. Companies. Challenges. perspectives

1 INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas décadas, as mulheres vêm conquistando importantes espaços sociais, profissionais, culturais e políticos que tradicionalmente eram reservados apenas aos homens. O estereótipo das mulheres passou por uma grande mudança e as mulheres estão entrando no mercado de trabalho e precisaram demonstrar que são tão capazes e competentes quanto os homens para ocupar cargos importantes dentro das organizações.

No entanto, como assimetrias ainda são marcantes no universo profissional: há diferenças sistemáticas entre oportunidades e ganhos salariais de homens e mulheres em cargos similares e o número de mulheres em posições de gestão executiva ainda é muito limitado. Ou seja, as mulheres já estão presentes em quase todas as profissões, inclusive em atividades antes destinadas apenas aos homens, como na engenharia mecânica, no transporte público, na carreira militar, dentre outras. A imagem social da mulher que constrói uma carreira profissional passou a ser mais valorizada.

Apesar da nova imagem social e da legislação trabalhista em vigor, muitas mulheres continuam sofrendo discriminação no mercado de trabalho brasileiro, uma vez que algumas ocupações ainda são vistas como tipicamente masculinas ou femininas em razão da prevalência de uma cultura machista, herança de uma sociedade marcadamente patriarcal. E muitas mulheres são discriminadas devido à dificuldade de conciliar a atividade profissional com a vida familiar.

Apesar das melhorias expressivas no mercado de trabalho nacional, nos anos 2000, e da adoção de programas voltados à igualdade de gênero, parcela expressiva das mulheres permaneceu inserida no polo marcado por trabalhos precários, geralmente em atividades de baixa produtividade, como os serviços pessoais e o trabalho doméstico.

A diversidade aparentemente aponta para campos opostos nas organizações, num extremo a ideia de igualdade entre os indivíduos e no outro a ideia de que há características e valores específicos que diferem alguns grupos dos demais. Segundo Thomas (1996), gerir a diversidade cultural, consiste em apresentar uma percepção holística para obter um contexto organizacional capaz de otimizar o alcance dos objetivos empresariais. Na mesma linha Cox (1994), afirma que a administração da diversidade cultural, consiste no planejamento e execução de práticas organizacionais com o intuito de maximizar a diversidade e reduzir as desvantagens identificadas.

Martin (2006) em seu estudo, analisa diversos depoimentos e conclui que o ambiente organizacional é repleto de discriminação de gênero “pouco visíveis, nem sempre intencionais, e raramente reconhecidas e condenadas”. A discriminação tem sido detectada na distribuição de responsabilidades e promoções entre homens e mulheres, nas formas mais veladas e sutis, como

comentários e piadas machistas, e nas ocorrências de assédio moral ou sexual. (BRUNSTEIN; JAIME, 2012; CAPPELLE; MELO, 2015)

Faz-se necessário, portanto, analisar de forma mais detalhada as desigualdades existentes dentro das empresas no que se refere ao gênero e como isso afeta o desenvolvimento de um bom trabalho por parte das mulheres que atuam em empresas, principalmente em cargos de gerenciamento, visto que o combate à discriminação de gênero propiciado pela evolução da legislação trabalhista (e por ações fiscalizadoras ou educativas das instituições públicas do trabalho) é fundamental para valorizar a força de trabalho feminina, mas não tem sido capaz de eliminar as diferenças em termos de ascensão na carreira e de remuneração entre homens e mulheres, visto que as mulheres em cargos de chefia enfrentam alguns desafios tanto em sua vida profissional quanto pessoal na perspectiva da desigualdade de gênero, pois as mulheres, além da quantidade de trabalho que têm que desempenhar, dentro da empresa, muitas vezes permanecem como cuidadoras principais dos seus lares, filhos e tarefas domésticas, ou seja, uma jornada de trabalho três vezes melhor (trabalhadora, mãe e esposa).

Portanto, com base no que acima foi exposto este estudo tem por objetivo analisar a desigualdade de gênero nas empresas, relacionando os principais desafios e perspectivas encontrados, tendo como objetivos específicos: identificar quais as características e comportamentos das mulheres nas empresas; descrever quais as atribuições dos gestores nas questões de gênero dentro das empresas e elencar os principais desafios e perspectivas da empresa frente às desigualdades de gênero no século XXI.

As hipóteses para esta pesquisa apontam que as relações de gênero no mundo do trabalho ainda são marcadas por importantes assimetrias, principalmente no que se refere a salários e acesso a cargos de liderança nas estruturas organizacionais, e embora a desigualdade de gênero ainda persista, presume-se que intuição, comunicação, organização, visão sistêmica, entre outros diversos atributos, fazem a diferença no ato de liderar pessoas e são qualidades valorizadas na hora de se caracterizar a liderança feminina.

