

A ASCENSÃO A CARGOS DE COMANDO: HISTÓRIAS DE MULHERES QUE ROMPERAM O “TETO DE VIDRO”

*Ariane Caroline Nobre Alencar
Juliana Marangoni Amarante*

RESUMO

Com maior acesso ao ensino superior, mulheres têm cada vez mais procurado ocupar seu espaço no mercado profissional de modo alcançar seus objetivos pessoais e profissionais. Contudo, o crescimento de mulheres que conseguem ocupar altos cargos nas organizações ainda é lento, devido a uma série de dificuldades encontradas para atingir esses cargos. O fenômeno do teto vidro se refere a essas barreiras encontradas pelas mulheres que buscam sua ascensão profissional. Tal fenômeno também é identificado no Brasil, onde mulheres são mais valorizadas na cauda da distribuição, ou seja, em cargos posicionados na porção inferior da hierarquia organizacional, onde também recebem os menores salários. Nesse contexto, o propósito desse trabalho é compreender a trajetória de mulheres que conseguiram romper o teto de vidro e atuam em cargos de comando na cidade de Maringá –PR. A pesquisa realizada é de caráter qualitativo e descritivo e os dados foram obtidos através de entrevistas semiestruturadas, que foram analisadas por meio de análise de conteúdo. Os resultados indicaram a presença de preconceito sofrido pelas mulheres nas organizações e que elas passam por situações de questionamentos sobre sua competência até conseguirem alcançar o cargo de comando. Foi observado também a postergação da maternidade devido à carreira e que a conciliação com as atividades domésticas não representa mais uma barreira na trajetória profissional dessas mulheres.

Palavras-chave: Ascensão Profissional. Teto de Vidro. Cargos de Comando.

1.INTRODUÇÃO

A inserção e ascensão de mulheres no mercado de trabalho tem mudado a atuação destas perante a sociedade, deixando de serem vistas apenas como aquelas que zelam pelo lar, pelos filhos e marido e atuando de forma mais evidente no mercado de trabalho. A maioria das mulheres além das suas funções domésticas também está ativa no mercado de trabalho, buscando por seus objetivos pessoais e profissionais, envolvendo uma mudança social, mudanças nas expectativas de vida pessoal e nas relações familiares (GOMES; SANTANA; SILVA,2005).

Grande parte da contribuição ao aumento da participação e ascensão de mulheres no mercado de trabalho se dá ao maior acesso ao ensino superior, possibilitando que elas atuem não apenas em profissões tradicionalmente consideradas como femininas, como também em áreas que são de predominância masculina, como engenharia civil, por exemplo (BRUSCHINI;LOMBARDI, 2000). Porém, ainda que estejam ativas no mercado de trabalho enfrentam dificuldades para conciliar o trabalho com os cuidados com a casa, o marido e a educação dos filhos.

Apesar do aumento da participação de mulheres no mercado de trabalho, esse crescimento é lento apenas 1% do ano de 2015 para 2016 segundo a pesquisa Women in Business realizada pela International Business Report da Grant Thorntor (2017). As barreiras que nem sempre são visíveis, dificultam a ascensão de mulheres a cargos de gerência e direção nas organizações.

O fenômeno do teto de vidro se refere a essas barreiras não-explicítas enfrentadas por mulheres no mercado de trabalho, que impedem estas de alcançar cargos de comando. Segundo Steil (1997), uma barreira tão sutil, que chega a ser transparente, porém, forte o suficiente para impedir que mulheres ascendam para cargos mais altos na hierarquia organizacional.

A ascensão profissional não é apenas uma questão de qualificação profissional para mulheres, pois mesmo após o rompimento do teto de vidro ainda é enfrentado vários desafios para conciliar a vida profissional com a pessoal, como os cuidados com a casa e família e suas funções na empresa e também a falta de tempo para si e a falta de qualidade de vida. É observado da mesma forma, desafios dentro das organizações como as diferenças de tratamento e remuneração para mulheres que atuam em ambientes ou funções masculinas.

No Brasil esse fenômeno também é existente, levando em conta a característica de distribuição de salários, a mulher é mais valorizada na parte inferior da distribuição, ou seja, com os menores salários, apontando para a o preconceito da parte superior e a existência do teto de vidro (SANTOS;RIBEIRO,2006). De acordo com Santos, Tanure e Neto (2014), a executiva brasileira é considerada de muito valor pela capacidade e força de vontade de superar as barreiras.

