



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE HUMANIDADES  
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE  
COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DAS MULHERES QUANTO AO SEU  
CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO NO MERCADO DE TRABALHO:  
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE MULHERES EMPREGADAS EM  
DIFERENTES SEGMENTOS DE CAMPINA GRANDE/PB**

**JEFERSON SILVA DE ANDRADE**

Campina Grande – PB  
2015

**JEFERSON SILVA DE ANDRADE**

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DAS MULHERES QUANTO AO SEU  
CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO NO MERCADO DE TRABALHO:  
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE MULHERES EMPREGADAS EM  
DIFERENTES SEGMENTOS DE CAMPINA GRANDE/PB**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Msc. Marielza Barbosa Alves

Campina Grande – PB

2015

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Jeferson Silva de Andrade  
**Aluno**

---

Marielza Barbosa Alves, Mestre  
**Professora Orientadora**

---

Patrícia Trindade Caldas, Mestre  
**Coordenadora de Estágio Supervisionado**

Campina Grande –PB

2015

**JEFERSON SILVA DE ANDRADE**

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DAS MULHERES QUANTO AO SEU  
CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO NO MERCADO DE TRABALHO:  
UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE MULHERES EMPREGADAS EM  
DIFERENTES SEGMENTOS DE CAMPINA GRANDE/PB**

Relatório aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Marielza Barbosa Alves, Mestre (Orientadora)

---

Maria Aldano de França Fernandes, Mestre (Examinadora)

---

Sheyla Suzanday Barreto Siebra, Mestre (Examinadora)

Campina Grande – PB

2015

*Dedico este trabalho aos meus pais Ramos e Dalva e ao meu irmão Getúlio que contribuíram diretamente para a minha formação acadêmica. A eles a minha eterna gratidão.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me fazer chegar até aqui. A Jesus por me guiar nos caminhos certos, a ele toda hora e toda glória. A nossa Mãe Maria que sempre passou na frente dos meus obstáculos. Ao Espírito Santo que foi companheiro inseparável na composição deste trabalho. A São Miguel Arcanjo por sempre ter me livrado das coisas ruins.

Agradeço aos meus pais Ramos e Dalva por todo esforço que fizeram para que eu estudasse nessa instituição de ensino superior, ao meu irmão Getúlio que também me ajudou na minha caminhada acadêmica.

Aos meus tios Geraldo e Gracilete e a minha prima Mariana que sempre estiveram dispostos a me dar abrigo em Campina Grande quando eu precisava e por sempre me ajudar de forma direta ou indiretamente. A tia Socorro pelas orações e preces.

Agradeço imensamente a minha orientadora Marielza Barbosa, exemplo de profissional acadêmica ao qual tive a honra de cursar duas disciplinas e ser orientado por ela. Agradeço imensamente as horas dedicadas a minha pesquisa, sem ela este trabalho não teria sido concluído. Marielza, Muito Obrigado!

Ao professor Adail Marcos por fazer a tabulação dos meus dados, pelo profissional que ele é, e por sempre ajudar os alunos quando precisam. Muito obrigado Adail!

A todos os professores e funcionários da Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade por terem contribuído com a minha formação acadêmica, jamais esquecerei de vocês.

Aos gerentes das empresas dos segmentos desta pesquisa, que contribuíram diretamente para que ela fosse realizada, a vocês muito obrigado.

A Erik e Tatyane por terem me ajudado quando eu precisei de forma direta nesta pesquisa. Muito obrigado por tudo.

A minha Paróquia de São Pedro, a todos os que participam dos grupos, que me ajudaram diretamente a ser o homem que sou hoje.

Aos colegas de curso, da turma Administração 2010.2: Rafael, Ewerton, Jordana, Ângela, Jéssica, Renaly, Antônia e os demais, estamos terminando uma jornada para começar outra, a vocês meus amigos, sucesso e determinação. Um dia nos encontraremos nos corredores da vida profissional.

Aos meus amigos da minha querida Serra Redonda: Lucas, Beatriz, Paula, Wendson, Milena, Yadja, Nias, Maria José, Nevinha, Madrinha Lurdinha, Amanda entre outros; aos amigos do curso de Letras Uepb: Alessandra, Elder, Patrícia e Arnon; a todos que fazem o Ministério Jovem da Matriz; obrigado por tudo.

Aos amigos que sempre estiveram comigo na Ufcg: Luis e Samuel. Agradeço pela amizade sincera, jamais esquecerei das brincadeiras, lanches, almoços no RU. A vocês minha eterna gratidão.

Enfim, quero agradecer a todas as pessoas que contribuíram no decorrer deste curso para a minha formação acadêmica, seja de forma direta ou indireta. O meu muito obrigado, que Deus abençoe cada um de vocês.

*“Porque, aquele que pede, recebe; e, o que busca, encontra; e, ao que bate, a porta será aberta.”*

*Mateus 7,8*

## RESUMO

Apesar do crescimento da força de trabalho feminina, as mulheres ainda não têm as mesmas oportunidades e igualdades em comparação com a dos homens. As ações afirmativas proporcionaram práticas de promoção para mulheres e minorias a fim de diminuir o preconceito histórico existente nas organizações. Sendo assim, este trabalho tem como objetivo analisar a percepção da mulher acerca das oportunidades de crescimento, a possibilidade de assumirem cargos de liderança e a igualdade. A pesquisa tem natureza quantitativa descritiva onde os dados foram coletados através de questionário aplicados com mulheres funcionárias de empresas de quatro segmentos: indústria, construção civil, vestuário e telemarketing. Quanto aos resultados obtidos, estes norteiam para uma melhor percepção acerca da mulher nestes segmentos comparando uns com os outros e visualizando evidências de barreiras que impendem o crescimento e desenvolvimento das mulheres nas organizações. Após as análises dos resultados, de acordo com o teste de Tukey, verificou-se que as mulheres funcionárias dos quatro segmentos possuem características semelhantes em relação às percepções obtidas. Todavia, houve uma maior concordância no sentido de que existem maiores oportunidades de crescimento e desenvolvimento, e foram mais divergentes em relação à liderança feminina e a igualdade presente nas organizações.

**Palavras-chave:** Percepção. Mulher. Mercado de Trabalho.

## ABSTRACT

Despite the growth of the female workforce, they still do not have the same opportunities and identities in comparison with men. The affirmative actions provided promotion practices for women and minorities in order to diminish the historical prejudice existing in organizations. Therefore, this study has as objective to analyze the perception of the woman about the opportunities for growth, the ability to assume leadership roles and equality. The research has nature descriptive quantitative data were collected through a questionnaire applied to women employees of firms in four segments: industry, construction, clothing and telemarketing. Regarding the results, these guide for a better perception of women in these segments compared with each other and viewing evidence of barriers that overhanging the growth and development of women in organizations. After the analyzes of the results, according to the Tukey test, it was found that the women of the four segments have similar characteristics in relation to the perceptions obtained. However, there was a greater concordance in the sense that there are greater opportunities for growth and development, and were most divergent in relation to female leadership and equality present in organization

**Keywords:** Perception. Women. Labor Market.

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Dados sobre oportunidades no segmento Indústria.....	41
<b>Gráfico 2</b> – Dados sobre liderança no segmento Indústria.....	43
<b>Gráfico 3</b> – Dados sobre a igualdade no segmento Indústria.....	43
<b>Gráfico 4</b> – Dados sobre oportunidades no segmento construção civil.....	45
<b>Gráfico 5</b> - Dados sobre liderança no segmento construção civil.....;	46
<b>Gráfico 6</b> – Dados sobre igualdade no segmento construção civil.....	47
<b>Gráfico 7</b> – Dados sobre oportunidades no segmento vestuário.....	48
<b>Gráfico 8</b> – Dados sobre liderança no segmento vestuário.....	49
<b>Gráfico 9</b> – Dados sobre igualdade no segmento vestuário.....	50
<b>Gráfico 10</b> – Dados sobre oportunidades no segmento Telemarketing.....	52
<b>Gráfico 11</b> – Dados sobre liderança no segmento Telemarketing.....	53
<b>Gráfico 12</b> – Dados sobre igualdade no segmento Telemarketing.....	54
<b>Gráfico 13</b> – Dados sobre situação geral nos segmentos.....	54
<b>Gráfico 14</b> – Teste de Tukey aplicado à variável Oportunidade.....	57
<b>Gráfico 15</b> – Teste de Tukey aplicado à variável Liderança.....	57
<b>Gráfico 16</b> – Teste de Tukey aplicado à variável Igualdade.....	58

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> - Dados da Pesquisa nacional por amostragem de domicílios.....	26
<b>Tabela 2</b> - Universo e Amostra.....	33
<b>Tabela 3</b> - Variáveis da pesquisa.....	35

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

<b>FGTS</b>	Fundo de Garantia por Tempo se Serviço
<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>IPEA</b>	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
<b>PEC</b>	Proposta de Emenda à Constituição
<b>PNAD</b>	Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	16
<b>1.1 Problema de pesquisa</b> .....	17
<b>1.2 Objetivo geral</b> .....	17
1.2.1 Objetivos específicos.....	17
<b>1.3 Justificativa</b> .....	17
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	20
<b>2.1 Ações afirmativas e gestão da diversidade</b> .....	20
<b>2.2 Políticas públicas para diversidade de gênero</b> .....	23
<b>2.3 Barreiras verticais e horizontais no ambiente organizacional</b> .....	27
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	32
<b>3.1 Caracterização da pesquisa</b> .....	32
<b>3.2 Universo e amostra</b> .....	33
<b>3.3 Dados da pesquisa</b> .....	33
<b>3.4 Instrumento de coleta de dados</b> .....	35
<b>3.5 Tratamento, organização e análise dos dados</b> .....	34
<b>3.6 Variáveis da pesquisa</b> .....	35
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	37
<b>4.1 Perfil Sociodemográfico</b> .....	37
4.1.1 Perfil empresa A.....	37
4.1.2 Perfil empresa B.....	38
4.1.3 Perfil empresa C.....	39
4.1.4 Perfil empresa D.....	40
<b>4.2 Percepções das mulheres quanto ao mercado de trabalho</b> .....	40
<b>4.3 Indústria</b> .....	41
4.3.1 Oportunidades.....	41
4.3.2 Liderança.....	42
4.3.3 Igualdade.....	43
<b>4.4 Construção civil</b> .....	44
4.4.1 Oportunidades.....	43
4.4.2 Liderança.....	46
4.4.3 Igualdade.....	47
<b>4.5 Vestuário</b> .....	48
4.5.1 Oportunidades.....	48
4.5.2 Liderança.....	49
4.5.3 Igualdade.....	50

<b>4.6 Telemarketing</b> .....	51
4.6.1 Oportunidades.....	51
4.6.2 Liderança.....	52
4.6.3 Igualdade.....	54
<b>4.7 Situação Geral dos segmentos</b> .....	55
<b>4.8 Análise de comparação múltipla dos setores utilizando o teste de Tuke</b> .....	56
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	60
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	63
<b>APÊNDICE</b> .....	68

Capítulo 1:  
**INTRODUÇÃO**

## 1 INTRODUÇÃO

A diversidade está cada vez mais presente das organizações contemporâneas, isto é reflexo da implantação de ações que culminaram em diminuir e até extinguir as lacunas que excluía as minorias de alcançar determinados cargos. A partir do surgimento destas ações, nascia a necessidade de práticas para a promoção da diversidade, principalmente de gênero.

A partir da implantação das ações afirmativas nos Estados Unidos, o mundo empresarial começara a viver uma era marcada pela diminuição da injustiça social com grupos que estiveram excluídos das organizações, além de promover oportunidades iguais. No Brasil, as ações afirmativas vieram a ser implantadas pós Constituição de 1988 como resposta de preocupação social advindas das mudanças ocorridas nos outros países.

De acordo com Hanashiro et. al. (2005, p. 4) “a globalização e o crescente interesse das empresas em buscar novos mercados, têm despertado a atenção da comunidade empresarial e acadêmica sobre os impactos da diversidade nas organizações como um todo.” Para os autores, a força de trabalho se torna cada vez mais heterogênea após a implantação das ações afirmativas, culminando na dissolução das diferenças, principalmente de gênero criando mais oportunidades para grupos tidos com minorias.

A força de trabalho feminina tem crescido cada vez mais e as mulheres têm ocupado altos cargos, porém quando comparada com a força masculina, as mulheres ainda são definidas como minorias, principalmente em cargos de liderança. Todavia, mesmo com este crescimento, as pesquisas evidenciam menores proporções às mulheres conforme aumentam os cargos de liderança e comando nas organizações.

A igualdade entre os gêneros na organização ainda está longe de tornar-se de fato uma realidade. Há grandes indícios da existência de barreiras invisíveis que impedem a mulher de alcançar altos cargos. Essas barreiras tem dificultado a vida profissional das mulheres, tendo em vista que elas impedem qualquer tipo de crescimento e desenvolvimento na organização. As dificuldades em percebê-las é muito grande e contribui diretamente para a desigualdade no ambiente de trabalho.

Sendo assim, a pesquisa deste trabalho procura investigar a percepção das mulheres funcionárias de quatro segmentos de empresas de Campina Grande/PB, quanto ao seu crescimento e desenvolvimento no mercado de trabalho. Dentro desta perspectiva, identificado às oportunidades, a possibilidade de assumir cargos de liderança e a igualdade presente na organização, sob a ótica dos segmentos: indústria, construção civil, vestuário e

telemarketing, com a finalidade de expor a percepção da mulher na forma como ela se sente dentro da organização.

### **1.1 Problema de pesquisa**

O presente trabalho procura responder a seguinte indagação: existem oportunidades, possibilidade de conseguir liderança e igualdade entre os gêneros para a mulher no ambiente organizacional?

### **1.2 Objetivo geral**

Analisar a percepção das mulheres funcionárias de quatro segmentos de empresas de Campina Grande/PB quanto ao seu crescimento e desenvolvimento no mercado de trabalho.

#### **1.2.1 Objetivos específicos**

- Conhecer a percepção das mulheres sobre oportunidades no mercado de trabalho em segmentos diferentes;
- Identificar a percepção quanto à possibilidade de assumirem cargos de liderança na organização;
- Verificar a igualdade entre gêneros através da verificação da existência de barreiras horizontais e verticais no contexto destes segmentos na percepção das mulheres.

### **1.3 Justificativa**

A participação feminina vem aumentando a cada dia que se passa, tornando a vida empresarial mais diversa entre homens e mulheres. Com isso, muitas empresas tem proporcionado oportunidades através de métodos para se diferenciar dos seus concorrentes, chegando a ser bem diversa na distribuição de cargos, porém, em outras organizações, a mulher é vista como inferior ao homem e na maioria das vezes não consegue ascensão profissional, ocasionado por barreiras invisíveis que as impedem de alcançar cargos maiores. A diferença vem diminuindo embora não tenha acabado.

Pesquisas mostram que em universos tidos ainda como masculinos, como no caso da construção civil e indústria, a participação feminina na liderança das empresas vem

umentando, isso devido a melhor qualificação da mulher, refletindo no aumento do salário das mulheres, mas, ainda com grande diferença na remuneração em comparação com a dos homens. Já nos segmentos de vestuário e telemarketing, a mulher tem conseguido espaços, porém, a liderança também é limitada. O que se pode deduzir que a igualdade ainda está longe de ser considerada palpável.

Neste sentido, este trabalho possibilita a identificação da percepção da mulher em diferentes setores mostrando a visão delas de acordo com o segmento que está inserida trazendo assim uma ótica clara acerca do modo como as mulheres se sentem no ambiente organizacional.