Como procedimento técnico foi adotado a revisão bibliográfica, levando em consideração, estudos de publicações nacionais e periódicos indexados, impressos e virtuais, específicos da área (livros, monografias, dissertações e artigos), com utilização das seguintes bases de dados eletrônicas: *SCIELO (Scientific Electronic Library Online)*, Biblioteca Virtual do Ministério da Saúde (BVS), Google Scholar e repositório da UNICAMP (Universidade Estadual de Campinas), além de sites, diretrizes e arquivos governamentais. Para escolha de cada artigo foi definido como critério de inclusão, artigos originais publicados em periódicos, livros e monografias publicados em português, nos últimos dez anos até os dias atuais. Como critérios de exclusão estão os artigos sem texto completo e artigos repetidos. Sendo utilizados os descritores “Gênero” “Organizações”, “Empresas” e “Desigualdade”.

2 GÊNERO

Por muitos anos, as mulheres apenas desempenhavam funções relacionadas à esfera doméstica, cuidando dos filhos, marido e filhos e todas as

tarefas do lar. Aspectos de produção de bens, ou mesmo das decisões centrais à ordem pública, são historicamente marcados por estarem sob a autoridade do universo masculino, atribuindo ao homem, em igual medida, a pertença de uma suposta representação da força, da virilidade e da segurança social.

2.1 Homem X Mulher: Definições e Características

Com a industrialização, a partir do século 19, as mulheres começaram a questionar os direitos soberanos dos homens e, gradativamente, lutaram contra o medo enraizado na autoridade estabelecida nas relações de gênero.

É de suma importância a igualdade como direito fundamental, ou seja, a mesma deve ser aplicada a todas as pessoas, sem distinção de gênero. Nesse sentido, mulheres e homens devem ser tratados de forma igualitária, conforme dispõe a lei, tendo como objetivo a igualização dos desiguais por meio da concessão de direitos sociais, sendo necessária a atuação do Estado aos menos favorecidos, para que ambos tenham igualdades reais e as mesmas condições que os demais (NOVELINO, 2010, p. 393).

Até pouco tempo, a mulher era educada para ser exímia dona de casa, mãe e esposa perfeita, situação que a colocava bem dependente da figura masculina. O objetivo maior de uma mulher costumava ser o casamento e a constituição de uma família, já que o marido era o mantenedor em potencial. Embora isso ainda seja uma realidade em algumas casas, nas últimas décadas as análises basicamente descreveram e explicaram as mudanças no perfil da força de trabalho feminina.

Del Priori (2001) acrescenta que no Brasil, o processo de constituição das relações sociais de sexo e das imagens de gênero foi marcado pela submissão e opressão das mulheres. Ainda no processo de colonização, os colonizadores que aqui desembarcaram tomaram não só o país para si, mas também as mulheres dos grupos indígenas que aqui viviam. Posteriormente, as mulheres trazidas da África por meio da escravidão serviram não só de mão-de-obra para as Casas Grandes dos senhores de engenho, mas também como objetos sexuais aos quais esses senhores acreditavam ter amplo e irrestrito acesso. Esse processo, caracterizado pela opressão e submissão das mulheres dos grupos subalternos da sociedade – indígenas e escravos – constituiu o machismo e o patriarcalismo como práticas sociais hegemônicas nas relações de sexo na sociedade brasileira (DEL PRIORE, 2001).

Estudos evidenciam que, ao final dos anos de 1970, as trabalhadoras que eram, em sua maioria, jovens, solteiras e sem filhos, passaram a serem mais velhas, casadas e mães, situação em que houve um crescimento na necessidade de contribuir para a renda familiar, em função do aumento do nível de consumo.

Ao mesmo tempo, houve aumentos nas realizações educacionais, matrículas em faculdades e opções de carreira. Embora seja normal receber treinamento em áreas como educação, saúde e cultura, as mulheres começaram a ganhar cargos de decisão e ingressaram em setores tradicionais e de prestígio masculinos como medicina, direito e até engenharia. (BRUSCHINI, 2007, 2000; BRUSCHINI; PUPPIN, 2004).

Kanan (2010) acredita que se a mulher está investindo mais em educação, é porque está buscando levar alguma vantagem em relação aos

homens, nos critérios seletivos e nas ofertas de trabalho. Dutra (2002, p. 107), explica que “[...] a compreensão do processo de escolhas da carreira por parte de uma pessoa é importante para entender o conjunto de pressões que pesam sobre ela na realização de seu planejamento”. Para Hofmeister (2009), os profissionais de hoje precisam estar sempre se reciclando, estudando, mantendo seus conhecimentos atualizados e desenvolvendo outras habilidades, pois os vínculos de trabalho já não duram tanto quanto antes.