O objetivo desse artigo é compreender a trajetória de mulheres que quebraram o teto de vidro e conseguiram chegar a cargos de comandos, na cidade de Maringá – Paraná, entendendo quais foram as dificuldades e como fizeram para chegar onde estão no momento.

Entender as histórias dessas mulheres e compreender como elas conseguiram atingir o cargo de comando atual é importante para identificação das barreiras enfrentadas e se estas persistem mesmo após a ascensão profissional, além disso, pode ser utilizado como exemplo àquelas que ainda estão se inserindo no mercado de trabalho.

A seguir serão apresentados conceitos teóricos sobre o tema e que deram suporte para análise de dados. Após os esclarecimentos metodológicos, é apresentada a análise dos dados obtidos na pesquisa e, então, as considerações finais.

2. MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

A inserção e atuação de mulheres no mercado de trabalho deixou de ser apenas pelo motivo de complementação de renda familiar, hoje elas objetivam a busca de uma formação profissional contemplando assim uma realização pessoal. Segundo Gomes, Santana e Silva (2005), além da motivação de complementar a renda familiar, o ingresso de mulheres no mercado de trabalho envolve uma mudança social, mudanças nas expectativas de vida pessoal e nas relações familiares.

Além do tradicional contingente de mulheres que se inserem no mercado de trabalho em ocupações inferiorizadas e precárias e em funções ditas típicas femininas, como o trabalho doméstico e as atividades de produção para consumo do grupo familiar, o aumento da escolaridade das mulheres e seu ingresso maciço no ensino de 3º grau, provocam transformações nas profissões que antes eram ocupadas apenas por homens, abrindo novas possibilidades para as mulheres no mercado de trabalho (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2000).

Constata-se, portanto, que apesar de historicamente mulheres terem sido conduzidas a posições de submissão, sua atuação no mercado de trabalho tem crescido de forma com que elas não busquem apenas complemento da renda familiar, mas também realização pessoal ainda que exista a dificuldade de conciliação da atividade profissional com as funções domésticas. Mesmo existindo diferenças no tratamento de mulheres no âmbito profissional, mudanças culturais na sociedade contemporânea possibilitam que esta passe a assumir uma posição mais favorável as mulheres profissionais.

2.1 O FENÔMENO DO TETO DE VIDRO E A ASCENSÃO DE MULHERES A CARGOS DE COMANDO.

O *glass ceiling*, ou teto de vidro é de acordo com Coelho (2006, p. 143) “[...] uma referência as barreiras não explícitas que impedem as mulheres ascenderem aos altos escalões das empresas”. Uma barreira que de tão sutil chega a ser transparente, porém, forte o suficiente para impedir que mulheres ascendam a níveis mais altos da hierarquia organizacional (STEIL, 1997).

Atualmente apesar de toda conquista feminina no mercado de trabalho, existem ainda barreiras que impedem a ascensão destas a altos cargos. Henderson, Ferreira e Dutra (2016) em suas pesquisas, levantaram três hipóteses em relação a ascensão de mulheres em posições hierárquicas. A primeira é a de que as mulheres que investem mais em sua educação têm maior possibilidade de ascender em cargos estratégicos, a segunda se refere a adaptação da identidade feminina como forma de ascensão e a terceira diz que aquelas que possuem um mentor ou um sponsor tem maior possibilidade de ascender em cargos hierárquicos.

De acordo com Steil (1997), a teoria da identidade social e a perspectiva do poder nas organizações podem ajudar na compreensão do fenômeno do teto de vidro. Segundo a autora a estrutura organizacional é em parte determinada pelos valores de quem possui poder para influenciá-la.

O teto de vidro existe apenas para mulheres que almejam alcançar um cargo de comando, para aquelas que já atingiram o terceiro e segundo escalão essa barreira não existe mais: “É como se, para as executivas que já conseguiram chegar ao terceiro e segundo escalão, a barreira não existisse mais. O que passa a valer para homens e mulheres que já alcançaram os altos escalões são a competência e a qualificação. Qualificação que já é elevada para estes profissionais.” (SANTOS; TANURE; NETO, 2014, p. 60).