Portanto, trazer para a sociedade pesquisa envolvendo mulheres em quatro segmentos diferentes da cidade de Campina Grande/PB, contribuirá para trabalhos posteriores acerca da visão que a mulher tem sobre indústria, construção civil, vestuário e telemarketing, além de auxiliar as empresas a adotarem posturas diversificadas em relação ao gênero.

A demonstração dos resultados obtidos nesta pesquisa pode ser uma importante ferramenta para as organizações refletirem na força de trabalho feminina, tendo em vista que a mulher tem se qualificado mais que os homens e que, no futuro, elas possam vencer preconceitos, alcançando assim, uma igualdade justa em relação ao sexo masculino.

Capítulo 2:  
**FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo proporcionou embasamento teórico para o andamento desta pesquisa. Inicialmente, serão apresentados o conceito, explanação e contextualização das ações afirmativas, desde suas origens no exterior, sua chegada ao Brasil, e como às ações afirmativas contribuíram para o que se chama hoje de gestão da diversidade, no intuito de uma gestão democrática para as minorias. Em seguida, serão apresentadas as políticas da gestão da diversidade, que são frutos da implantação das ações afirmativas e como tais ações estão sendo colocadas em prática. Por fim, as barreiras horizontais e verticais que impedem a minorias de exercerem algo de maior importância dentro da organização, em especial nesta pesquisa: a mulher no ambiente organizacional.

### **2.1 Ações Afirmativas e Gestão da Diversidade**

Vivemos numa era marcada por um processo de desigualdades e divisões onde alguns povos estiveram excluídos historicamente por muito tempo das organizações. O preconceito e a discriminação, que são práticas negativas, quando se trata de um todo, fazem com que “direitos iguais” e “respeito” sejam sufocados, impondo um jeito desigual. Com isso surgiram discussões para a promoção de políticas igualitárias. Foi aí então que vieram as ações afirmativas no sentido de prevenir e reparar danos causados historicamente pela falta de igualdade, principalmente entre: gênero, raça, classe social e orientação sexual.

As ações afirmativas tiveram início após o surgimento da necessidade de um modo mais igualitário de oportunidade que envolvesse todos.

A expressão tem origem nos Estados Unidos, local que ainda hoje se constitui como importante referência no assunto. Nos anos 60, os norte-americanos viviam um momento de reivindicações democráticas internas, expressas principalmente no movimento pelos direitos civis, cuja bandeira central era extensão da igualdade de oportunidades a todos. (MOEHLECKE, 2002, p. 198)

Tais políticas igualitárias começaram a ser difundidas no exterior para depois chegar no Brasil já no final do século XX. Com isto, o Brasil começou a sintetizar ações que amenizasse a situação da discriminação vivida no país desde a época da ditadura militar que perdurou por vinte e um anos.

O Brasil, a partir dos anos 90, passou a adotar as ações afirmativas como mecanismo de combate à discriminação (racial, de gênero e de origem nacional) e aos efeitos no presente de discriminações praticadas no passado, ou seja, como instrumento de inclusão, concretização da igualdade e, portanto, efetivação do projeto democrático. (SOUZA; FONSECA, 2010, p. 130)

O principal objetivo das ações afirmativas é eliminar as desigualdades e reparar danos causados por essas desigualdades ao longo da história, de modo que diminuam ou até não se mantenham grupos nobres e grupos de menor prestígio na sociedade, em outras palavras, busca-se uma ótica diversificada de enxergar a sociedade, onde não haja o favorecimento de gênero, raças, região geográfica, classe social, etc. Para Gomes (2001, p. 134), “as ações afirmativas têm como meta a implantação de certa diversidade e de uma maior representatividade dos grupos minoritários nos mais diversos domínios de atividade pública e privada.” Piovesan (2005 apud Fonseca e Souza 2010), em última análise, “significa a igualdade no exercício dos direitos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais”.

Assim, não basta eliminar toda e qualquer forma de discriminação, mas também promover a igualdade, ou seja, torna-se necessária a combinação de estratégias repressivas e promocionais, que possibilitem a implementação do direito à igualdade e, portanto, do projeto democrático. (PIOVESAN, 2005 apud FONSECA; SOUZA, 2010, p. 132)

Em decorrência desse novo cenário, com as ações afirmativas implantadas, surgiu um desafio para as empresas: atender as medidas impostas, diversificando e proporcionando igualdade no seu ambiente organizacional. As empresas a partir da implantação das ações afirmativas tiveram que colocar em prática um projeto que fosse democrático para todos, ou seja, a organização teve que se adaptar as mudanças externas, usando de estratégias que viessem a amenizar e até eliminar as desigualdades presentes no contexto histórico.

Com isto, a finalidade das empresas é de que assim elas possam igualar as exigências políticas com a dinâmica do trabalho, acatando as ações proferidas e reparando o que antes era visto como algo normal, levando a um novo jeito de administrar, sem discriminar ninguém, dando igual oportunidade à todos, seja qual for o cargo ocupado na organização.

A diversidade é um fenômeno complexo. Sua compreensão requer uma base teórica proveniente de várias áreas do conhecimento e é de natureza multidimensional (todos nós temos várias identidades cultural e social, ou seja, somos diversos em diferentes dimensões, mais visíveis ou menos visíveis). (SILVEIRA; HANASHIRO, 2010, p. 680)

A gestão da diversidade se apresenta para diminuir o preconceito, não apenas nas relações trabalhistas e do mercado, mas também nas relações pessoais de cada um nela

inserido, seja em relação ao: gênero, orientação sexual, raça, classe social, pessoas com deficiência, entre outras minorias. Tal gestão tem sido uma resposta a tudo que antes fora falado: a necessidade de igualdade e as práticas das ações afirmativas, que fizeram com que as empresas tomassem o papel da diversidade como fonte competitiva frente a uma força crescente no mercado de trabalho.

O gerenciamento da diversidade trata do desenvolvimento e do estabelecimento de normas organizacionais que valorizam as diferenças entre os grupos para a melhoria da efetividade organizacional. Essas normas promovem um conjunto de expectativas claras de como os empregados devem ser tratados e do tipo de comportamento esperado das pessoas. As maneiras de gerir a diversidade orientam também a forma pela qual as organizações e seus membros compreendem esse fenômeno social e desenham estratégias, normas e valores organizacionais que buscam ao máximo aumentar a vantagem competitiva representada pela diversidade. (NASAJON, 2012)

Além disso, a diversidade contribui para o crescimento da organização no que se refere ao capital intelectual, tendo em vista que cada um coopera com a empresa, pois os grupos diversificados tendem a ter uma melhor visão de enxergar os problemas e o futuro da organização, do contrário, todos pensariam parecidos uns com os outros e isso não levaria a nada. Para isso, se faz necessário ouvir o que cada um tem a dizer sobre o seu ambiente de trabalho, sobre o setor que está inserido, sobre os problemas, entre outros aspectos que venham para agregar conhecimento e contribuir para o melhor desempenho da empresa, e que todos saiam ganhando com isso.

É preciso que a organização não só realize uma integração estrutural formal, mas tenha a predisposição para ouvir os membros de grupos diversos, isso porque eles podem ajudar a companhia a crescer, a enfrentar desafios básicos sobre as funções, as estratégias, as operações, as práticas e os procedimentos. (HANASHIRO; PEREIRA, 2007, p. 7)

Todavia, para a implantação da gestão eficaz das diferenças, os gestores precisam compreender o andamento das práticas da diversidade como mecanismo principal no gerenciamento das diferenças em suas organizações. Isso vai muito além, é mais complexo do que se possa imaginar, pois trata de não trabalhar somente a discriminação e a justiça, bem como, as questões de acesso e legitimidade, mas todas as vertentes internas e externas que venham a colaborar com a boa gestão.

A diversidade bem administrada pode ser considerada um grande fator competitivo, isso porque a formação de grupos diversificados dentro da organização promove uma troca de conhecimentos que pode ser considerada favorável para a empresa, basta saber extrair os valores promovidos pela diversidade empresarial. Contudo, a gestão da diversidade não é fácil

e requer sensibilidade e uma sofisticação do gestor enquanto lida com situações diferentes, principalmente quando envolve pessoas.

Sob a ótica empresarial, a eficácia na gestão da diversidade pode otimizar a troca de informações sobre experiências, valores, atitudes e a apreensão de novas abordagens, estimulando a criatividade, a flexibilidade, a inovação e a mudança, além de aprimorar o processo decisório. (ARANHA; ZAMBALDI; FRANCISCO, 2006 apud IRIGARAY, 2007).

Até o momento fora apresentados dados referentes à diversidade como um todo, porém quando se trata da questão de gênero, as ações por parte dos gestores ainda não são como deveriam ser. O Jornal 'O Globo' de 28 de outubro 2014 apresenta que o Brasil, segundo dados do estudo "Global Gender Report 2014" produzido pelo Fórum Econômico Mundial (FEM), caiu nove posições no ranking de países de igualdade de gênero, isso devido à questão político-social, onde as mulheres são denominadas como minorias. Mesmo com leis que asseguram o acesso, a formação e a ascensão profissional da mulher e outras minorias no mercado de trabalho, criadas há mais de uma década, é possível ver que existem mais homens do que mulheres inseridas no mercado de trabalho.

O acesso da mulher sem quaisquer discriminações trabalhistas estão asseguradas em Lei Federal de 1999.

Art. 373<sup>a</sup>, ressalvadas as disposições legais destinadas a corrigir as distorções que afetam o acesso da mulher ao mercado de trabalho e certas especificidades estabelecidas nos acordos trabalhistas, é vedado: inciso III - considerar o sexo, a idade, a cor ou situação familiar como variável determinante para fins de remuneração, formação profissional e oportunidades de ascensão profissional; (Lei Federal nº 9.799, de 26 de maio de 1999).

Mesmo asseguradas, o acesso das mulheres e minorias pela Constituição Federal ainda são minorias em relação aos homens, e isso se deve a uma melhor gestão de gênero nas empresas. As políticas públicas de inclusão de mulheres no mercado de trabalho estão formuladas, mas o papel atribuído à mulher ainda é considerado inferior em relação ao do homem, e se faz necessário que empresas, empregados e governos busquem promover uma igualdade de gênero mais concreta dentro da organização, promovendo um ambiente organizacional mais igualitário no que se refere a homens e mulheres.

## **2.2 Políticas Públicas para Diversidade de Gênero**

Como fora dito anteriormente, a diversidade nas organizações surgiu após a necessidade das ações afirmativas que diminuíssem a lacuna que separa a minoria dos grupos

elitizados. As políticas da gestão da diversidade voltada para o gênero é uma das consequências da implantação de tais ações.

Assim como a diversidade, o gênero começou a ser estudado em outros países para depois chegar ao Brasil. De acordo com o ex-ministro Carlo Lupi do Ministério do Trabalho e Emprego (TEM - 2010, p. 8), “a palavra ‘gênero’ começa a ser utilizada pelas feministas americanas e inglesas a partir do final da década de 1970 e início dos anos 80 para explicar a desigualdade entre homens e mulheres efetivada na discriminação das mulheres.” Gênero passa a ser uma categoria de pesquisa das ciências sociais e também passa a ser visto como necessidade de uma gestão voltada para a categoria. No Brasil, foi introduzida na Convenção de Belém do Pará (Decreto n. 1.973, de 01/08/1996) para esclarecer o conceito de violência contra a mulher como qualquer ato ou conduta baseada no gênero.

Há alguns anos atrás, as políticas que as organizações se norteavam eram voltadas para o emprego masculino, pois antes a mulher era vista como simples dona de casa e mãe. Hoje, as empresas tendem a pluralização do gênero no ambiente de trabalho.

Muitas políticas dentro das organizações originalmente foram elaboradas para adequar o funcionário masculino estereotipado. Agora, as empresas líderes estão mudando as estruturas e as políticas para facilitar uma força de trabalho diversificada. (DAFT, 2005, p. 328)

As condições sociais presentes nos mostram uma realidade até melhor em relação a outras vividas anos atrás. A partir do desenvolvimento da gestão da diversidade e da forma de enxergar o gênero como algo que precisa ser discutido, surgiram assim várias políticas que norteiam a igualdade entre gêneros. Nascimento (2005, p. 3) nos diz que “discutir gênero é ir além do olhar no que é feminino, conotando que na construção histórica e cultural está presente a mesma sociedade que constrói em sua dinâmica o que é ser homem ou mulher.”

É notório as conquistas dos movimentos feministas e os ideais que eles promovem, bem como as conquistas das mulheres frente a um mercado de trabalho tão competitivo e arriscado. Entretanto, não se pode dizer o mesmo quando se refere à questão do equilíbrio do gênero no ambiente organizacional. Partindo dessa evidência, muitas pesquisas tem sido realizadas para dar embasamento ao que hoje chama-se gestão de gênero.

A diversidade, em especial focada no gênero, tem sido objeto de estudo em vários países. Autores especialistas na área vêm contribuindo para ampliar o conhecimento desta temática no ambiente organizacional, procurando identificar o seu impacto nos resultados das empresas. Isso porque a tendência das organizações é operar em um ambiente de negócio globalizado, incerto, complexo e competitivo, tendo em vista a adaptação ao lugar que a empresa está inserida fazendo com que ela pense nessas premissas antes de se instalar em determinado local. Estes fatos têm afetado a força

de trabalho que integram as empresas. Evidenciam-se equipes cada vez mais heterogêneas em termos de raça, etnia, gênero e outros grupos culturalmente diversos. (HANASHIRO et. al., 2005, p. 2)

O desenvolvimento de políticas voltadas para o gênero é considerado um processo em construção. Através de reivindicações, feitas principalmente pelas mulheres, temos um cenário hoje “menos injusto” do que acontecia em anos anteriores. As políticas públicas referentes ao gênero têm ampliado e trazendo consequências para empresas e funcionários, e atraído cada vez mais à participação da mulher no ambiente de trabalho.

A flexibilização para mulheres grávidas, como o aumento da licença maternidade no Brasil conquistada através da Lei nº 11.770, de 9 de setembro de 2008 e implantada em 2010, mostra que as mulheres tem alcançado políticas públicas mais justas. De acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho, o período é de 120 dias. Porém, no caso de funcionárias públicas federais e funcionárias de empresas que aderiram ao “Programa Empresa Cidadã”, a licença-maternidade é de 180 dias, assim como no caso de funcionárias públicas de Estados ou municípios com leis específicas já aprovadas.

Já para os empregados(as) domésticos(as), em grande maioria do gênero feminino, a Emenda Constitucional 72/2013 (PEC 66/2012), aprovada em 2013, traz algumas modificações, como: jornada máxima de 44 horas semanais, e não superior a 8 horas diárias, e o pagamento de hora extra, adicional noturno, seguro-desemprego e Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). Trabalhadores dessa categoria, entre os quais estão as empregadas, jardineiros, motoristas, cuidadoras, babás, entre outros empregados que tenham vínculo empregatício dessa natureza, tem parte dos direitos garantidos pela Constituição aos trabalhadores em geral. Alguns envolvem a remuneração não inferior a um salário mínimo, décimo terceiro salário, folga semanal remunerada, férias, licença-maternidade e paternidade e aposentadoria. Tal emenda trouxe benefícios a toda a sociedade, de um lado, as trabalhadoras domésticas terão garantidos os seus direitos, do outro, será elevado o nível de profissionalização da categoria. Mas, apesar de algumas conquistas, em muitas empresas, a mulher ainda é colocada como um ser inferior em relação ao homem, e isso de certa forma, contribui para o surgimento da discriminação.