Na Constituição Federal de 1988 estão assegurados direitos iguais para homens e mulheres, com especial ênfase na esfera laboral. Desde então, foram criadas políticas públicas para combater a discriminação e evitar que a força de trabalho feminina fosse propositalmente segregada ou desqualificada. Todavia, boa parte das mulheres permaneceu submetida a uma dupla jornada de trabalho - em razão de serem vistas socialmente como responsáveis pelo cuidado de crianças, idosos e pessoas com deficiência. E, apesar das conquistas no plano legal e normativo, a discriminação de gênero continuou se manifestando de diferentes maneiras no Brasil (HEWLETT; RASHID, 2011).

2.2 Abordagens sobre gênero

Ao longo do tempo a sociedade vem definindo as pessoas por estereótipos de gênero, ou seja, como cada pessoa deve agir em relação ao sexo que lhe compete, acarretando diversas controvérsias e consequências para a contemporaneidade, onde é possível citar a desigualdade salarial em razão do gênero, assassinatos em massa de mulheres pela condição de ser mulher, preconceito e discriminação em razão de serem mulher, educação de baixa qualidade para as mulheres e falta de oportunidades na sociedade e no mercado de trabalho, entre outros aspectos.

O Brasil tem feito esforços especiais para formular políticas públicas para enfrentar a desigualdade, o racismo e a homofobia. Porém, infelizmente, no meio em que vivemos a combinação histórica de pobreza, desinformação, patriarcado e homofobia, sexismo e violência em várias formas da história marcam o cotidiano de homens e mulheres em diferentes regiões de nosso país (MARÇAL, 1993).

O gênero é definido em papéis sociais, comportamentos, atividades e atributos em um determinado momento, que considera os papéis adequados de homens e mulheres: atributos sociais e oportunidades relacionadas a homens ou mulheres, e a relação entre homens e mulheres. Esses atributos, oportunidades e relacionamentos são construídos e aprendidos na sociedade por meio do processo de socialização. Eles são específicos ao contexto e ao tempo e são variáveis. O gênero impõe o que uma mulher ou homem espera, permite e valoriza.



Figura 1 – O que é identidade de gênero?
Fonte: <https://pt/br.facebook.com/codisei/photos/>

Os diferentes sistemas de gênero - masculino e feminino - e como eles operam nas relações sociais, e o poder entre homens e mulheres são resultado da cultura, não das diferenças naturais inerentes entre homens e mulheres (MARÇAL, 1993).

De acordo com Silva, Faria e Lins (2015), a palavra gênero é usada como uma categoria para definir a questão da igualdade e da diferença, apontando para um ponto de vista de interpretação e transformação da realidade social. Alcançar uma igualdade entre os gêneros é um objetivo penoso devido à cultura patriarcal e machista que ainda existe na sociedade.

O autor supracitado ainda acrescenta que a terminologia “gênero”, num primeiro momento, começou a ser utilizado pelas Manifestantes Feministas na mudança do século XIX para o XX, com as manifestações onde se angariava direitos às mulheres tais como o voto, estudo, profissionalismo. Entretanto, é na década de 60, mais precisamente em 1968 que se iniciaram as discussões mais abrangentes e científicas por pesquisadores e militantes com relação ao gênero.

Desta forma, compreende-se que gênero é a construção da identidade do indivíduo, sobre a imagem que homens e mulheres constroem de si mesmos e do próximo (KNIJNIK, 2010)

3 HOMEM X MULHER NAS ORGANIZAÇÕES

Uma empresa é feita de pessoas e são exatamente elas que irão garantir o sucesso dentro de uma organização, pois o investimento correto e suficiente nos talentos ajudará a empresa a alcançar os resultados que tanto almeja. Logo, o capital humano representa uma importante fonte de inovação e renovação de uma organização. As organizações são formadas por pessoas, que do mesmo modo que as empresas, também têm seus próprios objetivos

planejados. O homem com a empresa precisa estar em harmonia e de comum acordo, para que essa associação traga crescimento.

Segundo Morgan (1996) o termo organização vem do grego *organon* que significa “ferramenta ou instrumento”. Stoner e Freeman (1985) acrescentam que se tem uma organização a partir de duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos. Silva (2013, p.43) corrobora que as organizações são identificadas como possuindo quatro elementos principais: “pessoas, divisão do trabalho, limites de atuação e objetivos”.