Outro ponto observado por Santos, Tanure e Neto (2014) em pesquisa com executivas, é que muitas mulheres diante de um contexto organizacional com ambiente de alta pressão e desafios, reduz a atenção para a vida pessoal, como família e filhos e mesmo amando o que fazem diminuem o ritmo de trabalho: “Na percepção delas algumas executivas competentes podem estar deixando à carreira porque acreditam que quando chegam ao primeiro escalão as demandas organizacionais são tão intensas que não vale a pena.” (SANTOS; TANURE; NETO, 2014, p. 68-69).

A maternidade pode também dificultar a ascensão de mulheres em cargos de comando, além daquelas que optam por dar total prioridade a carreira, tem aumentado o número de mulheres casadas e com filhos ascendendo no mercado de trabalho, explica Loureiro Costa e Freitas (2012).

Outro aspecto que dificulta a ascensão profissional de mulheres é a dificuldade de mobilidade, “A dificuldade de viajar quando necessário a trabalho ou a ausência de disponibilidade para tal, pode ser um inibidor para a ascensão profissional. ” (LOUREIRO; COSTA; FREITAS, 2012, p.134). O que impede a possibilidade de viajar a trabalho, na maioria das vezes é devido ao compromisso com a criação dos filhos, principalmente com a educação deles.

Após o rompimento do teto de vidro, mulheres sofrem também com a falta de tempo para si, e a falta de qualidade de vida devido a exaustiva rotina que levam em altos cargos. Andrade (2010), em sua pesquisa com executivas observou esse problema, além da dificuldade de conciliação com a maternidade: “No caso de um recorte de gênero existem outros fatores imbricados nesse processo que aumentam a complexidade dessa situação, como a maternidade e a necessidade de se auto-afirmar em um campo que ainda é majoritariamente masculino. ” (ANDRADE, 2010, p.10).

Loureiro, Costa e Freitas (2012, p.134), observam outra visão dessas mulheres que conseguiram romper com o teto de vidro: “[...] as mulheres que ainda seguem com a sobrecarga – trabalham fora e têm que fazer as tarefas domésticas – se sentem recompensadas, já que conseguem sua independência financeira [...]”.

Uma pesquisa do instituto Ethos, com a cooperação do BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento) e da Fundação Getúlio Vargas, observou que a presença feminina no mercado de trabalho diminui conforme sobe o cargo na hierarquia, e é menor ainda a sua participação quando a mulher é negra, mostrando que a maioria dos ocupantes de cargos estratégicos são homens.

Loureiro, Costa e Freitas (2012, p.138), observaram a importância da qualificação contínua para a construção de suas trajetórias profissionais e ascensão de cargos. “ As mulheres, em sua maioria, qualificaram-se antes de ocupar o cargo em que atuam e continuam a se qualificar mesmo que não planejem continuar ascendendo [...] ”.

Outro ponto observado é a necessidade de um planejamento e ascensão profissional: “Se a carreira está desvinculada de uma organização, está ligada ao planejamento, à definição de metas pelo indivíduo em busca da qualificação, do conhecimento, do desenvolvimento das competências necessárias em relação ao que se busca no mercado de trabalho [...]. ” (LOUREIRO; COSTA; FREITAS, 2012, p.139).

Pode-se observar, portanto, a existência do fenômeno do teto de vidro na sociedade, porém este não está relacionado com a falta de qualificação, ou seja, não importa quanto as mulheres estejam qualificadas as barreiras que impedem sua ascensão profissional ainda permanecerão, como exemplo a dificuldade de conciliação com os afazeres domésticos, que se fossem divididos igualmente entre homens e mulheres, ambos sentiriam tal dificuldade de conciliar os desafios profissionais e pessoais na mesma proporção. Mesmo havendo muitas barreiras as mulheres podem romper com o teto de vidro, mas é difícil. Por essa razão, esse é um fenômeno que merece ser estudado. Os casos de mulheres que ascenderam a esses cargos

de comando são relevantes e auxiliarão a compreensão das forças que atuam formando e quebrando esse teto de vidro.

2.1.1 O fenômeno do teto de vidro e a ascensão de mulheres a cargos de comando no Brasil

O conceito do fenômeno do Teto de Vidro, como visto no item anterior, se refere às barreiras que as mulheres enfrentam para conseguir alcançar cargos de comando. No Brasil, esse fenômeno também existe e será discutido ao longo deste item.