A mulher vem definindo ultimamente um novo papel para si mesma na sociedade e nas organizações. Elas têm lutado cada vez mais por seus direitos e têm conseguido, a muito custo, desempenhar funções de maior relevância nas empresas. Porém, muitas empresas ainda não se deram conta da importância de valorizar a mulher no ambiente de trabalho e nas decisões que tomam, gerando benefícios para todos. (SIQUEIRA; AGUIAR, 2007, p. 2)

A igualdade entre os gêneros vem sendo estudada a mais de uma década, e tais pesquisas mostram que as mulheres vêm conquistando cada vez mais espaços onde antes era impossível de se obter o mesmo patamar dos homens.

As mulheres estão conquistando espaço no mundo inteiro, em praticamente todas as atividades, mas, apesar dessa conquista e de possuírem os mesmos ou melhores níveis de escolaridade que os homens, ainda existem algumas disparidades quando se discute a igualdade entre gêneros. Por isso, mostra-se relevante compreender melhor a representação das mulheres nas organizações. (CAPPELLE et. al.2006, p. 1)

Pesquisa recente mostra que mesmo com as ações afirmativas e com toda sua política, o resultado obtido mostra que a igualdade prevista não se concretiza de fato na sociedade, como melhor observado na Tabela 1, baseada em dados da Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios (PNAD), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2013),

**Tabela 1 – Dados da Pesquisa nacional por amostragem de domicílios**

	Homens	Mulheres	Total
<b>População</b>	48,6%	51,4%	201,5 Milhões
<b>População Ocupada</b>	57,2%	42,8%	95,9 Milhões
<b>Média Salarial</b>	R\$ 1.857	R\$ 1.365	X
<b>Rendimento até um salário mínimo</b>	21,1%	29,8%	24,8%
<b>População ocupada sem renda ou com benefício</b>	4,9%	8,9%	13,8%
<b>Taxa de desocupação</b>	5%	8,5%	13,5%

Fonte: Elaboração própria baseada em dados da PNAD/IBGE(2013).

A proporção do rendimento de trabalho das mulheres em relação ao rendimento dos homens passou de 72,8%, em 2012, para **73,5%**, em 2013

A desigualdade salarial é uma das principais injustiças presente no contexto atual que as mulheres vivenciam. Essa desigualdade é considerada como uma tendenciosidade de gênero presente no mercado de trabalho, isso porque as mulheres estudam mais que os homens e recebem menos que eles. Essas disparidades presentes no cenário atual é fruto de uma invisibilidade presente nas empresas que faz com que venha surgir a desigualdade entre os gêneros.

É importante, no entanto, ressaltarmos que a inserção da mulher no mundo do trabalho vem sendo acompanhada, ao longo desses anos, por elevado grau de discriminação, não só no que tange à qualidade das ocupações que têm sido criadas tanto no setor formal como no informal do mercado de trabalho, mas principalmente

no que se refere à desigualdade salarial entre homens e mulheres. (PROBST, 2003, p. 2)

Apesar de toda política voltada para a inserção da mulher e a igualdade entre os gêneros, o grande problema é por em prática a diversidade de gênero que em muitas empresas nem se discute sobre o assunto e chega a passar despercebido por muitos(as) trabalhadores(as).

A maioria das empresas não empregam ou promovem mulheres e minorias tão prontamente quanto fazem com os homens brancos, não importando o quanto elas falem a respeito da valorização da diversidade. Basicamente, o problema acaba sendo um tipo de sexismo e racismo não falado e geralmente não intencional nas organizações. (DAFT, 2005, p 325)

### **2.3 Barreiras Verticais e Horizontais no ambiente organizacional**

As políticas voltadas para o gênero vieram diminuir definições de ocupação em algumas profissões que antes eram vistas e até descritas como masculinas ou femininas. Hoje em dia e com o auxílio de algumas leis isso mudou.

A presença de mulheres em ambientes de espaços denominados masculinos cresceu e isso se deu devido a uma melhor qualificação das mulheres ao longo do tempo e fez com que esse quadro mudasse. Todavia, vale ressaltar que mesmo com as mudanças ocorridas, a mulher ainda enfrenta um esgotamento na sua jornada de trabalho devido a uma inferioridade histórica.

A mulher ainda tem gravado em seu inconsciente o papel que lhe foi atribuído por décadas e sente-se culpada se não consegue equilibrar os seus papéis de mulher, mãe e profissional. A independência no âmbito do simbólico ainda não ocorreu. O esgotamento físico e mental resultante de uma sobrecarga em face de uma dupla ou tripla jornada de trabalho é uma realidade que merece maior atenção. (CAVEDON; GIORDANI; CRAIDE, 2005, p. 4),

A diversidade e a questão voltada para o gênero são casos estudados e analisados há bastante tempo. Porém, mesmo com toda a política voltada para a ocupação da mulher, existem barreiras invisíveis que chegam a dificultar a igualdade horizontal e a impedir uma igualdade vertical entre os gêneros. Os estudos sobre as barreiras invisíveis no contexto organizacional são recentes e já começam a mostrar uma nova forma de olhar a ocupação de cargos dentro da empresa.

Embora a inserção das mulheres nas organizações não seja um fenômeno novo, a sua ascensão aos cargos mais altos, tradicionalmente ocupados por homens, é um fato recente, e que implica em novas configurações das relações de gênero, cujos reflexos ainda têm sido pouco explorados. (SILVEIRA; HANASHIRO, 2011, p 1)

A cultura organizacional corporativa implantada no sistema organizacional há décadas, tem contribuído para o surgimento de barreiras. A primeira a ser identificada e estudada chama-se: Teto de Vidro. De acordo com Daft (2005, p 325) “o teto de vidro é uma barreira invisível que separa as mulheres e as minorias das altas posições na gerência.”

O fundamento do teto de vidro é a má distribuição de cargos para mulheres e minorias, que são alocadas nos níveis mais baixos da hierarquia, onde muitas vezes não são dadas oportunidades para a ascensão profissional caracterizada pela barreira invisível. Porém, o teto de vidro não é o principal motivo da distribuição de cargos, toda a estrutura organizacional contribui para que as barreiras existam. Para Meyerson e Fletcher (2000 apud Henderson e Ferreira 2012, p.6), “as barreiras de vidro vão além do teto, pois não é o teto que está segurando o progresso das mulheres, é toda a estrutura das organizações em que trabalhamos: o alicerce, as vigas, as paredes, o próprio ar”.

A presença das barreiras não está somente associada à discriminação de gênero ou raça, mas também à falta de oportunidade de mostrar habilidades, a falta de uma melhor distribuição de cargos e a paridade entre os gêneros dentro da organização.

Quanto mais escassas as oportunidades de mostrar características benéficas ao novo cargo e quanto menor a crença com relação aos sinais emitidos pelos indivíduos, maior a chance de existir uma barreira invisível para a promoção de determinados grupos demográficos (mulheres, por exemplo). Essa dificuldade, assim, não está unicamente conectada com um suposto preconceito. (BJERK, 2007)

As mulheres têm tratado tais barreiras como uma motivação a mais para qualificar-se e chegar a cargos cada vez mais altos, onde antes era impossível a presença feminina. Hoje, a mulher tem melhores oportunidades de qualificar-se e de chegar onde antes era muito difícil, com isso as empresas tendem a buscar uma maior diversidade quanto ao gênero no ambiente organizacional.

A forma como as mulheres lidam com a desigualdade tem possibilitado a elevação de sua escolaridade, a queda da taxa de fecundidade e novas representações acerca do papel da mulher na sociedade, fazendo com que cada vez mais ocupem cargos de prestígio. (NEVES, 2002 apud MATTOS, 2009, p 30)

As oportunidades dadas às mulheres estão crescendo cada vez mais, isso devido às políticas de diversidade de gênero, todavia, a distribuição de cargos e oportunidades foi acarretada por uma lacuna histórica onde havia desigualdade de gênero, daí então surgia à barreira que limitava as oportunidades. Hoje, mesmo com as ações afirmativas implantadas,

ainda não se sabe qual a percepção dos trabalhadores no ambiente organizacional e se as oportunidades dadas são iguais para ambos os sexos.

Pouco se sabe no Brasil qual a percepção de justiça dos indivíduos sobre as ações que estão sendo desenvolvidas em prol da diversidade, especialmente sob a dimensão da justiça distributiva, cujo enfoque é voltado para distribuição de recursos e oportunidades às mulheres em geral, pessoas negras e pessoas com deficiência. (PEREIRA, et. al.. 2012, p. 145)

Quando as oportunidades referem-se à liderança feminina nas organizações, estas oportunidades estão crescendo; as mulheres estão conseguindo ocupar cargos que antes eram muito difíceis, contudo, a liderança feminina ainda é pouco representativa quando comparado com o universo da liderança masculina. As mulheres com muito esforço tem conseguido ultrapassar as dificuldades: as barreiras invisíveis. Pesquisas apontam que são poucas as empresas que dão oportunidades para as mulheres assumirem cargos de liderança e a percepção que a mulher pode vir a ter sobre as injustiças na distribuição de cargos de liderança podem ocasionar duas possibilidades, por um lado a mulher pode levar este problema como um desafio para alcançar cargos maiores, por outro lado, elas podem suscitar sensação de submissão ao homem.

Há um crescimento em posições de liderança, mas ainda é bastante inferior em relação aos homens. Segundo a Catho Online, em 2009, as mulheres ocupavam 21% dos cargos de presidente, 17% de vice-presidente e 26% de diretoria nas empresas. Informações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) mostram que a presença feminina nos Conselhos de Administração, diretorias estatutárias e conselhos fiscais de empresas listadas na BM&F Bovespa é de apenas 7,71%, sendo que 66,3% das corporações listadas não incluem mulheres nesses segmentos. (FLEURY, 2013, p. 48)

As mulheres têm conseguindo oportunidades de ocupar cargos de importância nas empresas, no entanto, muitas vezes a igualdade em relação ao homem ainda é longe de se tornar proporcional. A desigualdade presente nas organizações são consequências de uma cultura masculinizada onde a mulher era vista apenas como simples “dona de casa”, hoje com todas as ações voltadas para a diversidade, ainda está longe de haver uma igualdade, principalmente salarial. A remuneração da mulher é inferior a do homem, elas recebem menos que os homens ocupando os mesmos cargos e exercendo as mesmas funções. Na teoria a igualdade entre os gêneros são perfeitas, quando se vai para a prática os estudos mostram uma desigualdade muito grande, devido à existência de barreiras horizontais.

Tais avanços não são suficientemente refletidos na remuneração, fazendo com que, na prática, elas precisem estudar e trabalhar mais para atingirem o mesmo patamar que os homens. Em muitos casos, numa mesma organização, são encontradas

discrepâncias salariais entre homens e mulheres que executam as mesmas funções. (MATTOS, 2009, p. 30)

Em pesquisa realizada pelo IPEA (2009, p.9), “existe um consenso generalizado sobre o diferencial salarial entre homens e mulheres ser, em grande parte, explicado pela segmentação ocupacional – ou seja, há concentração da força de trabalho feminina em postos de trabalho mal remunerados.” Isso mostra o exemplo da questão salarial, o que caracteriza-se como uma barreira horizontal onde mulheres trabalham igual aos homens e recebem menos que eles, muitas vezes nos níveis mais baixos da hierarquia. De acordo com Lima (2008), “na exclusão horizontal percebe-se o maior número de mulheres em áreas construídas como de menor prestígio. Na exclusão vertical, o teto de vidro é utilizado como metáfora a dificuldade da ascensão das mulheres na carreira.”

A exclusão horizontal tem estudos recentes e contribui para a existência do teto de vidro.

Pesquisas recentes sugeriram a existência de *paredes de vidro*, que servem como barreiras invisíveis para uma movimentação lateral importante dentro da organização. As paredes de vidro barram a experiência em áreas como supervisores de linha ou gerencia geral que permitiriam que as mulheres e as minorias avançassem verticalmente. (DAFT, 2005, p. 327)

A percepção no ambiente de trabalho de homens e mulheres difere e isso contribui para a existência das barreiras.

Os homens percebem a organização em que trabalham mais justa do que as mulheres. Os homens não percebem barreiras e injustiças porque não estão expostos a ela ou não participam da sua criação. Como consequência, os autores afirmam que a mulher é mais favorável à criação de iniciativas e programas desenhados para promover a diversidade, assunto que será tratado a seguir. (MOR BARAK; CHERIN; BERKMAN, 1998 apud PIRES et. al., 2010)

Levando em consideração o papel de cada um dentro da organização, o modo como o homem e a mulher se enxerga dentro da empresa são diferentes. O grande problema se encontra quando a empresa não percebe essa ótica entre os funcionários e entre ela mesma, como no caso das barreiras, fazendo com que essa forma de observar venha a prejudicar o andamento das atividades profissionais. Com isto, a empresa deve ficar atenta não apenas em implantar a diversidade, mas em dar apoio para que ela surta efeito positivo dentro da organização.

Capítulo 3:  
**PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS**

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Nesta parte do trabalho, serão apresentados os procedimentos metodológicos aplicados no desenvolvimento desta pesquisa. De acordo com Moresi (2003, p.12) “o método é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que permite alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.”

Desta forma, serão apresentados: a caracterização da pesquisa, universo/amostra, instrumento de coleta de dados, tratamento/organização dos dados e variáveis da pesquisa.

#### **3.1 Caracterização da Pesquisa**

A pesquisa é uma busca pelo novo, e a partir dela o pesquisador busca levantar informações, com a finalidade de descobrir respostas para as questões e indagações estudadas. De acordo com Gomes (2003, p. 123), pesquisa é o “conjunto de atividades que tem por finalidade a descoberta de novos conhecimentos no domínio científico, literário, artístico, etc”. A pesquisa proporciona mais conhecimentos acerca de um assunto ou problema ainda não esclarecido, ou que se tenha pouco falado.

A pesquisa deste trabalho tem como embasamento a mulher no ambiente de trabalho. Foi levado em consideração à forma dela se autoenxergar dentro da organização no que se refere às oportunidades, liderança e igualdade entre os gêneros, investigando assim a existência de barreiras invisíveis que impedem muitas vezes o seu crescimento profissional.

Quanto aos meios, este trabalho foi definido como uma pesquisa de campo, no qual os fatos foram investigados em diversas mulheres trabalhadoras de segmentos diferentes da cidade de Campina Grande/PB, com a finalidade de compreender a mulher e seus desafios em um ambiente competitivo. De acordo com Fonseca (2002, p. 32) “A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa.”

Para tal pesquisa, foram feitas análises quantitativas, através da aplicação de questionário único com as trabalhadoras dessas empresas.

Quanto aos fins, a pesquisa foi definida como descritiva. De acordo com Vergara (2005, p. 47) “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza.” Com o intuito de constatar a percepção das mulheres no ambiente de trabalho, apresentando o olhar delas conforme a descrição dos questionários respondidos na pesquisa.

### 3.2 Universo e Amostra

O universo da pesquisa diz respeito a toda população de onde se extrairá a pesquisa. De acordo com Rodrigues (2007, p. 19) “o universo é o total de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”.

A amostra pode ser considerada como não probabilística por acessibilidade, que segundo Levine et al., (2008, p. 218) afirma “uma amostra não probabilística você seleciona os itens ou indivíduos sem conhecer suas respectivas probabilidades de seleção”. As mulheres que responderam os questionários são funcionárias de empresas de diferentes segmentos: indústria, construção civil, vestuário e telemarketing, ambas situadas na região metropolitana de Campina Grande/PB. Para os segmentos, as empresas foram identificadas como Empresas A, B, C e D. A distribuição desta pesquisa se deu com aplicação de questionário para 25 mulheres que trabalham nas empresas mencionadas acima.