3.1 Dificuldade de tratamento nas empresas

Ao se examinar a divisão sexual do trabalho e a questão da discriminação, deve-se considerar a polarização existente no mercado de trabalho nacional, que se revela na segmentação dos postos de trabalho em termos de nível de produtividade e nível de remuneração. Acreditava-se que no polo onde as ocupações são mais qualificadas e os empregos são mais bem regulamentados havia condições mais favoráveis para combater a discriminação de gênero. Embora a introdução de inovações tecnológicas e a adoção de novos métodos de organização do trabalho na década de 1990 tenham requerido um perfil de trabalhador instruído, polivalente e responsável, a maioria da força de trabalho feminina em empregos formais continuou a ser alocadas em tarefas rotineiras e pouco qualificadas, muitas vezes terceirizadas (LEONE, 2015).

Rubery e Rafferty (2013) indicam que a aparente convergência para uma integração maior e mais duradoura das mulheres no emprego assalariado, apoiada por mais serviços de assistência social e facilitada pela redução da fertilidade, provavelmente afeta as respostas à recessão. Para essa autora a autonomia relativa conquistada pelas mulheres nos espaços de reprodução social propiciados pelo avanço das políticas públicas, pela maior contribuição da sua renda no trabalho para o orçamento familiar e por mudanças nas normas e atitudes sociais suficientemente profundas, de um modo geral, passa a ser incorporada como parte da resistência a flutuações cíclicas da atividade econômica.

Uma das características mais destacadas do mercado de trabalho brasileiro é a estrutura ocupacional bastante segregada. As funções preferencialmente atribuídas às mulheres são vistas como um prolongamento de seus atributos naturais e isto é usado como justificativa para receberem menores salários. A discriminação concentra grande número de mulheres em ocupações consideradas “femininas”, o que aumenta a oferta de força de trabalho e diminui salários. Esta condição de persistente injustiça tem como consequência uma segregação ocupacional por sexo no mercado de trabalho, institucionalizada por normas e práticas sociais contemporâneas (TEIXEIRA, 2017, p. 86).

No período de 2004 a 2014, o mercado de trabalho brasileiro registrou algumas mudanças estruturais como o aumento da taxa de formalização e beneficiaram em especial as mulheres. Nesse contexto positivo, as mulheres lograram diversos avanços em sua inserção no mercado de trabalho. A recuperação da atividade econômica favoreceu a incorporação de mulheres que se encontravam fora do mercado de trabalho, de maneira que a população economicamente ativa (PEA) feminina teve um incremento de 5,1 milhões de

peçoas, ou um aumento percentual de 18,2%, o qual foi relativamente maior que o aumento da PEA masculina (14,5%). Dessa maneira, houve uma pequena ampliação da proporção que as mulheres representam na PEA total, evoluindo de 43,4% em 2004 para 44,1% em 2014. (COTRIM; TEIXEIRA; PRONI, 2020)

Dados da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) apontam que o percentual de homens no serviço público federal é de 55,2% enquanto o de mulheres é de 44,8%. É verdade que se verifica uma tendência a equidade, uma vez que há uma maior entrada de mulheres a cada quinquênio. Entre 2011 e 2015, para cada 100 homens que se tornaram servidores públicos, 93 mulheres fizeram o mesmo movimento. Porém ainda assim é no quesito remuneração que se percebe que a discriminação de gênero ainda se faz presente e que a administração pública é permeável aos estereótipos existentes, conforme pode ser visto na figura a seguir.



Figura 2 – Remuneração e diferença salarial
Fonte: ANESP, 2020.

Homens e mulheres, ao ingressar no serviço público, percebem a mesma remuneração pelo cargo que assumiram. Então, como explicar essa diferença salarial? A diferença está na ocupação dos cargos de confiança do governo, denominados DAS ou FCPE, e que são de livre provimento. A escolha (ou indicação) para o preenchimento desses cargos é realizada pelos dirigentes de cada órgão, que geralmente são do sexo masculino.

3.2 Os desafios do século XXI para as organizações

Fazendo um retrospecto histórico, de 1890 a 1930 as atividades de recursos humanos concentravam-se em tarefas correspondentes aos cálculos da retribuição em decorrência do trabalho prestado. Pois no século XX a maioria dos brasileiros concentrava-se no campo, desenvolvendo atividades agrícolas. A outra parcela da população estava concentrada nas indústrias, principalmente no estado de São Paulo. O proletariado não tinha grande poder e representatividade na vida nacional. (LACOMBE; ALBUQUERQUE, 2008)