Santos, Tanure e Neto (2014) verificaram em sua pesquisa o grande valor que a executiva brasileira tem por conseguir superar todas as barreiras existentes e conseguir chegar onde almejam.

Verifica-se que as executivas brasileiras têm um grande valor. Valor porque, dentro do possível, conseguem ou pelo menos tentam conciliar vida pessoal e profissional. Valor porque conquistaram espaços nas organizações brasileiras, antes nunca conquistados por outras mulheres. Entretanto, parece haver uma necessidade de algumas mostrarem que estas barreiras e preconceitos em relação ao trabalho da mulher são suficientemente pequenas, irrelevantes perto da vontade e da competência delas. A mensagem que estão transmitindo é: não importa a atitude do outro, se eu quero chegar lá, eu consigo. (SANTOS; TANURE; NETO, 2014, p.66).

Santos e Ribeiro (2006), analisaram a questão da promoção no Brasil utilizando dados da Pesquisa Nacional de Amostra Por Domicílios (PNAD) de 1999, fazendo comparações de rendimentos a partir das características de distribuição de salários de homens e mulheres no Brasil. Os autores chegaram à conclusão de valorização de mulheres na parte inferior da distribuição, com os menores salários e a existência de preconceito na parte superior da distribuição, apontando a existência do teto de vidro no Brasil.

Além da valorização na parte inferior da distribuição de salários apontada por Santos e Ribeiro (2006), mulheres também se dedicam muito mais aos afazeres domésticos do que os homens, sendo uma barreira ao ter que conciliar essa dedicação a carreira profissional. A matéria “Mulher gasta quase o dobro do tempo do homem com tarefas de casa, diz IBGE” do site UOL (2018), apresenta constatações de uma pesquisa divulgada pelo IBGE a qual expõe como resultado que as mulheres se dedicam quase o dobro do tempo aos afazeres domésticos em relação aos homens, mesmo considerando as pessoas que também trabalham fora de casa.

Madalozzo (2011), utilizando como base os resultados da pesquisa Empresas no Brasil de 2007 da empresa Sensus Pesquisa e Consultoria, observou que ainda é muito pequena a porcentagem de mulheres nos cargos mais altos das empresas no Brasil. “Somente 8,55% das empresas têm como seu CEO uma mulher. A idade média dessas mulheres é de 52 anos, e, em média, elas estão na empresa por aproximadamente 16 anos e no cargo há 10 anos” (MADALOZZO, 2011, p.131).

Segundo Madalozzo (2011), a escolha de uma CEO mulher pode estar relacionada ao que as empresas e seu Conselho Administrativo pretendem para os investidores e não apenas a adequação da pessoa ao cargo. Sendo assim, se considerarmos a crença de que os homens seriam mais capacitados para determinadas funções, afaste os investidores se as empresas escolherem mulheres para cargos de comando, como o de CEO por exemplo.

Pode-se verificar desta forma, que existe o fenômeno do teto de vidro do Brasil. A valorização de mulheres na cauda da distribuição de cargos e salários e a alta dedicação destas aos afazeres domésticos, faz com que a representatividade da mulher executiva no país ainda

seja muito baixa, mesmo quando se analisa grandes empresas brasileiras. Como apresentado, as mulheres brasileiras são também valorizadas pela força de vontade, os casos de mulheres que ascenderam a cargos de comando ajudarão a compreender como estas conseguiram romper com o teto de vidro na realidade brasileira.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo geral desse trabalho é compreender as trajetórias profissionais de mulheres que romperam o teto de vidro e chegaram a cargos de comando em empresas da cidade de Maringá-PR. Para tal foi realizada uma pesquisa qualitativa descritiva, conduzindo a seis entrevistas semi – estruturadas com mulheres na cidade de Maringá e análise de dados se realizou via análise de conteúdo.

Para Triviños (1987), a pesquisa qualitativa busca entender o significado dos dados estudados, tendo como base a percepção do fenômeno em seu contexto. Essa abordagem procura explicar não apenas a aparência, como também sua essência, origem, relações e mudanças, e tentando perceber as consequências. Ainda segundo o autor, a pesquisa qualitativa tem como característica a:

[...] procura uma espécie de representatividade do grupo maior dos sujeitos que participarão no estudo. Porém, não é, em geral, preocupação dela a quantificação da amostragem. E, ao invés da aleatoriedade, decide intencionalmente, considerando uma série de condições (sujeitos que sejam essenciais, segundo o ponto de vista do investigador, para o esclarecimento do assunto em foco; facilidade para se encontrar com as pessoas; tempo dos indivíduos para as entrevistas etc.) (TRIVIÑOS, 1987, p.132).