**Tabela 2 – Universo e Amostra**

EMPRESA A		EMPRESA B		EMPRESA C		EMPRESA D	
Universo	Amostra	Universo	Amostra	Universo	Amostra	Universo	Amostra
8	5	7	7	5	5	14	8

Fonte: Elaboração própria (2015)

A razão pela escolha de mulheres que trabalham em empresas de segmentos diferentes se deu através da busca pela percepção delas na empresa em que atuam, tendo em vista alguns trabalhos como, construção civil e indústria, onde a presença feminina ainda é mínima em relação à masculina. Já nos segmentos de vestuário e telemarketing, se deduz como áreas mais diversificadas. Sendo assim, a amostra busca evidenciar essas visões de forma a comparar umas com as outras com o objetivo de identificar possíveis barreiras.

### 3.3 Dados da pesquisa

A coleta de dados foi realizada diretamente com as mulheres das empresas dos segmentos listados no ponto anterior, através da liberação dos gerentes para a aplicação dos questionários com as trabalhadoras, sendo estas consideradas como dados primários. Os dados foram coletados entre novembro e dezembro de 2014 e analisados em janeiro de 2015.

### 3.4 Instrumento de coleta de dados

Os dados desta pesquisa foram coletados através de questionário com elaboração própria, a ser respondido pelas mulheres das empresas de segmentos diferentes. O questionário é dividido em duas partes: a primeira traçando o perfil sociodemográfico composto por 6 questões objetivas, e a segunda parte com 18 afirmações avaliadas pelas mulheres de forma objetiva através da escala Likert.

Na primeira parte do questionário, foram levadas em consideração às variáveis sócio-demográficas, a saber: idade, estado civil, renda, nível de instrução, o tempo de mercado e o tempo que trabalha na empresa atual.

Já na segunda parte, serão colocadas frases afirmativas acerca da visão da mulher na empresa e no mercado de trabalho, as variáveis tiveram que ser respondidas de acordo com a escala Likert com resposta em 5 níveis: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo parcialmente; 3 – Nem discordo e nem concordo; 4 – Concordo parcialmente; 5 – Concordo totalmente.

### 3.5 Tratamento, organização e análise dos dados

Para tratar dos dados, o método utilizado nesta pesquisa é o quantitativo. Tal abordagem foi aplicada com procedimentos estatísticos que darão melhor esclarecimentos acerca dos dados coletados.

Na primeira parte do questionário (sócio-demográfico), foi utilizado o procedimento estatístico descritivo. De acordo com Reis (1996, p.15) “a estatística descritiva consiste na recolha, análise e interpretação de dados numéricos através da criação de instrumentos adequados: quadros, gráficos e indicadores numéricos.” Nesta primeira parte teremos as variáveis avaliadas como contínuas: idade e tempo de mercado; as demais variáveis serão avaliadas como discretas por terem valores diretos.

Para analisar os dados da segunda parte, foram utilizados dados estatísticos inferenciais utilizando média, desvio padrão e coeficiente de variação. Após estas análises, os dados serão testados usando o teste Tukey.

De acordo com Oliveira (2008, p 762)

O teste de Tukey, baseado na amplitude total estudentizada (“studentizedrange”, em inglês) pode ser utilizado para comparar todo e qualquer contraste entre duas médias de tratamentos. O teste é exato e de uso muito simples quando o número de repetições é o mesmo para todos os tratamentos.

Em relação à média, a interpretação dos dados se dá seguinte forma: estando a média localizada entre 1 e 1,8 representa discordância total, entre 1,9 e 2,6, discordância parcial, entre 2,7 e 3,4, neutralidade, entre 3,5 e 4,2, concordância parcial e, finalmente, a média situada entre 4,3 e 5, concordância total.

A interpretação utilizada para o coeficiente de variação se dá da seguinte forma: se o coeficiente de variação estiver abaixo de 30%, quer dizer que há homogeneidade nas respostas, estando esse valor acima de 30%, entende-se que há grande dispersão em torno da média. Outro ponto importante a ser informado é que as questões receberam um código para serem melhor visualizadas nos gráficos, por exemplo: a primeira questão Ind Op 1 diz respeito à primeira questão voltada para a variável oportunidade no segmento indústria, então a notação ficará Ind Op 1; no quinto gráfico, a questão 1 corresponde ao segmento construção civil na variável liderança, logo a notação ficará CC Lid 1, e assim sucessivamente, como será possível observar nos gráficos.

### 3.6 Variáveis da Pesquisa

As variáveis da pesquisa no questionário foram: oportunidades, liderança, igualdade, divididos em 18 afirmações na segunda parte do questionário. Tais variáveis não foram alocadas de forma sequencial, as afirmações foram mistas para que a mulheres não identificasse a variável a qual estaria respondendo. Observa-se o resultado na Tabela 3.

**Tabela 3 - Variáveis da pesquisa**

<b>Variável</b>	<b>Descrição da variável</b>	<b>Itens do questionário</b>
<b>Oportunidades</b>	As oportunidades dadas aos homens são as mesmas dadas às mulheres; a empresa realiza suas atividades sem preferência por sexo.	2, 3, 4, 11, 13, 17,
<b>Liderança</b>	Os cargos de liderança são ocupados por homens e mulheres; existe algum impedimento para chegar a tais cargos.	6, 7, 9, 16, 18
<b>Igualdade</b>	A igualdade entre os sexos dentro da organização que motiva a mulher, neste caso minoria, a permanecer no emprego.	1, 5, 8, 10, 12, 14, 15,

Fonte: Elaboração própria (2015)

A seguir, serão apresentados os resultados obtidos nesta pesquisa e sua respectiva análise de dados.

Capítulo 4:  
**APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS  
RESULTADOS**

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo estão abordados os dados da pesquisa, bem como a discussão acerca dos resultados obtidos através da mesma. Foram analisados cada segmento de forma separada. A fundamentação teórica e os objetivos propostos são a base para a discussão apresentada a seguir.

### **4.1 Perfil Socio-Demográfico**

A partir da pesquisa de campo, feita com aplicação de questionário em empresas de segmentos diferentes com perguntas acerca da situação da mulher. Os resultados obtidos foram determinantes para se evidenciar ou não a existência do “teto de vidro”, bem como as barreiras horizontais, conhecidas também como “paredes de vidro”. As análises seguintes mostram o perfil do público feminino no ambiente de trabalho nos quatro segmentos: Indústria, Construção Civil, Vestuário e Telemarketing. A idade começa a ser avaliada a partir dos 16 anos, tendo em vista que muitas mulheres tendem a entrar no mercado de trabalho através do programa “jovem aprendiz” que é fonte de inserção de muitos jovens no mercado de trabalho.

#### **4.1.1 Perfil Empresa A**

Na empresa A do segmento industrial, percebe-se a presença de poucas mulheres nessa área, considerada para muitos uma área masculina. O questionário foi aplicado com 5 mulheres que trabalham no referido segmento e foi constatado que destas, 60% tinham idade entre 16 e 25 anos e 40% entre 26 e 35 anos, ou seja, uma área com mulheres consideradas jovens para atuar no segmento. O estado civil das mulheres deste setor foi o seguinte: 60% se dizem solteiras e 40% casadas ou moram com companheiro, para esta variável nenhuma delas responderam se era viúva ou se estava divorciada/separada.

A renda dessas mulheres se comportou da seguinte maneira: 60% é composta por elas e outros, a exemplo os demais familiares (pai, mãe e irmãos); os outros 40% é composta por ela mesma e marido/companheiro, o que se pode entender neste quesito é que todas elas dividem as despesas familiares com os demais membros da casa.

O nível de instrução delas se comportou assim: 40% possuem ensino fundamental completo, 40% possuem ensino médio completo e 20% possuem ensino superior incompleto. O que se pode deduzir é que o público feminino deste segmento é alocado no nível operacional, o que faz com que as mulheres sejam obrigadas a trabalhar em segmentos mais baixos e possam existir evidências de que elas não tenham oportunidades de ascensão.

As questões seguintes foram relacionadas ao tempo de trabalho, ou seja, há quanto tempo a trabalhadora estaria no mercado de trabalho, e o resultado foi o seguinte: 40% responderam que estão há menos de 1 ano no mercado; outros 40% responderam que estão no mercado há mais de 1 ano e menos de 5 anos; e as outras responderam que trabalham há mais de 10 anos totalizando 20%, tal resultado é consequência das idades obtidas anteriormente, mulheres jovens com pouco tempo de inserção no mercado de trabalho. Já quanto ao tempo de serviço na empresa atual, elas responderam: 60% está há menos de 1 ano na empresa, 20% responderam que está na empresa há mais de 1 ano e menos de 5 anos e outros 20% que está há mais de 10 anos na empresa.

#### **4.1.2 Perfil empresa B**

A empresa B corresponde ao setor de construção civil, uma área tida também como masculina, pois a presença dos homens é superior a das mulheres, muitas vezes em alguns setores não se tem a presença de nenhuma mulher. Neste segmento foram respondidos 7 questionários, todas as mulheres que trabalham nesta empresa responderam.

Partindo do primeiro quesito, a idade delas varia: 43% delas possuem idades entre 16 e 25 anos; 29% entre 26 e 35 anos e 29% entre 36 e 45 anos. O que se pode observar neste caso é a idade acima dos 36 anos, o que não ocorreu no segmento anterior. O estado civil se deu da seguinte forma: 57% são solteiras enquanto 43% são casadas ou moram com companheiro.

Em relação a renda, ela é distribuída da seguinte forma: 42% é composta por ela e outros, 42% por ela e marido e outros 14% por ela mesma, a diferença aqui é que aparece a figura da mulher independente que compõe a sua própria renda.

O próximo quesito é o nível de instrução, ele é distribuído assim: 28% delas possuem ensino médio completo, 28% possuem ensino superior incompleto, 28% possuem ensino superior completo e 14% possuem pós graduação. Neste segmento o nível de instrução delas já é considerado alto, o mínimo de estudos delas é o ensino médio, ou seja, as mulheres deste segmento são mais instruídas e podem ser consideradas como nível tático, com isto, pode-se supor que existam grandes chances de conseguir ascensão profissional.

Por fim a análise do tempo de mercado se comportou da seguinte maneira: 42% trabalham há mais de 10 anos; outros 42% trabalham há mais de 1 ano e menos de 5; e 14% trabalham de 5 a 10 anos, o que se observa é um percentual de mulheres que estão no mercado há mais de 10 anos e nenhuma entrou no mercado de trabalho há menos de 1 ano. Já com relação ao tempo na empresa atual, os resultados foram diferentes: 57 % trabalham há mais de 1 ano e menos de 5 anos; 28% trabalham há mais de 5 anos e menos de 10; e 14% trabalham acima de 10 anos, o que se pode concluir é que a empresa deste segmento possuem trabalhadores com maiores níveis de instrução, de maiores idades, com mais tempo de serviço no mercado de trabalho.

#### **4.1.3 Perfil empresa C**

Nesta empresa, o setor correspondente é o vestuário, considerado mais diversificado já que se trata de roupas, porém com menos funcionários. Nesta amostra foram entrevistadas 5 mulheres que atuam no segmento de roupas.

Iniciando a análise de perfil, temos as seguintes idades: 100% das funcionárias têm idades entre 16 e 25 anos, ou seja, uma empresa que tem em seu corpo de funcionários mulheres jovens. Já em relação ao estado civil, 60% são solteiras e 40% casadas.

A renda familiar é composta por 40% por apenas ela; 40% por ela e marido/companheiro e 10% por ela e outros membros da família, o que se pode notar é o alto índice de mulheres independentes e casadas, a empresa deste setor possuem mulheres jovens, mas que já possuem independência financeira.

Em relação ao nível de instrução, os dados obtidos foram: 60% possuem ensino médio completo, enquanto 20% possuem ensino fundamental completo e 20% ensino superior incompleto, o que se pode levar em consideração é a instrução mista, sem que nenhuma delas possua curso superior.

Finalizando, o tempo de mercado de trabalho se deu assim: 40% esta inserida no mercado há mais de 1 ano e menos de 5; 40% está no mercado há mais de 5 anos e menos de 10 anos; e 20% está no mercado há menos de 1 ano. Já em relação ao tempo de serviço na empresa atual os percentuais mudam, totalizando 100% delas trabalham na empresa há menos de 1 ano, ou seja, subteende-se que todas elas começaram a trabalhar na empresa que estão hoje no mesmo período.

#### **4.1.4 Perfil empresa D**

A quarta empresa pesquisada é do ramo de telemarketing e traz consigo um universo maior de mulheres. A amostra é composta por 8 questionários respondidos pelas trabalhadoras da respectiva empresa. Começando a traçar o perfil, temos os seguintes percentuais relacionados à idade: 75% têm entre 16 e 25 anos e outros 25% entre 26 e 35 anos, indicando que a empresa possui um público feminino jovem, onde a maioria tem até 25 anos de idade. Já o estado civil dessas mulheres obteve os seguintes resultados: 62% delas são solteiras enquanto 38% são casadas.

Quanto à renda familiar, esta é composta por 62% por ela e a família e 38% por ela e marido/companheiro, o que indica que as jovens solteiras moram com os pais ou familiares e as demais se justificam pelo estado civil de casadas. Em relação ao nível de instrução: 38% possuem apenas o ensino médio completo; 38% possuem ensino superior incompleto e 25% o ensino superior completo. Neste segmento percebe-se que as mulheres são mais instruídas e buscam maior qualificação, o ensino médio aparece como minoria, ou seja, 62% já teve contato com a universidade, mesmo que não tenha concluído o curso.

Já o tempo de mercado de trabalho, para a maioria esse é o primeiro emprego, onde o resultado obtido no questionário mostrou que 75% está no mercado há menos de 1 ano, enquanto para os outros 25% estão no mercado há mais de 1 ano e menos de 5 anos, o que justifica a pouca idade (maioria ter até 25 anos). Em relação ao tempo de trabalho na empresa atual, quase todas as mulheres estão na empresa há menos de 1 ano, cerca de 87%; enquanto 13% já estão na empresa há mais de 1 ano e menos de 5 anos. O que se pode dizer é que são mulheres jovens que estão no mercado e na empresa há pouco tempo, que tendem a crescer profissionalmente devido à pouca idade e ao nível de instrução adquirido.

#### **4.2 Percepções das mulheres quanto ao mercado de trabalho**

Após apresentar os perfis das mulheres de cada segmento, agora serão analisadas as respostas obtidas na segunda parte do questionário, onde as mulheres fizeram uma avaliação do segmento em que trabalham através das variáveis de embasamento, que são: oportunidades, liderança e igualdade. As questões propostas que foram aplicadas serviram de base para análise da real situação da mulher no que tange existência de barreiras. A partir das respostas obtidas, podemos verificar se existem barreiras que impeçam o crescimento e o desenvolvimento da mulher.