No período de 1930 a 1950 as alterações nas relações trabalhistas se intensificaram. Com o governo de Getúlio Vargas foram criados o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e o Departamento Nacional do Trabalho, visando a proteção social do trabalhador. E posteriormente a consolidação das leis trabalhistas. Visto o crescimento do poder dos trabalhadores, as empresas adequaram-se a realidade, incluindo em seu sistema o setor direcionado ao empregado – a seção de pessoal, com a necessidade de ter uma pessoa responsável por gerenciar esse setor. (SILVA, 2006)

Silva (2006) ainda complementa que, nos anos de 1950 até 1964 com a expansão das indústrias siderúrgicas, petrolíferas, química e farmacêutica e com a implantação das indústrias automobilísticas, as empresas passaram por um processo de forte crescimento, surgindo novas oportunidades de emprego, elevação do nível de qualificação e a conscientização dos trabalhadores. O que ocasionou uma nova postura para o profissional que gerencia o setor de pessoal.

Com a crise econômica a partir de 1973, as empresas sentiram a necessidade de desenvolver ações mais concretas relacionadas à administração dos recursos materiais, financeiros e humanos, dando mais atenção ao treinamento e desenvolvimento de pessoal. Em contrapartida, na década de 80 as novas teorias e técnicas voltadas para a redução de custos de pessoal, processos e outras despesas gerenciais afetaram o setor de pessoal. Já na década de 90 a economia voltou a crescer, favorecendo novamente o setor de pessoal e as questões trabalhistas. As mudanças pelas quais o mundo passou (guerras, revolução industrial, transição do comunismo para o capitalismo, etc.) ocasionaram uma evolução nas empresas nos últimos anos.

3.2.1 Machismo

O machismo é o preconceito que exerce uma função social de dominação dos homens sobre as mulheres, inferiorizando-as com a finalidade de controlar comportamentos e subjugar sua existência, para que a apropriação do tempo, do corpo e do trabalho delas seja mais eficaz e lucrativa nessa sociedade. Funda-se em relações sociais estruturais de opressão-exploração-dominação que organizam a sociedade. (CFESS, 2017)

Discorrer sobre o machismo é simples e complexo ao mesmo tempo. Simples porque existem vários exemplos práticos na sociedade (ocidental ou oriental), sendo facilmente identificados; e complexo porque demandam estudos científicos, culturais, políticos para escrever com propriedade, além de ser um tema que poucas pessoas conseguem discutir durante um período longo da vida, ou seja,

Neste sentido, é preciso preocupar-se com as práticas machistas, levando em consideração que elas são prejudiciais não apenas para os homens, mas também para as mulheres, podendo causar danos, tais como violência, humilhação, discriminação, preconceito para ambos os gêneros.

Para falar de machismo e misoginia é necessário entender que esta é uma realidade inserida em um sistema capitalista. Neste contexto, gênero, raça, classe e orientação sexual ditam privilégios na sociedade, que é patriarcal. Saffioti (2015) ressalta que, inseridos na sociedade de classes, tanto homens quanto mulheres não se apropriam totalmente do valor do que produzem, mas estas ficam com uma parcela menor do que estes.

3.2.2 Feminismo

O conceito de feminismo, de acordo com Soares (1994), é entendido como a ação política das mulheres, englobando teoria, prática e ética. A autora reconhece as mulheres, historicamente, como sujeitos da transformação de sua própria condição social. Esse movimento propõe que as mulheres transformem a si mesmas e ao mundo, expressando-se em ações coletivas individuais e existenciais, seja na arte, na teoria e na política.

As tendências do movimento feminista tiveram início no final do século XIX e se estenderam pelas três primeiras décadas do século XX. O movimento sufragista, que teve à frente Bertha Lutz, foi o foco da primeira tendência. Essa fase era a do feminismo "bem comportado" e sinalizava o caráter conservador desse movimento. Nesse momento, ainda não era questionada a opressão da mulher, conforme mostra a figura a seguir.



Figura 3 – Sufragistas em Londres

Fonte: https://s3-sa-east-1.amazonaws.com/falauniversidades-wordpress-library/f5/fotos/13420_6053

Em sua segunda tendência, o feminismo era "malcomportado", e reunia mulheres intelectuais, anarquistas e líderes operárias, sendo que defendia o direito à educação, abordando temas como a dominação masculina, a sexualidade e o divórcio. Por sua vez, a terceira vertente era "o menos comportado dos feminismos", que se expressava através do movimento anarquista e do Partido Comunista. Em 1949, Simone de Beauvoir publicou a obra *O Segundo Sexo*, na qual a autora aborda as raízes da opressão feminina e analisa o desenvolvimento psicológico da mulher bem como as condições sociais que interferem neste. No ano de 1963, Betty Friedan lança a *mística feminina*, no qual retoma as ideias de Beauvoir e delata a opressão contra a mulher na sociedade industrial.