No trabalho em campo, foram realizadas seis entrevistas com mulheres em cargos de comando da cidade de Maringá – Paraná, foram considerados cargos acima de gerência, tendo em vista que cargos como de supervisão e coordenação são relativamente comuns de serem ocupados por mulheres e não refletiriam a quebra do teto de vidro. As entrevistas ocorreram entre os dias 28 de agosto de 2018 e 19 de setembro de 2018. As entrevistadas foram selecionadas através de networking pessoal e também por indicações, houve dificuldade em marcar algumas entrevistas, com algumas remarcações devido aos compromissos das entrevistadas. A maioria delas foi realizada na empresa em que a entrevistada trabalha. As entrevistadas se mostraram abertas as perguntas, não houve nenhuma objeção de responder a alguma pergunta.

As entrevistas duraram em média 26 minutos e resultaram em um arquivo com as transcrições de 37 páginas. Para melhor análise e organização do material, foi utilizada uma planilha para categorização das respostas das entrevistadas para cada pergunta realizada, visualizando melhor assim as concordâncias e divergências de respostas.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Todas as entrevistadas ocupam cargos de comando o que era requisito para participarem da pesquisa, que ocupassem cargos a partir de gerência. As idades variam de 23 a 53 anos, sendo sua maioria entre 36 a 39 anos. Metade das entrevistadas tem ensino superior completo, sendo uma delas com apenas ensino médio, além disso, somente uma não é casada

e quatro das seis entrevistadas não tem filhos. Das seis apenas a entrevistada M trabalha em empresa familiar e a entrevistada C tem empresa na família, porém não atua nesta.

Uma primeira leitura acerca da trajetória profissional das entrevistadas, indicou que metade delas estão envolvidas com a área de tecnologia diretamente, seja na área de atuação das empresas em que trabalham, ou mesmo em projetos paralelos a sua atividade diária. Dessas três entrevistadas, duas delas já são graduadas e a terceira está se formando. Essas informações estão de acordo com o que Bruschini e Lombardi, 2000 afirmaram onde o aumento da escolaridade das mulheres e seu ingresso no 3º grau provocam transformações em cargos que eram ocupados anteriormente apenas por homens, ou seja, de acordo com a pesquisa as mulheres estão se inserindo mais na área tecnológica, a qual era mais dominada pelo sexo masculino.

Em uma segunda leitura referente a trajetória profissional das respondentes, foi visto que a maioria começou no mercado de trabalho muito jovens, dando aulas ou sendo babás para então dar início a uma área específica. Todas passaram por cargos inferiores em outras empresas antes de ascenderem ao cargo atual. Suas formações educacionais são de extrema importância para o sucesso de seus trabalhos, seja em cursos superiores ou cursos de especialização e consultoria na área em que atuam. Loureiro, Costa e Freitas, 2012 já observavam a importância da qualificação contínua para a construção da trajetória profissional, mesmo que não busquem ascender mais de cargos.

Quando indagadas se já tinham sofrido algum questionamento referente a sua competência profissional apenas pelo fato de ser mulher houve uma divisão nítida entre as que já tinham tido sua competência profissional questionada apenas por ser mulher e as que foram apenas por serem jovens e pouco experientes, mas todas elas tiveram sua competência profissional questionada. Quanto à parcela que afirmou terem sido indagadas apenas pela sua juventude e ou falta de experiência, a respondente R explicou: “[...] assim no começo como era recém-formada eu não sabia lidar muito bem com situações, mas eu percebo que se eu fosse um homem jovem que estivesse na mesma situação, possivelmente seria questionada exatamente do mesmo jeito. ” (Entrevistada R). Quanto a parcela que afirmou terem sido questionadas apenas pelo fato de serem mulher, a respondente M explica:

[...] a única grande que eu tive foi na minha família, nos meus irmãos e o que causou assim uma discórdia na época a ponto da gente se separar. Então existia uma diferença, de eles não acharem que eu tivesse o mesmo potencial, até o mesmo direito deles em função disso, bem em função disso, de ser mulher né. (Entrevistada M)