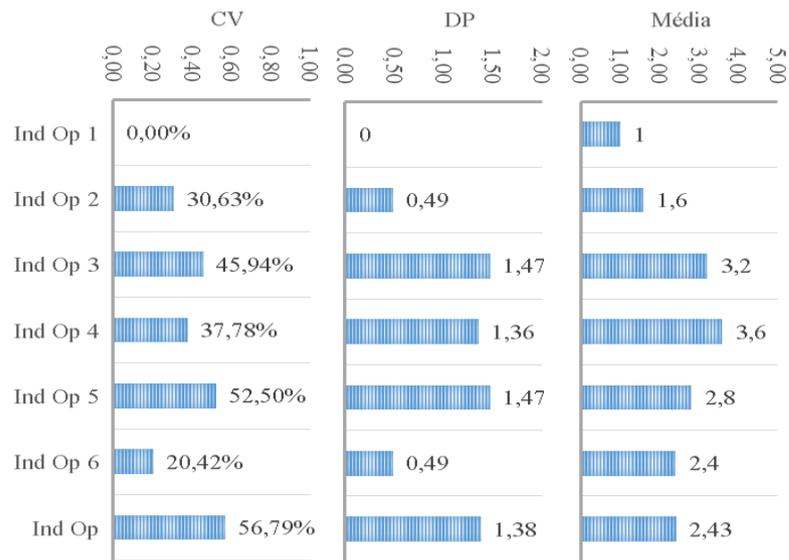
### 4.3 Indústria

Neste subtópico, serão apresentados os resultados referentes ao segmento industrial com base nas variáveis em estudo.

#### 4.3.1 Oportunidades

Neste segmento, pode-se observar que a menor média obtida foi igual a 1 referente a questão Ind Op 1 que diz: existem oportunidades claras de promoção para cargos sem preferências por homem; o resultado, como observado no Gráfico 1, mostra que na percepção das mulheres, existe certa preferência por homens nas oportunidades deste segmento.

**Gráfico 1 – Dados sobre oportunidades no segmento Indústria**



Fonte: Elaboração própria (2015)

Segundo Rodrigues e Silva (2013, p. 12), “apesar da evolução e crescimento da mulher dentro do mercado de trabalho, que antes era de domínio masculino, é nítido que a discriminação contra a mulher ainda se faz presente nos âmbitos da sociedade”.

Por outro lado, observa-se a maior média com resultado igual a 3,6, referente à questão Ind Op 4 que diz: sempre encontramos oportunidades para mudar de setor assim que for necessário. Neste caso, de acordo com a média obtida e por ela está acima de 3,5, pode-se dizer que as oportunidades de mudança de setor são bastante consideráveis. O que se deduz é

que no segmento industrial existem oportunidades, porém com preferências por indivíduos do sexo masculino.

O maior coeficiente de variação é observado na questão Ind Op 5, isso significa que há uma maior dispersão nas respostas obtidas. E o menor coeficiente de variação verificado é visto na questão Ind Op 1, isso quer dizer neste caso, com CV igual a 0%, subtende-se que houve total homogeneidade nas respostas obtidas e a média é totalmente confiável.

### **4.3.2 Liderança**

Nesta variável, foram avaliadas a percepção quanto a oportunidade de assumir cargos de chefia, se existe participação feminina nos processos decisórios referentes à empresa do segmento industrial e se há algum tipo de impedimento para promoção a cargos de liderança dentro da organização. De acordo com Cardoso e Silva (2010, p. 48) “a liderança feminina vem atraindo os mais diversos tipos de instituições, pois a mulher consegue ponderar seus pontos fortes e fracos e ainda conta com a famosa intuição para acertar em uma tomada de decisão”.

De acordo com os resultados apresentados, a menor média observada é 2 referente a questão Ind Lid 6 que diz: percebe-se interesse da organização em promover as mulheres para cargos superiores; conforme a média, o interesse deste segmento na promoção de mulheres é pouco. Já a maior média, igual a 4,8, refere-se à existência de barreiras. A questão referente foi Ind Lid 3 foi: percebe-se algum tipo de impedimento para promoção a cargos mais elevados para mulheres; e nesse caso a média é muito alta chegando a ser próxima do limite que é 5. Em consequência disto, pode-se afirmar que o segmento industrial apresenta impedimento para cargos mais elevados, considerando assim a existência de barreiras que impedem a ascensão da mulher no segmento industrial.

A afirmação Ind Lid 3 que possui a maior média possui o menor CV, o que se deduz é que os valores obtidos com a média não são mais confiáveis, configurando uma grande homogeneidade nas respostas desta afirmação referente à existência de barreiras, Já na questão Ind Lid 6 o CV mostrou uma maior dispersão nos dados obtidos, sendo assim, o valor obtido na média não se torna muito confiável. O resultado poderá ser melhor observado de acordo com o Gráfico 2.

**Gráfico 2 – Dados sobre liderança no segmento Indústria**

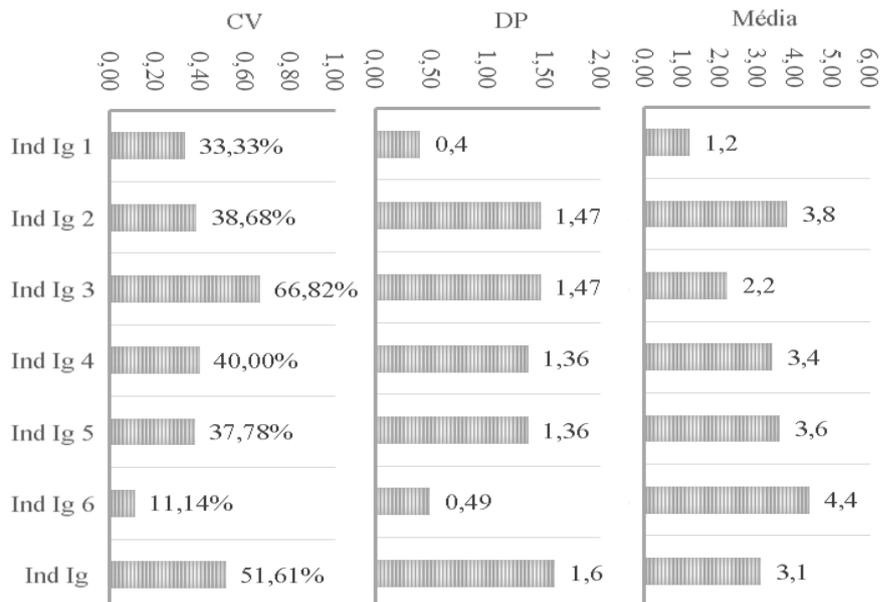


Fonte: Elaboração própria (2015)

### 4.3.3 Igualdade

No Gráfico 3, expõe-se os principais pontos da relação de igualdade entre os gêneros. Além disso, o tópico apresentará indagações acerca da igualdade salarial, o reconhecimento pelo trabalho prestado, o tratamento dado a mulher e a confiança dada aos homens e mulheres.

**Gráfico 3 – Dados sobre a igualdade no segmento Indústria**



Fonte: Elaboração Própria (2015)

Nesta variável, os resultados confirmam uma desigualdade salarial entre os gêneros. A menor média, igual a 1,2, refere-se à questão Ind Ig 1: percebe-se nas organizações uma igualdade salarial justa entre homens e mulheres; ou seja, com média inferior a 1,8; na afirmação não há concordância de modo nenhum, configurando-se assim uma desigualdade salarial. De acordo com Trovão e Leone (2010, p. 133), “na indústria, as diferenças salariais são enormes e se alteraram de maneira insipiente.” Para os autores, a expansão das mulheres no mercado de trabalho atingiu todos os segmentos, porém, a desigualdade salarial prevaleceu principalmente em setores como a indústria.

A maior média, encontrada na questão Ind Ig 6 com valor igual a 4,4, trata da seguinte afirmação: respeito mútuo e confiança são dados a homens e mulheres na organização; quer dizer que tal assertiva há muita concordância, mesmo que exista uma desigualdade salarial, o respeito e a confiança são dados aos dois gêneros sem distinção.

Observando o CV, encontramos o menor valor na questão Ind Ig 6 significando assim que houve homogeneidade nos dados, mostrando que a média é mais correta é a referente a Ind Ig 6. Já o maior valor correspondente ao CV se encontra na questão Ind Ig 3, o que significa que nesse quesito houve grande dispersão nas respostas obtidas na pesquisa.

O setor industrial contribui diretamente para o desenvolvimento da economia de qualquer nação. Neste sentido, as perspectivas de crescimento e desenvolvimento atribuídos as mulheres tem aumentado neste setor, antigamente a indústria era vista como segmento masculino, hoje já se pode perceber a presença de mulheres que ocupam diversos cargos no setor industrial, fruto das ações que fizeram esse importante avanço na carreira feminina.

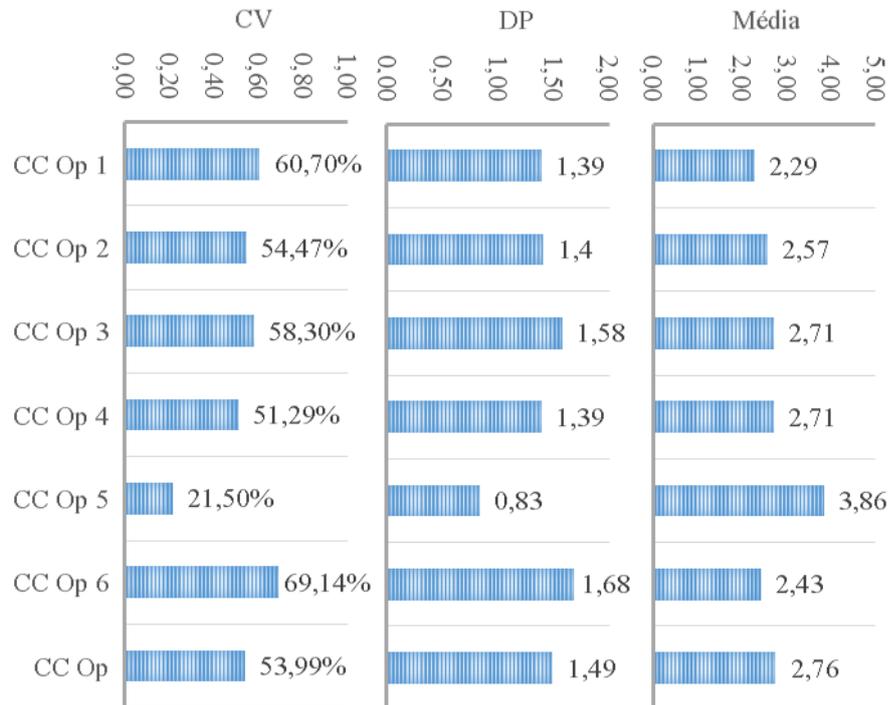
Segundo Trovão e Leone (2010, p. 127),

A indústria é um setor que tradicionalmente emprega mais homens que mulheres. O crescimento do emprego feminino na indústria num momento de crescimento econômico é um avanço importante no sentido de uma possível melhora da situação de trabalho das mulheres ocupadas.

## **4.4 Construção Civil**

### **4.4.1 Oportunidades**

A variável aqui trata das oportunidades no segmento da construção civil, como mostra o Gráfico 4.

**Gráfico 4 – Dados sobre oportunidades no segmento construção civil**

Fonte: Elaboração Própria ( 2015).

As médias aqui apresentadas mostram médias com tendências lineares. Avaliando a menor média, obteve-se resultado igual a 2,29, referente a questão CC Op 1: existem oportunidades claras de promoção para cargos sem preferência por homens; o que se pode deduzir é que as oportunidades existem, porém, são poucas neste segmento. Segundo Trovão e Leone (2010, p. 133) “nos setores da Construção Civil e da Agropecuária, que possuem baixa proporção de mulheres, a evolução dos salários mostrou-se levemente favorável às mulheres”. As mulheres têm conseguidos espaços cada vez mais favoráveis neste setor, também conhecido tradicionalmente como masculino, e com isto tem conseguido oportunidades, mesmo que sejam poucas.

Observando a maior média, obtida na questão CC Op 5 com resultado 3,86, diz respeito a afirmação: são dadas oportunidades de qualificação e aprimoramento profissional as mulheres; o resultado da maior média mostra que estas são dadas oportunidades para que as mulheres obtenham qualificação e posteriormente aprimoramento na função em que operam.

O menor coeficiente de variação igual a 21,50% referente à questão CC Op 5 nesse conjunto de dados indica que a dispersão dos dados em relação à média é pequena, ou seja, há indícios de semelhanças nas respostas obtidas e a média se torna mais confiável. O maior CV

refere-se a questão CC Op 6, definindo uma grande dispersão dos dados obtidos em relação a média.

#### 4.4.2 Liderança

O gráfico 5 traz os resultados obtidos na pesquisa em relação a variável liderança no segmento de construção civil.

**Gráfico 5 - Dados sobre liderança no segmento construção civil**



Fonte: Elaboração própria (2015).

Na liderança, os resultados obtidos mostram médias acima de 3, neste caso a menor média ficou em duas indagações: a primeira, a CC Lid 4, tratando das avaliações de competências com onde se questionava a realização periódica de avaliações das competências dos trabalhadores através de critérios igualitários; e a segunda, a CC Lid 6, tratando da percepção da mulher no interesse da organização em promover as mulheres a cargos superiores. Em ambos os casos, os resultados mostram que a realização de avaliações e o interesse em elevar as mulheres é considerados razoáveis e moderados devido a média se localizar entre 2,7 e 3,4.

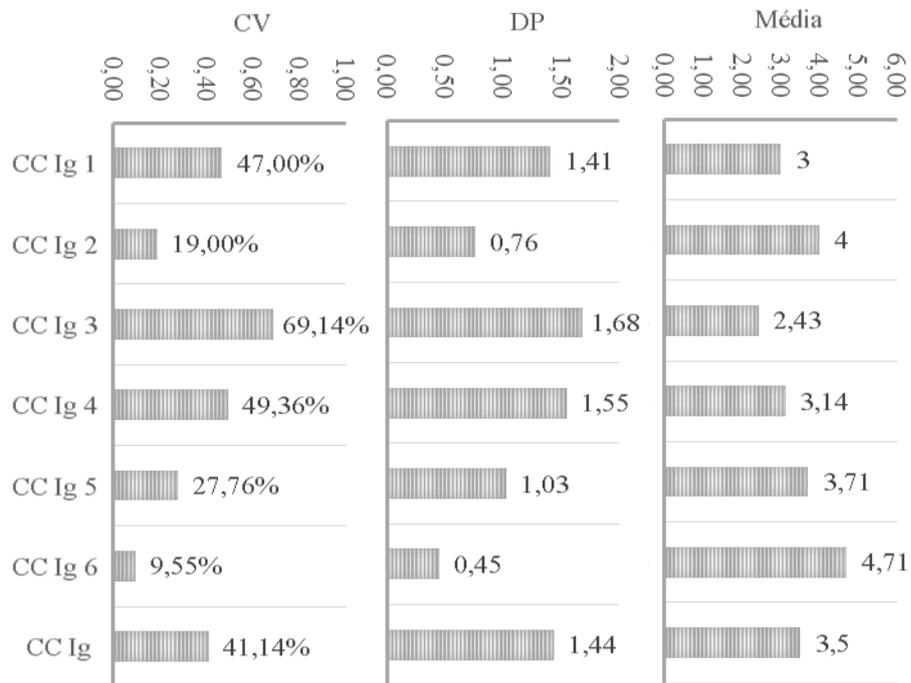
Observando a maior média, igual a 4,43, referente a questão CC Lid 1 diz: os cargos de liderança são ocupados em sua maioria por homens; conclui-se que por ser acima de 4,3 ela é aplicada totalmente, ou seja, os cargos de liderança do segmento construção civil são ocupados por homens.

De acordo com os valores obtidos no CV, a menor média refere-se a questão CC Lid 1, o que mostra que houve maior homogeneidade nos dados referentes a questão, a média correspondente a esta assertiva é mais confiável. Já o maior CV é observado na questão CC Lid 6, significando maior dispersão, ou seja, há uma maior heterogeneidade nos valores obtidos nas respostas e não se pode dizer que a média seja verídica.

**4.4.3 Igualdade**

No Gráfico 6, serão expostos os dados da relação de igualdade entre os gêneros no segmento construção civil.