No Brasil, muitas mulheres participavam ativamente da luta contra a ditadura militar. O primeiro grupo de mulheres feministas, depois de Simone Beauvoir, surgiu em São Paulo, no ano de 1972. De forma compassada, os temas relacionados ao feminismo passaram a fazer parte dos eventos e fóruns nacionais, como ocorreu na reunião da Sociedade Brasileira pelo Progresso da Ciência (SBPC), em Belo Horizonte, no ano de 1975.

Percebe-se que a principal luta do movimento feminista é combater a opressão a que estão sujeitas as mulheres, as quais almejam alcançar autonomia e protagonismo na sociedade, defendendo a igualdade de direitos entre homens e mulheres. É importante que as ideias e causas deste movimento sejam conhecidas por todos os cidadãos e sejam levadas à frente nas lutas sociais, a fim de que haja alguma mudança sobre o conceito de mulher na sociedade e sobre o seu papel dentro desta.

3.3 O perfil das organizações modernas

Segundo CHIAVENATO (2000), para que uma empresa tenha sucesso, ela deve pensar em toda a sua estrutura organizacional e, portanto, o capital humano é de fundamental importância. Os resultados são sempre positivos quando a gestão de pessoas é praticada em uma organização que investe em recursos humanos, pois não só desperta o trabalho em equipe dos colaboradores, mas também treina a liderança, sempre com foco no resultado.

O objetivo da gestão de pessoas em uma determinada organização é justamente capacitar sua equipe e, assim, prepará-la para o enfrentamento de problemas que possam vir a ocorrer futuramente. No que tange a Gestão de Pessoas por Competências, esta inclui o planejamento, identificação, desenvolvimento e qualificação das competências necessárias para alcançar os objetivos da organização. Quanto as competências, podemos citar duas: as Competências Humanas e as Competências Institucionais. As Competências Humanas são constituídas pelas qualidades do ser humano, podendo ser classificadas em três categorias: Técnicas, Gerenciais e Essenciais. Já as Competências Institucionais são constituídas pelas características de uma determinada organização. Desta feita, a gestão por competências exige a realização de um diagnóstico, onde deverá constar a relação e a descrição das competências que serão trabalhadas.

Conforme Chiavenato (2008), "com a crescente globalização dos negócios e a gradativa exposição à forte concorrência mundial, a palavra de ordem passou a ser produtividade, qualidade e competitividade". Assim, sabendo

que a gestão de pessoas visa a humanização da organização, bem como o crescimento da organização e dos especialistas que compõem o grupo de trabalho, gerir pessoas inclui capitalizar, participar, desenvolver, desenvolver e desenvolver a participação do grupo de trabalho.

Nesse contexto, as organizações modernas buscam profissionais que possuam conhecimento nesta área específica, visando treinar suas equipes de forma eficiente, a fim de que estas possam compreender o trabalho a ser desenvolvido, buscando também motivar a equipe e recompensá-la de forma justa. Destarte, Santos (2004), salienta que é necessário redefinir os profissionais e olhar com mais atenção ao principal recurso das organizações que é o capital humano.

Cabe destacar o que efetivamente significa a igualdade de gênero. A ONU Mulheres Brasil (2017) argumenta que a igualdade de gênero significa que tanto homens quanto mulheres terão seus comportamentos, desejos e necessidades respeitados, valorizados e contemplados equitativamente. Isso não sugere que homens e mulheres têm que se tornar idênticos, mas que o gênero de forma alguma defina seus direitos, oportunidades e responsabilidades.

Todavia, o significativo aumento da participação feminina no mercado de trabalho não foi suficiente para reverter o padrão de desigualdade que tradicionalmente caracteriza esse espaço, ficando as desigualdades de gênero apenas mais sutis aos olhos da sociedade. Admite-se que apesar das mudanças que vêm ocorrendo nos meios público e privado, e ainda que se 27 tenham conquistas por parte das mulheres, persistem desequilíbrios quando abordadas questões de igualdade entre os gêneros (CAPPELLE et al., 2004; AMARAL, 2012).

Um destes desequilíbrios consiste na diferenciação da força de trabalho, resultando na presença de uma segregação do mercado de trabalho, a qual pode ser horizontal ou vertical. A segregação horizontal consiste na tendência de estabelecer o acesso de homens e mulheres a diferentes profissões, enquanto que a segregação vertical coíbe o acesso das mulheres aos postos mais altos da hierarquia organizacional (BARROS, 2008; CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

Considerando a segregação horizontal, percebe-se a concentração de mulheres em profissões voltadas especialmente aos cuidados e à ajuda, fato este reflexo do papel de protetora que lhes foi atribuído e que se transpôs também para a esfera pública. Assim, é frequente encontrar mulheres em áreas como assistência social, enfermagem, fisioterapia e outras similares, ou seja, ocupações nas áreas da educação, do social e da saúde, como também em funções de apoio.