De acordo com as entrevistadas, todos os questionamentos cessaram com o passar do tempo e com a entrega de resultados que elas apresentaram durante as suas trajetórias profissionais até o momento, como afirma a respondente T:

[...] porque como a determinação e a entrega de resultado falavam por si só principalmente porque as minhas entregas de resultado eram consistentes elas não eram esporádicas ou havia algum momento que eu entregava mais que o outro eu sempre fiz entregas crescentes e consistentes, então com o passar do tempo os questionamentos diminuíram muito. (Entrevistada T)

As informações observadas neste ponto comprovam o que Santos, Tanure e Neto, (2014) afirmam ao explicarem que as barreiras não existem mais após atingirem altos cargos: “O que passa a valer para homens e mulheres que já alcançaram os altos escalões são a competência e a qualificação. Qualificação que já é elevada para estes profissionais. ” (SANTOS; TANURE; NETO, 2014, p.60).

Quanto a comportamentos como piadas ou comentários inapropriados, a maioria das entrevistadas afirmaram já terem passado por tais situações direta ou indiretamente, ou seja, nem sempre o comentário ou piada era direcionada a entrevistada, porém, a incomodaram de alguma forma. A entrevistada T afirma já ter passado por tais situações nas quais também era questionada sobre sua competência: “[...] eu já ouvi piadas de que por exemplo quando eu tinha algum liderado abaixo de mim que era homem e ele entregava resultado que ele fazia isso porque eu era uma mulher bonita ou porque eu estava seduzindo aquela pessoa [...]” (Entrevistada T).

Foi observado também que essas situações não são pontuais e que as entrevistadas se sentem afetadas negativamente, mas procuram aprender a lidar com esses acontecimentos porque sabem que ocorrerão novamente. A entrevistada R explica: “ É lógico assim, afeta, mas entendo assim também, tá aconteceu isso e que forma que eu vou lidar agora com isso né, eu tenho que aprender porque isso vai acontecer de novo. ” (Entrevistada R). Todas as entrevistadas reagiram a essas situações com entrega de resultados e abstraíram, ou seja, não levaram em consideração qualquer fato que pudesse afetá-las de forma negativa.

Tal comportamento de abstrair-se das críticas demonstra o quão naturalizado é o machismo nas relações sociais. Ter a certeza de que manifestações dessa natureza, como comentários maldosos, irão se repetir em outras ocasiões, é dar como certa a continuidade de relações de poder claramente desiguais entre homens e mulheres nas mais diversas esferas da existência humana.

Referente à igualdade do mercado de trabalho para homens e mulheres 5 das 6 entrevistadas responderam não acreditar que seja igualitário, segundo elas a desigualdade existe na remuneração entre os sexos e na existência do preconceito na hora da contratação. A entrevistada T explicou já ter passado por uma situação de desigualdade salarial atuando no mesmo cargo com um par do sexo masculino: “E eu já tive uma situação pontual onde eu tive um par de trabalho que tinha as mesmas atribuições que eu e ganhava um percentual superior ao meu e quando eu fui questionar o meu gestor, ele respondeu: “Mas ele é pai de família” (Entrevistada T).

A entrevistada C comentou sobre uma situação delicada da empresa da sua família a qual demonstra a preocupação de muitos gestores na hora da contratação: “ [...] e a gente está passando por uma situação em que a pessoa em que eles mais confiam hoje engravidou e vai ficar 6 meses fora. Então tem essas questões que as vezes eles pensam muito tipo, e aí? ” (Entrevistada C).

As informações analisadas referentes a igualdade no mercado do trabalho entre homens e mulheres comprovam o que Santos e Ribeiro (2006) afirmam que mulheres são mais valorizadas na parte inferior da distribuição, ou seja, com os menores salários, apontando para o preconceito na parte superior da distribuição e apontando a existência do teto de vidro no Brasil.

Quando questionadas sobre a razão de existirem poucas mulheres em cargos de comando em organizações no Brasil, houve bastante distinções de respostas, algumas afirmaram ser o machismo a razão de existirem poucas mulheres em cargos de comando no Brasil, outras explicaram ser por insegurança ou mesmo opção de não trabalhar ou priorizar a dedicação a família, também há aquelas que não souberam explicar a razão, tendo em vista o grande número de mulheres competentes existentes no mercado. Porém, foi percebido o preconceito como um dos principais fatores.