**Gráfico 6 – Dados sobre igualdade no segmento construção civil**



Fonte: Elaboração própria (2015).

A menor média referente à igualdade obteve resultado igual a 2,43, o que significa que há pouca concordância, a média obtida refere-se a questão CC Ig 3 que diz: existe um

incentivo por parte da organização para que haja uma pluralização entre homens e mulheres no trabalho; ou seja, de acordo com a média esse incentivo em diversificar é pouco, o que significa que a maioria dos indivíduos presentes na organização são homens.

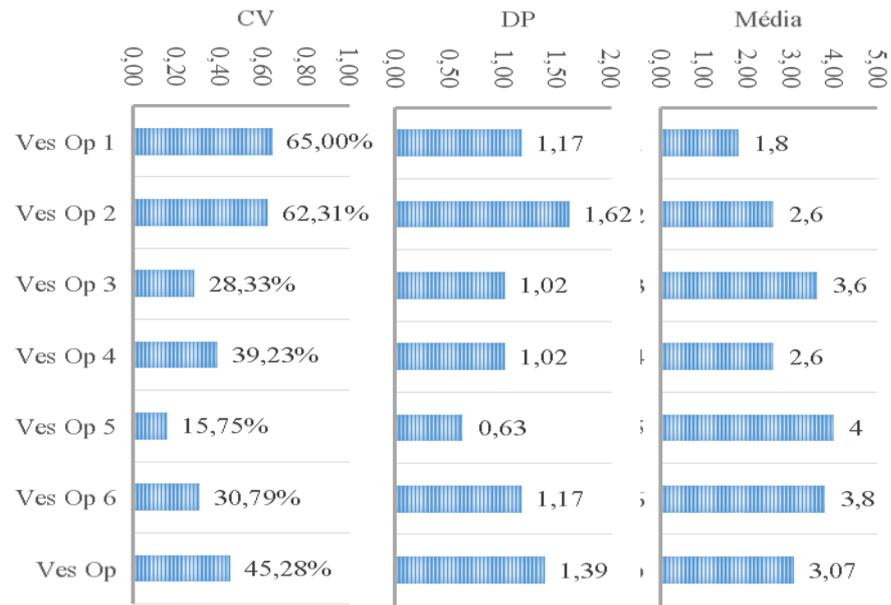
Analisando a maior média, com resultado igual a 4,71, referente a afirmação CC Ig 6, diz respeito à confiança e ao respeito mútuos dados a homens e mulheres, o resultado mostra que tais práticas são totalmente aplicadas, sem distinção entre os gêneros. O Coeficiente de Variação mostra maior dispersão na questão CC Ig 3, o que se entende que os dados extraídos são heterogêneos e a média se torna não muito confiável. Já observando o CV menor, nota-se que na questão CC Ig 6 há grande similaridade nas respostas obtidas entre as mulheres pesquisadas.

A construção civil tem possibilitado muitas portas para as mulheres, neste setor de grande crescimento, as mulheres têm diminuído as lacunas e mostrado que esta área tida como masculina à presença da mulher vem ganhando espaço. Segundo Silva (2012, p. 18) “a construção civil [...] ao longo da história não ter se apresentado como um espaço para atuação profissional das mulheres, a inserção das mulheres neste ramo encontra-se em ascendência”, configurando-se que existem grandes chances de crescimento e desenvolvimento para as mulheres inseridas neste segmento.

## **4.5 Vestuário**

### **4.5.1 Oportunidades**

De acordo com as respostas fornecidas pelas mulheres acerca da variável oportunidades, seguem os resultados mostrados no Gráfico 7.

**Gráfico 7 – Dados sobre oportunidades no segmento vestuário**

Fonte: Elaboração própria (2015).

Observando as médias apresentadas nesta variável, percebe-se a menor média com valor 1,8 na questão Ves Op 1, o que significa que há concordância de modo algum. A média 1,8 refere-se à existência de oportunidades de promoção sem preferência por homens, o que significa que não existem oportunidades com configurações igualitárias, o segmento tem preferência por indivíduos do sexo masculino. Esse preconceito em promover mulheres persiste em diversos setores conforme a percepção das mulheres

Já a maior média com resultado igual a 4 obtida na questão Ves Op 5, referente as oportunidades de qualificação e aprimoramento, mostra que neste caso a média aplica-se bastante, ou seja, existem neste segmento oportunidades para as mulheres conseguirem qualificação e aprimoramento.

Os valores obtidos no CV mostram homogeneidade na questão Ves Op 5, a que obtém maior média e configurando-se com pouca dispersão nos resultados, mostrando que a média é mais segura em relação as demais. Já o CV maior se refere ao quesito Vesp Op 1, onde as mulheres tiveram grande dispersão em suas respostas, conduzindo a uma maior variabilidade e configurando a média como desconfiável.

#### 4.5.2 Liderança

O levantamento das respostas às questões referentes ao segmento vestuário acerca de liderança, apresentou os resultados mostrados a seguir.

**Gráfico 8** – Dados sobre liderança no segmento vestuário



Fonte: Elaboração própria (2015).

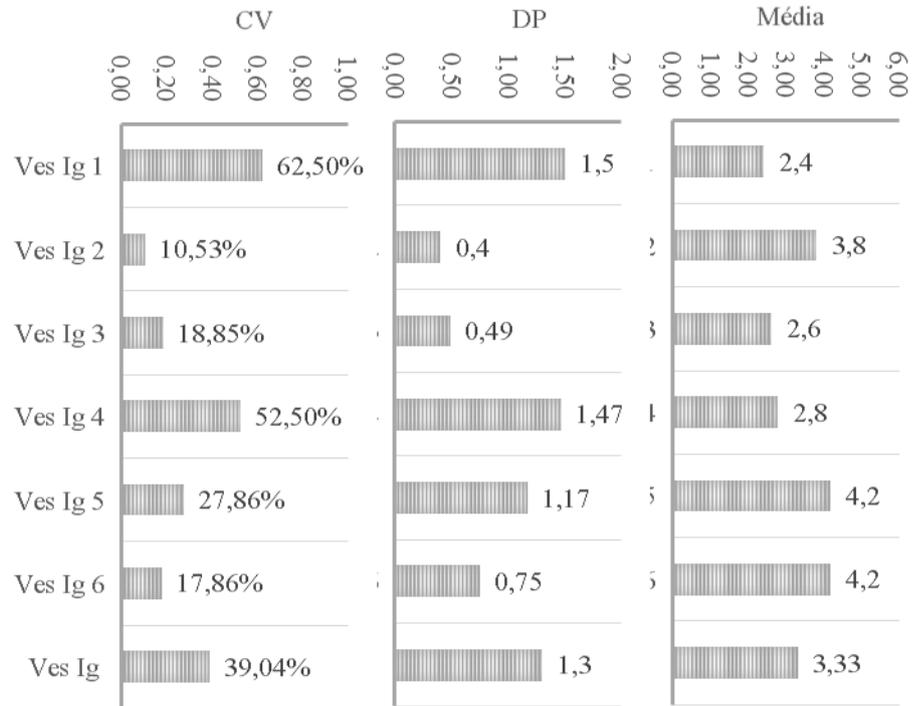
As médias obtidas nesta variável mostram a menor média com resultado 2,2 e a maior média com valor 4,4. A menor média neste caso na questão Ves Lid 3, refere-se às barreiras que impedem as mulheres de subirem de cargo, foi feita a seguinte afirmação: percebe-se algum tipo de impedimento para promoção a cargos mais elevados para mulheres. Neste caso, pode-se concluir que neste segmento de vestuário a presença de barreiras tem pouca representatividade.

Já observando a maior média, na questão Ves Lid 6, se refere ao interesse da organização em promover as mulheres para cargos superiores e o resultado mostra que neste segmento há grande evidencia de interesse por parte das organizações em promover a mulher para cargos mais elevados.

O menor CV observado é na questão Ves Lid 6, que nos mostra uma semelhança significativa nos dados levantados, levando a crer que a média obtém valor significativamente válido. Já o maior CV, correspondente a questão Ves Lid 3, mostra que houve dispersão nos resultados obtidos, configurando assim maior heterogeneidade.

### 4.5.3 Igualdade

**Gráfico 9** – Dados sobre igualdade no segmento vestuário



Fonte: Elaboração própria (2015).

As médias aqui apresentadas trazem resultados entre 2,4 e 4,2. A menor média, referente a questão Ves Ig 1, diz respeito à igualdade salarial no segmento vestuário, e como nos outros segmentos, há indícios de desigualdade salarial tendo em vista a média obtida ficar entre 1,9 e 2,6.

As maiores médias, obtidas nas questões Ves Ig 5 e Ves Ig 6, se referem do tratamento igualitário de gênero na organização e se existe confiança por parte da empresa, ou seja, com esses índices pode-se deduzir que há igualdade no tratamento a ambos os indivíduos.

De acordo com o CV, a questão Ves Ig 1 apresenta o maior CV, sendo assim apresenta valor disperso, configurando pouca semelhança nas respostas obtidas. Já o menor CV, referente a questão Ves Ig 2 mostra valor homogêneo, ou seja, há evidências de pouca variabilidade nos dados.

O setor de vestuário é visto como um universo mais feminino, isto porque é neste segmento que as mulheres mais se tornam empreendedoras e assumem a presidência dos próprios negócios. De acordo com Fabrício e Machado (2010, p. 2) “Um dos setores em que

mulheres mais criam empresas no Brasil é o vestuário, que faz parte da cadeia produtiva de tecidos e confecções.” Todavia, quando a mulher é vista como simples funcionária a percepção dela acerca da empresa tende a mudar, como no caso da desigualdade salarial de acordo com a pesquisa. Por isso, o setor de vestuário, mesmo sendo considerado como feminino, há limitações para o crescimento e desenvolvimento das mulheres neste setor.

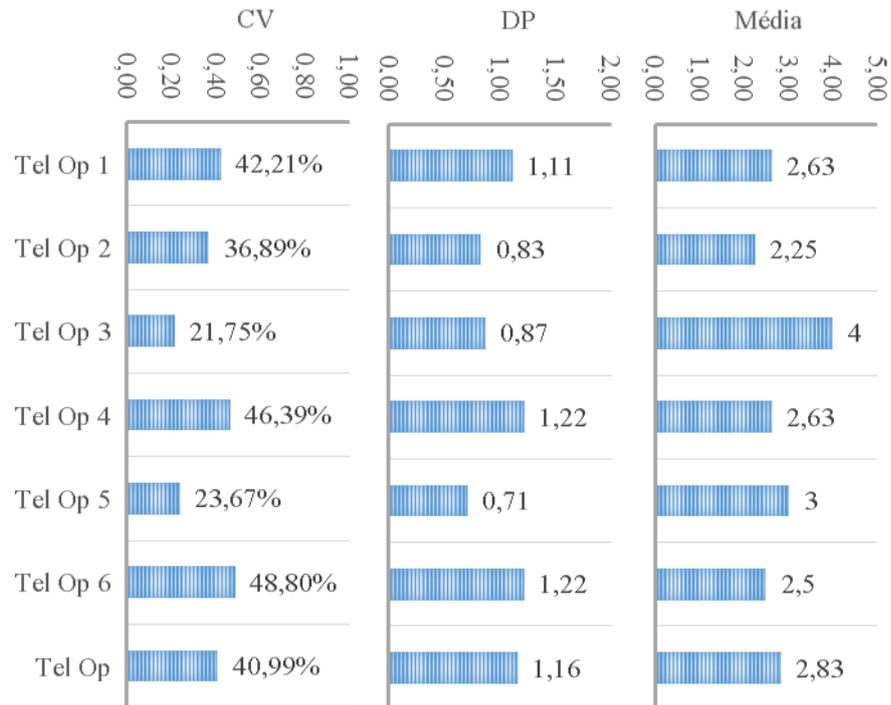
## **4.6 Telemarketing**

### **4.6.1 Oportunidades**

De acordo com os resultados obtidos neste segmento, as médias se comportaram ficando entre 2,25 e 4. A menor média é referente à questão Tel Op 2 diz: sempre encontramos oportunidades e somos convidadas a participar de grupos de trabalhos e projetos; neste caso pode-se deduzir com esta média que as oportunidades de participação em grupos de trabalhos são poucas, nem sempre as mulheres obtêm dessas oportunidades. De acordo com Cordeiro (2011, p. 21) “a feminização caminha lado a lado à precarização dos empregos.” Para a autora, no setor de telemarketing, o crescimento e desenvolvimento para as mulheres existem, porém por ser um universo mais feminino, há evidências que a precarização das oportunidades se torna mais presente.

Em relação a maior média, obtida na questão Tel Op 3, trata-se das oportunidades para treinamentos e capacitação, ou seja, o segmento telemarketing oferece oportunidades de treinamento e desenvolvimento para suas funcionárias devido ao setor de telemarketing se conhecido como um setor mais feminino. Segundo dados da Associação Brasileira de Telesserviços (ABT) (2008 apud Cordeiro 2011, p.20), o Brasil conta com, aproximadamente, 700 mil operadores de telemarketing, sendo 80% desse total de mulheres.”

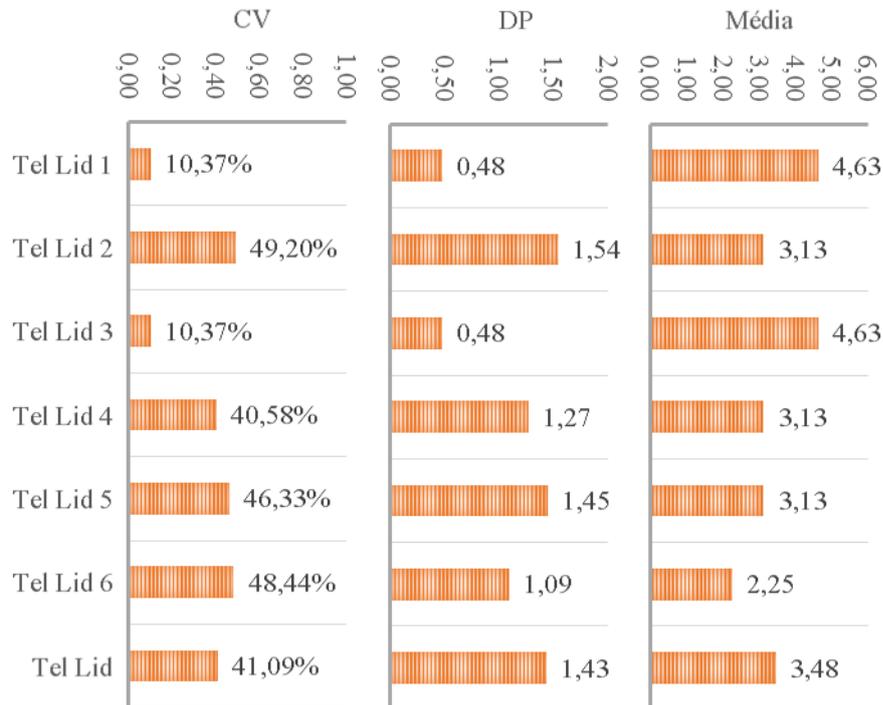
O CV mostra valor homogêneo no quesito Tel Op 3, por possuir menor valor, caracterizado assim pouca dispersão e a média se torna mais confiável. Já o maior CV obtido na questão Tel Op 6, apresenta maior dispersão, ou seja, há grandes indícios de variabilidade dos dados obtidos e não se pode confiar totalmente no valor obtido na média. Esses resultados podem ser melhor observados a partir do Gráfico 10.