Em contrapartida, os homens são incentivados a atuar nas áreas de engenharia, no mundo da indústria e dos negócios, motivados a ocuparem-se de funções de direção e planejamento, acabando por atribuir ao masculino ocupações que notoriamente são mais prestigiadas e valorizadas perante a sociedade (ZAULI et al., 2013; SILVA et al., 2016). Além disso, Zauli et al. (2013) afirmam que as atividades esportivas foram, por um longo período, considerado um espaço masculino, ao passo que corpos musculosos confirmavam a diferença física entre homens e mulheres.

Diante destas circunstâncias, a OIT (2010) destacou a importância das políticas de promoção da igualdade de gênero no universo do trabalho, as quais

apresentam alguns objetivos principais, como o crescimento dos índices de ocupação das mulheres, a redução das taxas de informalidade, o alargamento das oportunidades de formação e promoção, melhoria das condições do emprego e a diminuição das desigualdades de rendimento em comparação aos homens.

Esta busca pela igualdade de gêneros se reflete na carência de participação e valorização igualitária das mulheres nos vários postos de trabalho, bem como nos meios de poder, como “uma imposição do direito à plena cidadania, que não se adquire com mera igualdade na lei, clamando por condições, por possibilidades materiais que lhes permitam chegar à igualdade de resultados” (BARROS, 2008, p. 83).

O mercado é um ambiente com alto grau de instabilidade e ampla concorrência, o que faz com que as organizações reconheçam a necessidade de reconsiderar suas práticas de gestão a fim de acompanhar as tendências deste ambiente. Visto isso, surge a preocupação em encontrar funcionários capacitados e comprometidos, o que vem a contribuir para a disputa das mulheres por um lugar neste mercado (BARBOSA, 2013).

Lemos, Mello e Guimarães (2014) corroboram com o exposto, argumentando que essa preocupação se torna mais premente diante do contexto atual, que une competição acentuada entre as empresas, instabilidade das relações de trabalho e a gradativa necessidade de recursos humanos qualificados nas organizações, o que torna indispensável a busca por atrair e reter parcela da expressiva força de trabalho feminina.

Barbosa (2013) afirma que as práticas de gestão estão sendo alteradas e algumas organizações têm valorizado a diversidade, contribuindo para que as mulheres encontrem nestes ambientes espaços para realização. Isso é decorrente do fato da sobrevivência e o progresso das organizações estarem sujeitos ao reconhecimento das pluralidades existentes em cada indivíduo, ao passo que as organizações que aspiram ter êxito precisam valorizar e saber gerir a diversidade do seu quadro funcional (CAPPELLE et al., 2004; ZAULI et al., 2013).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A desigualdade de gênero se faz presente na sociedade desde o início dos tempos. Embora algumas mudanças tenham ocorrido, ainda permanecem desigualdades entre os gêneros, dado que conceitos e comportamentos patriarcais que inferiorizam a condição da mulher continuam sendo percebidos em instituições de toda ordem, como na política, nas ciências, nos comportamentos sociais e vários outros.

Os movimentos feministas conquistaram muitos avanços, principalmente no que se refere à entrada da mulher no mercado de trabalho e o acesso à cultura de um modo geral. Porém, as transformações sociais englobam várias dimensões da vida social, o que faz com que as mudanças tão almejadas ocorram de forma gradativa. Trata-se de uma luta pela liberdade, para além da equiparação de direitos, e pelo respeito à alteridade.

Todavia, somente ter uma força de trabalho diversa não é o suficiente para tornar um ambiente inclusivo e igualitário na questão do gênero. É necessário que se reconheça e valorize as diferentes perspectivas para fomentar

uma cultura ampla e inclusiva. Além disso, para causar impacto em um conselho é necessário ter no mínimo 30% de mulheres, caso contrário o grupo influenciará o comportamento das poucas lá presentes e acabará por manter os hábitos e os comportamentos adotados anteriormente, anulando a diversidade. Por isso, além de uma força de trabalho realmente diversa, as organizações precisam dispor de ferramentas, treinamentos e demais atividades para aperfeiçoar a habilidade de lidar com as diferenças e respeitá-las, para assim criar um ambiente inclusivo de fato.

REFERENCIAS

AMARAL, G. A. Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho. **Itinerarius Reflectionis**, [S.l.], v. 2, n. 13, fev. 2012.