**Gráfico 10** – Dados sobre oportunidades no segmento Telemarketing

Fonte: Elaboração própria (2015).

#### 4.6.2 Liderança

De acordo com as médias apresentadas nesta variável, coco 11, percebem-se as médias com valores entre 2,25 e 4,63. A menor média foi obtida na questão Tel Lid 6, que diz: percebe-se interesse da organização em promover as mulheres para cargos superiores; e neste caso, através da média obtida, pode-se dizer que existe pouco interesse na promoção de mulheres a cargos mais elevados, demonstrando assim evidências de barreiras; a própria organização tem interesse mínimo em recrutar mulheres para cargos mais elevados.

**Gráfico 11** – Dados sobre liderança no segmento Telemarketing

Fonte: Elaboração própria ( 2015)

Já as maiores médias obtidas em duas afirmações, a Tel Lid 1 e Tel Lid 3, tratam dos cargos de liderança serem ocupados em sua maioria por homens e a percepção de algum tipo de impedimento para promoção a cargos mais elevados. Os resultados das maiores médias mostram uma concordância a cerca das afirmações, na ótica das mulheres existe sim algum tipo de impedimento que faz com que os cargos de liderança sejam ocupados em sua maioria por homens.

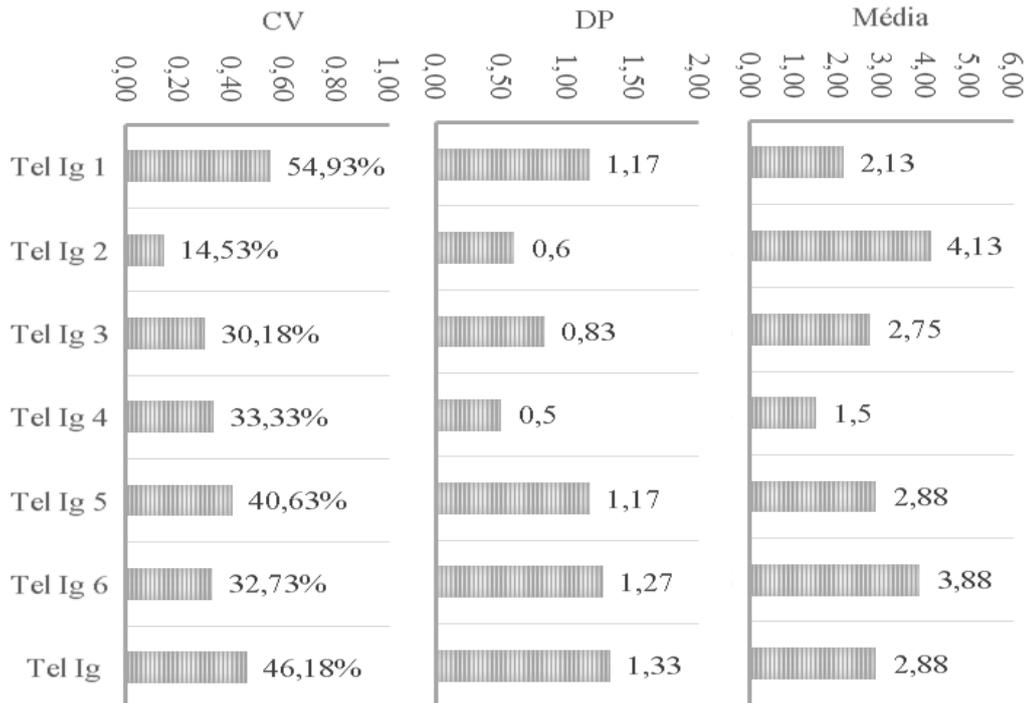
Observando os valores do CV, observa-se dois valores iguais nas questões Tel Lid 1 e Tel Lid3, configurado como resultados homogêneos de acordo com os valores apresentados e tornando suas respectivas médias mais confiáveis. Enquanto que o maior valor do CV é obtido no quesito Tel Lid 2, significando assim uma heterogeneidade, configurando-se que houve dispersão em relação as respostas obtidas.

#### 4.6.3 Igualdade

As médias aqui apresentam valores entre 1,5 e 4,13. A menor média, correspondente a questão Tel Ig 2, refere-se como a mulher é vista pela organização, e foi feita a seguinte

indagação: a mulher é vista como inferior em relação ao homem no ambiente de trabalho; a média abaixo de 1,8 mostra que essa afirmação não há concordância de modo algum, denotando igualdade no segmento entre os gêneros, como visualizado no Gráfico 12.

**Gráfico 12** – Dados sobre igualdade no segmento Telemarketing



Fonte: Elaboração Própria (2015).

A maior média, obtida no quesito Tel Ig 4 que diz respeito ao reconhecimento pelo trabalho prestado, de acordo com a média, o segmento aplica esse método de reconhecimento com bastante frequência, demonstrando que homens e mulheres são tratados e reconhecidos de forma igualitária.

O menor CV, obtido na questão Tel Ig 2, pode-se concluir que houve semelhança nas dados levantados e a média obtem valores mais exatos. O CV maior referente ao quesito Tel Ig 1, nos revela que houve grandes diferenças nas respostas coletadas, ou seja, maior dispersão dos dados e conseqüentemente maior desconfiância em relação a média.

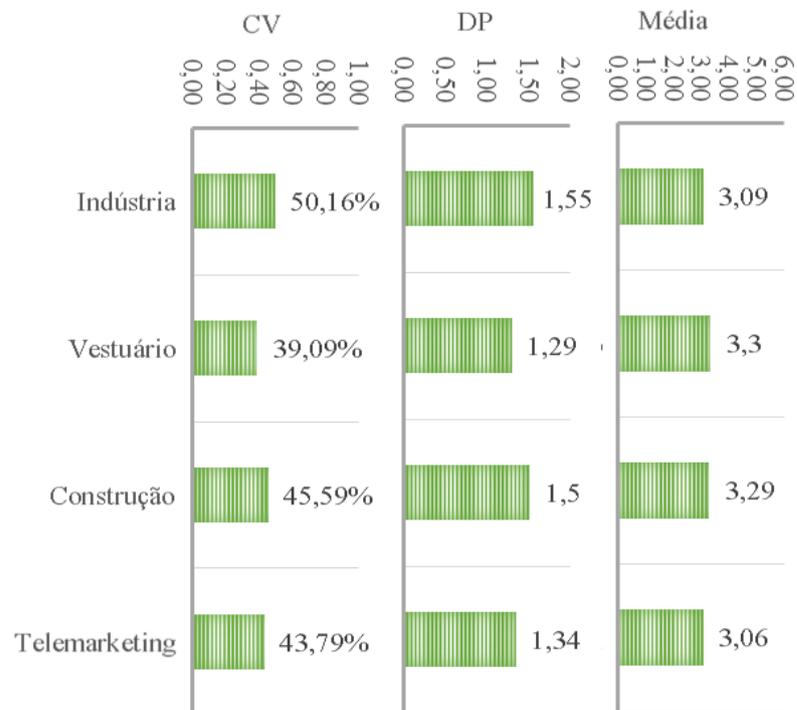
O setor de telemarketing tem atraído muitas mulheres, principalmente aquelas que buscam a inserção no mercado de trabalho. De acordo com Nogueira (2006, p. 240) as mulheres “são predominantemente mulheres, jovens, com parcela significativa de pessoas que obtiveram seu primeiro emprego nesse setor.” Com isto, o telemarketing tem atribuído muitas

oportunidades de crescimento a mulher, a igualdade neste setor de acordo com a pesquisa é significativa mostrando que neste segmento as mulheres tem se desenvolvido mais e buscado melhores qualificações.

#### 4.7 Situação Geral dos segmentos

Após as análises das variáveis de cada segmento, agora está apresentado o gráfico que consolida todos os segmentos e todas as variáveis, conduzindo a uma visão geral dos segmentos em estudo.

**Gráfico 13** – Dados sobre situação geral nos segmentos



Fonte: Elaboração própria (2015)

Observando as médias dos segmentos, todos estão entre 2,7 e 3,4, o que se pode deduzir que as variáveis em estudo são aplicadas razoavelmente, as oportunidades são razoáveis, a liderança é limitada e a igualdade ainda não é uma realidade significativa.

De acordo com os valores do coeficiente de variação, todos os segmentos apresentam dispersão em seus resultados, ou seja, há evidências que mesmo com médias semelhantes, o segmento vestuário revela menor dispersão. Já na indústria, a dispersão é maior, e nos outros dois segmentos a variabilidade manteve-se semelhante para ambos.

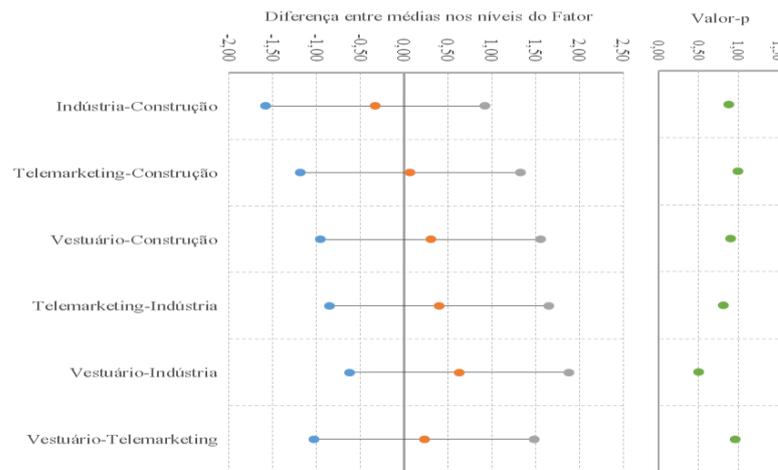
#### **4.8 Análise de Comparação Múltipla dos setores utilizando o teste de Tukey**

O teste de Tukey é utilizado para testar toda e qualquer contestação entre duas médias. De acordo com Anjos (2008, p. 116) “O teste de Tukey permite testar qualquer contraste, sempre, entre duas médias de tratamentos, ou seja, não permite comparar grupos entre si.” Assim, serão avaliados intervalos de confiança entre as variáveis dos segmentos em estudo, comparando as médias duas a duas. A aplicação do teste nas variáveis em estudo tem nível de confiança de 95%,

Os resultados mostram que os intervalos obtidos são estatisticamente semelhantes entre as variáveis de pesquisa conforme os intervalos de confiança obtidos. Os limites inferiores e superiores detêm certa conformidade e não apresentam diferenças em relação aos níveis do Fator, ou seja, nenhum destes intervalos são rejeitados, considerando que todos os dados obtidos nesta pesquisa são válidos, estatisticamente comprovados pelo teste.

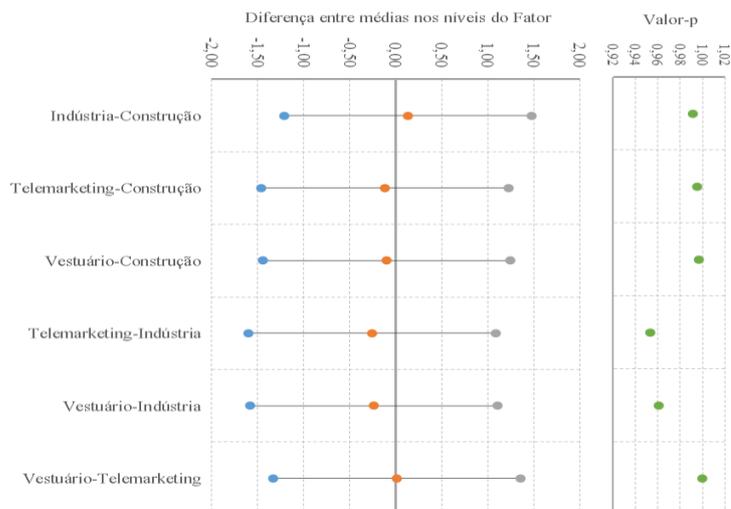
Conforme os testes obtidos nos quatro segmentos e nas três variáveis de pesquisa, pode-se perceber que os intervalos de confiança cruzam a linha que difere as médias, e em todos eles existem semelhanças por estes intervalos estarem paralelos uns com os outros e nenhum desses espaços pode-se rejeitar, como observado nos gráficos do teste de Tukey aplicados em cada variável pesquisada.

No entanto, observando o centro dos intervalos (bolinhas laranjas), percebe-se que na variável oportunidades, exposto no Gráfico 14, os valores são mais positivos, configurando que houve maior concordância acerca desta variável, ou seja, para as mulheres, existem oportunidades de crescimento e desenvolvimento nos quatro segmentos, apenas na comparação indústria-construção civil que o valor central aparece negativo, isso se justifica devido a estas áreas serem conhecidas tradicionalmente como masculinas.

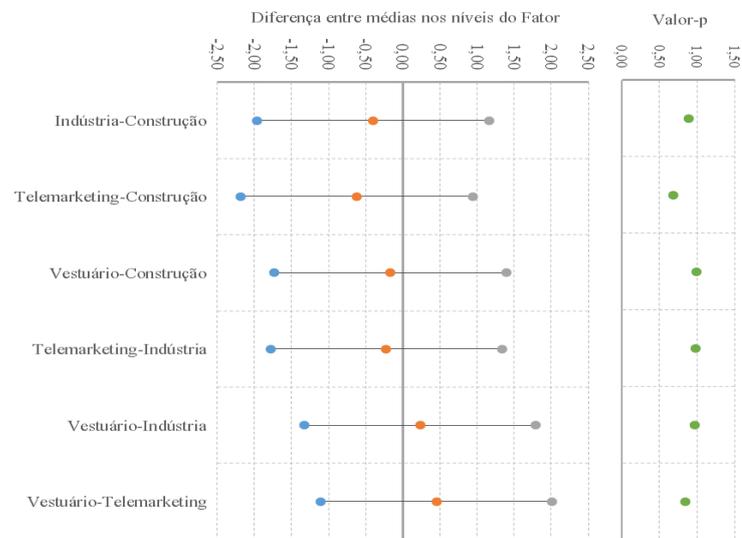
**Gráfico 14 – Teste de Tukey aplicado à variável Oportunidade**

Fonte: Elaboração própria (2015)

Em relação à liderança e a igualdade, as medidas centrais, conforme os Gráficos 15 e 16, respectivamente, ilustram valores mais negativos mostrando assim que houve uma maior divergência acerca destas variáveis. Através do teste de Tukey para a variável liderança, pode-se notar que na comparação indústria-construção civil é o único valor central que aparece acima de zero, evidenciando que nestas áreas as mulheres tem conseguido ocupar altos cargos e posteriormente conseguido melhores salários.

**Gráfico 15 – Teste de Tukey aplicado à variável Liderança**

Fonte: Elaboração própria (2015)

**Gráfico 16 – Teste de Tukey aplicado à variável Igualdade**

Fonte: Elaboração própria (2015)

Por fim, o teste de Tukey comprova a percepção da mulher no mercado de trabalho destes quatro segmentos, sob nível de confiança de 95%, ou seja, em 95% das pesquisas sobre estes setores e sobre essa temática os resultados serão os mesmos: há grandes oportunidades de crescimento para as mulheres, principalmente nos setores industrial e construção civil, bem como nos setores de vestuário e telemarketing, porém a liderança é limitada e a presença das desigualdades ainda persiste.

Assim, verificou-se, através dos resultados acerca da percepção da mulher quanto ao seu crescimento e desenvolvimento, resultados positivos em uns pontos e negativos em outros. Quando se trata de oportunidades, a mulher tem se inserido cada vez mais e sua participação tem ajudado a diminuir o preconceito e a existência de barreiras que impedem o crescimento da carreira feminina. Por outro lado, a liderança ainda é de domínio masculino e a igualdade está longe de se tornar uma realidade.