BARBOSA, R. P. Relações de gênero e a lógica da competência no mercado de trabalho. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 3, n. 2, p. 36-52, 2013.

BARROS, A. M. Cidadania, Relações de Gênero e Relações de Trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, v. 47, n. 77, p.67-83, jun. 2008.

BRUNSTEIN, Janette; JAIME, Pedro. Da estratégia individual à ação coletiva: grupos de suporte e gênero no contexto da gestão da diversidade. **RAE-eletrônica**, v.8, n. 2, art. 9, jul./dez., 2009.

BRUSCHINI, M. C. A; LOMBARDI, M. R. Instruídas e trabalhadeiras: trabalho feminino no final do século XX. **Cadernos Pagu**, Campinas, n.17/18, p.157-196, 2002.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Cadernos de Pesquisa**, v.34, n.121, p.105-138, jan./abr. 2004.

CAPPELLE, M. C. A. et al. Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 2, art. 6, p. 1-17, 2004.

CAPPELLE, M.C.A.; MELO, M.C.O.L. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na polícia militar de Minas Gerais. In: **Revista de Administração Mackenzie** – RAM, v.11, n.3, 2010, pp. 71-79.

CAPPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. O. L.; SOUZA, N. L. Mulheres, trabalho e administração. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 2, p. 161-191, 2013

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL - CFESS. Gestão É de batalhas que se vive a vida (2017-2020). Série: **Assistente Social no combate ao preconceito**. Caderno 6. Brasília (DF), 2019.

COTRIM, L.B; TEIXEIRA, M.O.; PRONI, M.W. Desigualdade de gênero no mercado de trabalho formal no Brasil. **Texto para Discussão. Unicamp. IE**, Campinas, n. 383, jun. 2020.

COX, Taylor. *Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research and Practice*. San Francisco: **Berrett-Koehler Publishers**, 1994.

DEL PRIORE, M. **A história das mulheres no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2001

DUTRA, J. S. (2002). **A gestão de carreira**. In: Fleury, M. T. L. (org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente.

HEWLETT, Sylvia Ann; RASHID, Ripa. *Winning the war for talent in emerging markets: why women are the solution* Boston: **Harvard Business Review Press**, 2011.

HOFMEISTER, D. L. F. (2009). **Planejamento e desenvolvimento de carreira**. Curitiba: Iesde Brasil.

KANAN, L. A. (2010). Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organização e sociedade**, Salvador, vol. 17, n. 53, pp 243-257, abr./jun.

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos: Princípios e Tendências**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

LEMO, A. H. C.; MELLO, G. R.; GUIMARÃES, M. F. Gerações produtivas e carreiras: o que as mulheres da Geração Y querem? **Revista de Administração da UFSM**, v. 7, n. 1, p. 135-152, 2014.

LEONE, Eugenia Troncoso. "O avanço das mulheres na expansão do mercado de trabalho após 2003". **Carta Social e do Trabalho**, Cesit, n. 29, p. 2-21, 2015.

MARÇAL, Leonardo. **Igualdade de gênero no ambiente escolar**. Educação pública. ISSN: 1984-6290. B3 em ensino. Qualis, Capes. Disponível em: <http://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/19/21/igualdade-de-genero-no-ambiente-escolar>. Acesso em: 02 de JUN. de 2021.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

OIT - **Organização Internacional do Trabalho**. *Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios*. Brasília, 2010.

ONU MULHERES BRASIL (Brasil). **Princípios de empoderamento das mulheres**. 2017. Elaborado por ONU Mulheres Brasil; Rede Brasil do Pacto Global.

RUBERY, J.; RAFFERTY, A. Women and recession revisited. *Work, Employment and Society*, v. 27, n. 3, p. 414-432, 2013.

SAFFIOTI, Heleieth Iara Bongiovani. **Gênero, patriarcado, violência**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da administração**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

SILVA, P. M. M. et al. Equidade de gênero nas organizações: o trabalho e os desafios da mulher na construção civil. **Revista Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, v. 12, n. 24, p.283-305, 2016.

SOARES, Vera. Movimento de mulheres e feminismo: evolução e novas tendências. IN: **Revista Estudos feministas**. Rio de Janeiro, 1994.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1985.

TEIXEIRA, M. O. **Um olhar da economia feminista para as mulheres: os avanços e as permanências das mulheres no mundo do trabalho entre 2004 e 2013**. Tese (Doutorado)– Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, 2017.

THOMAS, D. Making differences matter: a new paradigm for managing diversity. **Harvard Business Review**, v. 74, n. 5, p.79-90, 1996.

ZAULI, A., et al. **Reflexos sobre diversidade e gênero**, Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013.