Capítulo 5:  
**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo analisar a percepção das mulheres quanto ao seu crescimento e desenvolvimento sob a perspectiva das variáveis: oportunidades no mercado de trabalho, liderança feminina e igualdade no ambiente organizacional. As variáveis estão relacionadas ao instrumento de pesquisa desenvolvido por elaboração própria.

O respectivo objetivo foi alcançado, uma vez que, ao tomar como referência a análise dos resultados obtidos na pesquisa, pode-se identificar que, na percepção das mulheres, as oportunidades que promovem o seu crescimento e desenvolvimento na organização tem melhorado. Já na outras variáveis, liderança e igualdade, a presença da mulher vem crescendo, porém de forma lenta.

No primeiro ponto dos objetivos específicos, verifica-se que as oportunidades vem aumentando a cada dia, setores como o da construção civil estão recrutando cada vez mais mulheres para assumirem postos de trabalhos voltados, por exemplo, para a engenharia, bem como no setor industrial onde antes, a visão deste setor era totalmente masculinizada e hoje a mulher tem conseguido, com muito esforço, alcançar melhores oportunidades. Porém, observando de forma geral, a maioria das oportunidades presentes, ainda são de preferências por homens, justificando a luta das mulheres por oportunidades, frente a setores tidos como masculinizados.

Quanto à liderança feminina, esta ainda encontra-se desproporcional à masculina. Conforme a percepção das mulheres no mercado de trabalho, elas vêm mostrando que são capazes de assumirem cargos de liderança, de forma que em alguns setores como o de vestuário, as mulheres tem conseguido diminuir as diferenças, ultrapassado as barreiras que impedem a ascensão feminina e contribuído para uma maior diversidade de liderança no mercado de trabalho. Por outro lado, percebe-se, em segmentos como a indústria, que o interesse em promover as mulheres para cargos superiores, ainda é pouco e nem sempre há chances de crescimento para as mulheres deste setor.

Já observando a igualdade, infelizmente ela está ausente em todos os segmentos. Mesmo com as ações afirmativas implantadas, as desigualdades no mercado de trabalho prevalecem fazendo com que as mulheres sejam prejudicadas, principalmente na questão salarial, onde a mulher muitas vezes ocupa o mesmo cargo com as mesmas funções dos homens e recebem menos que eles. A desigualdade vem diminuindo, mas está longe de ser abolida das organizações, tendo em vista que o preconceito com a mulher é pertinente.

Através do teste de Tukey, pode-se observar que houve uma maior conformidade na variável oportunidade, tendo em vista que as mulheres percebem uma maior participação no mercado de trabalho, e são mais heterogêneas em relação à liderança feminina e a igualdade presente nas organizações.

Com a finalização deste trabalho, considera-se que realizar pesquisas acerca da percepção das mulheres dos referidos segmentos, é de grande valia para o mercado de trabalho, tendo em vista que a mulher tem alcançado altos patamares nas organizações. Através deste trabalho, a mulher proporcionou para si uma visão geral acerca dos segmentos pesquisados.

Com isto, a pesquisa propõe que, observando a percepção feminina no ambiente de trabalho, o mercado de trabalho possa ser mais justo e as mulheres possam conseguir melhores condições de crescimento e desenvolvimento nas organizações.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANJOS, A. dos. **Análise de Variância.** Disponível em. <<http://www.est.ufpr.br/ce003/material/cap7.pdf>> Acesso em: 27 jun. 2008.
- BEATON, A. M.; TOUGAS, F. **Reactions to affirmative action: group membership and social justice.** *Social Justice Research.* Disponível em <<http://link.springer.com/article/10.1023/A:1012575724550>> Março 2001. Acesso em: 8 de out. 2014.
- BJERK, David. **Glass Ceilings or Sticky Floors? Statistical Discrimination in a Dynamic Model of Hiring and Promotion.** Disponível em <<http://www.claremontmckenna.edu/pages/faculty/dbjerk/glassceilingEJ.pdf>> 2007. Acesso em 8 de out. 2014.
- BRASIL. **Lei Federal nº 9.799, de 26 de maio de 1999. Brasília.** Insere na Consolidação das Leis do Trabalho regras sobre o acesso a mulher ao mercado de trabalho e dá outras providências. D.O.U. de 27/05/1999.
- CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; BRITO, Mozar José de;; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes e VASCONCELOS, Kamila Anderson. **A Produção Científica sobre Gênero na Administração: Uma Meta-Análise.** XXX Encontro da ANPAD. Salvador, 2006.
- CARDOSO, Flávia Fernandes e SILVA, Renata Cunha da. **Liderança Feminina: um enfoque das dificuldades às conquistas no mundo dos negócios.** UNISALESIANO, Lins, 2010.
- CAVEDON, Neusa Rolita; GIORDANI, Caroline Gremo e CRAI, Aline. **Mulheres trabalhando e administrando espaços de identidade masculina.** XXIX Encontro EnAPAD. São Paulo, 2005.
- CORDEIRO, Bruna Kozlowski. **O trabalho em Call center: A saúde do trabalhador e sua relação com a atividade.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2011
- DAFT, Richard. **Administração.** 6. ed. Thomson. São Paulo, 2005
- FABRICIO, Joiceli Santos e MACHADO, Hilka Vier. **Dificuldades para criação de negócios: um estudo com mulheres empreendedoras no setor do vestuário.** Revista Gestão e Planejamento, Salvador, v. 12, n. 3, p. 515-529, set/dez. 2012.
- FLEURY, Maria Tereza Leme. **Liderança Feminina no Mercado de Trabalho.** Biblioteca Digital da Fundação Getúlio Vargas.v. 12. n.1 São Paulo, 2013.
- FIGUEIREDO, Marina Dantas de. **A mulher em ambientes de identidade masculina: novas formas de produção simbólica do discurso feminino ou da dominação masculina?** XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo, 2009.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza, 2002.

GOMES, Joaquim B Barbosa. **Ação Afirmativa: princípio constitucional da igualdade**. Renovar, Rio de Janeiro, 2001.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori e PEREIRA, Jamille Barbosa Cavalcanti. **Ser ou Não ser Favorável às Práticas de Diversidade: Eis a Questão**. RAC, Curitiba, v. 14, n. 4, art. 6, pp. 670-683, Jul./Ago. 2010

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; NASSIF, Fernanda Jorge; NASSIF, Vânia Maria Jorge; CARVALHO, Vânia Amorim Café de; BIDO, Diógenes de Souza. **Diversidade na Liderança: Há Diferença em Gênero?** XXIX Encontro EnAPAD. São Paulo, 2005.

HENDERSON, Patrícia Araujo e FERREIRA, Marcos Aurélio de Araújo. **As Barreiras para a Ascensão da Mulher a Posições Hierárquicas: um Estudo sob a Óptica da Gestão da Diversidade no Brasil**. XXXVI Encontro da Anpad.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **PNAD 2013 retrata mercado de trabalho e condições de vida no país**. Disponível em <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=2722>> Acesso em: 06 de Out. 2014.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Capital Estrangeiro e diferenciais de gênero nas promoções: evidências da indústria de transformação brasileira**. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td\\_1447.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1447.pdf)> Acesso em: 09 de out. 2014.

IRIGARAY, Helio Arthur Reis. **Políticas de Diversidade nas Organizações: Uma Questão de Discurso?** XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2007.

LEVINE, D. M.; et al. **Estatística: teoria e aplicações**. 5. ed. Rio de Janeiro: TLC, 2008.

LIMA, Betina Stefanello. **Teto de vidro ou Labirinto de Cristal? As margens femininas das ciências**. Dissertação de mestrado apresentado ao curso de História da Universidade de Brasília – UnB. Brasília, 2008.

MATTOS, Alice Helena Girdwood. **A ocupação feminina no mercado de trabalho: desafios para a gestão contemporânea das organizações**. Porto Alegre, 2009.

MOEHLECKE, Sabrina. **Ação afirmativa: História e debates no Brasil**. Caderno. Pesquisa, São Paulo, n.117, nov. 2002. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010015742002000300011&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010015742002000300011&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 04 nov. 2014.

MORESI, Eduardo. (org) **Metodologia da Pesquisa**. Universidade Católica de Brasília – UCB. Distrito Federal, 2003.

NASAJON, Leila. **Gerenciamento da diversidade nas organizações**. Disponível em <http://era.org.br/2012/05/gerenciamento-da-diversidade-nas-organizacoes/> 2012. Acesso em: 10 de out. 2014.

NASCIMENTO, P. **Homens na pauta da saúde coletiva**. Ciência e Saúde Coletiva. Rio de Janeiro, v.10, n.1, p.7-17, 2005.

OLIVEIRA, José Carlos Melo Miranda. **Ações afirmativas no Brasil: instrumentos de acesso a uma justiça social**. C&D-Revista Eletrônica da Fainor, Vitória da Conquista, 2011.

OLIVEIRA, Andréia Fróes Galuci. **TESTES ESTATÍSTICOS PARA COMPARAÇÃO DE MÉDIAS**. Revista Eletrônica Nutritime, v.5, n.6, p.777-788 Novembro/Dezembro 2008.

PEREIRA, Jamille Barbosa Cavalcante e HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. **A Gestão da Diversidade: uma Questão de Valorização ou de Dissolução das Diferenças?** XXXI Encontro da Anpad. Rio de Janeiro, 2007.

PIANA, MC. **A construção do perfil do assistente social no cenário educacional [online]**. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. 233 p. ISBN 978-85-7983-038-9. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.

PIRES, Fernanda Mendes; LUCAS, Angela Christina; ANDRADE, Sandra Mara de; AMORIM, Wilson Aparecido Costa de; e FISCHER, André Luiz. **Gênero e as Práticas de Gestão nas Melhores Empresas para se Trabalhar no Brasil**. Revista Interinstitucional de Psicologia. São Paulo, 2010.

PROBST, Elisiana Renata. **A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação. Santa Catarina, 2003.

REIS, E. **Estatística Descritiva**. Edições Sílabo. Lisboa, 1996.

RODRIGUES, Bruna silva Marques e SILVA, Patrícia Moreira. **Discriminação sexual no processo de seleção**. Revista de Administração da Faculdade Novo Milênio. Vol.6.nº1, Novembro de 2013.

SILVA, Mayara Rachel da. **Construção Civil – Isso é coisa de mulher?** Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza, 2012.

SILVEIRA, Nereida Salette Paulo da e HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. **Narciso acha feio o que não é espelho: o discurso da diversidade e a prática da similaridade**. XXXI EnANPAD, Rio de Janeiro, 2007.

SILVEIRA, Nereida Salette Paulo da, e HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. **Mulheres gerentes: a centralidade da maternidade na construção da identidade de gênero no trabalho**. XXXV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2011.

SIQUEIRA, Marcus Vinícius Soares e AGUIAR, Gardene Souza de. **Diversidade Cultural no Trabalho: os desafios em ser mulher em uma organização financeira**. XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2007.

SOUZA, Felipe de Macedo e; e FONSECA, Gabriel Ferreira da. **O papel transformador do direito: Ações Afirmativas e inserção das mulheres na política brasileira.** FIDES, Natal, 2010.

TROVÃO, Cassiano José Bezerra Marques e LEONE, Eugenia Troncoso. **O emprego formal da mulher no crescimento recente da Indústria.** Unicamp, Campinas, 2010

VAZ, Daniela Verzola. **O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil.** Campinas, 2013.

VENCO, Selma. **O trabalho duplicado: a divisão sexual no trabalho e na reprodução — um estudo das trabalhadoras do telemarketing.** Rev. bras. saúde ocup. vol.31 no.114 São Paulo July/Dec. 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 2005

## **APÊNDICE**

## APÊNDICE QUESTIONÁRIO

Este questionário é de cunho de pesquisa desenvolvida pelo curso de Administração da Universidade Federal de Campina Grande e tem por objetivo pesquisar a situação na qual se encontram as mulheres nas indústrias. Com o intuito principal de identificar a existência de barreiras que dificultam as mulheres para que obtenham os mesmos direitos, oportunidades e confiança de funções e habilidades em áreas, por muitas vezes, dominadas apenas por pessoas do sexo masculino. Considerando a importância do sigilo, você não deve registrar seu nome e nem o da empresa. As respostas obtidas neste questionário são de grande importância para o andamento desta pesquisa.

Agradecemos a sua colaboração!

### I PARTE – Perfil Sociodemográfico

1 – Qual a sua Idade?

- a) De 16 a 25 anos ( )
- b) De 26 a 35 anos ( )
- c) De 36 a 45 anos ( )
- d) De 46 a 55 anos ( )
- e) Mais de 55 anos ( )

2 – Qual o seu estado civil?

- a) Solteira ( )
- b) Casada/ mora com um companheiro ( )
- c) Viúva ( )
- d) Separada/ divorciada ( )

3 – A renda da família é composta por:

- a) Somente eu ( )
- b) Eu e marido/companheiro ( )
- c) Eu e filhos ( )
- d) Outros. Qual? \_\_\_\_\_

4 – Qual seu nível de instrução?

- a) Ensino Fundamental Incompleto ( )
- b) Ensino Fundamental Completo ( )
- c) Ensino Médio Incompleto ( )
- d) Ensino Médio Completo ( )
- e) Ensino Superior Incompleto ( )

- f) Ensino Superior Completo ( )  
g) Pós-graduação ( )

5 – Há quanto tempo você trabalha?

- a) Menos de 1 ano ( )  
b) 1 a 5 anos ( )  
c) 5 a 10 anos ( )  
d) Acima de 10 anos

6 – Há quanto tempo você trabalha na empresa atual?

- a) Menos de 1 ano ( )  
b) 1 a 5 anos ( )  
c) 5 a 10 anos ( )  
d) Acima de 10 anos ( )

## II PARTE

Com relação às oportunidades para as mulheres no segmento em que atua, responda as questões abaixo marcando um X na alternativa que mais se enquadra a afirmação em sua opinião.

- 1) Discordo totalmente
- 2) Discordo parcialmente
- 3) Nem Discordo nem Concordo
- 4) Concordo parcialmente
- 5) Concordo totalmente

Questões	1	2	3	4	5
Percebe-se nas organizações uma igualdade salarial justa entre homens e mulheres					
Existem oportunidades claras de promoção para cargos sem restrições por homens					
Sempre encontramos oportunidades e somos convidadas a participar de grupos de trabalhos e projetos					
Sempre há oportunidades para treinamentos e Capacitação					
Percebe-se alguma forma de reconhecimento pelo trabalho prestado					
Os cargos de liderança são ocupados em sua maioria por homens					
Existe uma participação das mulheres nos processos decisórios					

relacionados ao trabalho					
Existe um incentivo por parte da organização para que haja uma pluralização entre homens e mulheres no trabalho					
Percebe-se algum tipo de impedimento para promoção a cargos mais elevados para mulheres					
A mulher é vista como inferior em relação ao homem no ambiente de trabalho					
Sempre encontramos oportunidades para mudar de setor assim que for necessário					
Os gestores no ambiente de trabalho tratam com igualdade homens e mulheres					
São dadas oportunidades de qualificação e aprimoramento profissional as mulheres					
Respeito mútuo e confiança são dadas a homens e mulheres na organização					
São realizadas periodicamente avaliações das competências dos trabalhadores de forma mista e igualitária					
A organização empenha-se na manutenção dos funcionários, principalmente das mulheres					
Somos informadas regularmente sobre promoções/formações no trabalho					
Percebe-se pouco interesse da organização em promover as mulheres					