Em relação ao esforço apresentado para atingir o cargo de comando atual, metade das entrevistadas afirmaram que tiveram de ter um esforço maior para alcançá-lo do que teria um colega homem, como explica a entrevistada T: “ Sem a menor sombra de dúvidas, a minha carga horária era muito maior do que os meus colegas no mesmo cargo e várias vezes eu ouvi

a seguinte frase: Nossa ela trabalha igual um homem, ela é um menino de saia.” (Entrevistada T).

A outra metade das entrevistadas afirmou que não teve de se esforçar mais para conseguir atingir o cargo atual, como afirma a entrevistada R: “Não, não mesmo nesse caso não, eu ocupei o cargo máximo da empresa que eu trabalhava que era de arquiteta coordenadora além de mim, tinha só mais duas que tinham o mesmo cargo [...]” (Entrevistada R). Essa nítida divisão de respostas apresentadas pode demonstrar a mudança em que a sociedade contemporânea vem passando referente a percepção de mulheres em cargos de comando, como Kanan (2010) explica que mesmo não tendo sido eliminados os traços culturais de discriminação da mulher, novos valores estão surgindo na sociedade, sendo possível que esta passe a assumir desta forma, uma posição mais favorável à emancipação da mulher.

Quando questionadas sobre as responsabilidades relacionadas ao lar, a maioria das respondentes não tem responsabilidade total pelos seus afazeres domésticos, a maior parte delas contam com a ajuda de uma diarista que faz as atividades mais pesadas na casa e além disso contam com a ajuda de cônjuges e filhos e aquelas que não contam com o apoio de uma diarista, tem as atividades domésticas bem divididas entre o casal. No entanto, conforme apontado pela entrevistada F, essa divisão dos trabalhos no lar talvez represente o principal obstáculo que ela enfrentou:

[...] não era necessariamente assim, foi difícil de adaptar mas hoje eu lavo e ele pendura, então a gente divide bastante coisa mesmo, enfim, nem sempre foi assim entendeu, mas ele teve que acostumar que ele não ia ter as roupas dele passadas e acho que foi o mais difícil, ele perceber que ele teria que passar as próprias roupas se ele quisesse ter roupa passada. (Entrevistada F)

Visto que a maioria das mulheres não está atuando em cargos de comando como as entrevistadas, estas representam uma exceção à regra se compararmos com os dados apresentados pela matéria “Mulher gasta quase o dobro do tempo do homem com tarefas de casa, diz IBGE” do site UOL (2018), pois o fato de estarem em cargos de comando contribui para ter uma situação financeira mais favorável permitindo a contratação de funcionárias para o trabalho doméstico.

Em relação da divisão das tarefas domésticas, nem sempre existe realmente uma divisão 50% - 50%, mas sim uma ajuda em relação aos cônjuges e filhos, como explica a entrevistada T: “[...] eles até tentam me ajudar em algumas situações até ajudam, mas eu não posso considerar que existe uma divisão justa né até porque é contraditório, mas acabo eu fazendo as coisas para eles por não conseguirem executar da melhor forma. ” (Entrevistada T).

Quanto a questão da maternidade, foi observado que a maioria ainda não tem filhos e uma das entrevistadas que já é mãe, teve uma gestação não planejada na adolescência. Há entre as respostas concordância em sua maioria em relação a preocupação da conciliação da maternidade com a carreira, e é observado também que se tem postergado a maternidade por conta da carreira. A entrevistada B explica a sua preocupação com essa conciliação:

[...] eu não quero ter filhos agora, não quero ter filhos por um bom tempo por conta da minha carreira, eu acho que quando você tem um filho principalmente a mulher ainda é muito mais responsável do que o homem por cuidar do filho, no começo principalmente por ter que amamentar [...] (Entrevistada B)

A entrevistada R conta uma situação em que uma mulher e um homem passaram por um mesmo processo seletivo, porém não passaram pelos mesmos questionamentos na entrevista, demonstrando que talvez o problema não esteja na mulher estar preparada para a maternidade, mas seja um problema estrutural e social quando o homem é não questionado sobre paternidade também, fato esse deixa a mulher numa situação desigual como demonstrado na fala da entrevistada R:

[...] e ai perguntaram pra ela a respeito de um cargo de liderança que ela estava pleiteando: “ E você pretende ter filhos logo? E se você tiver que se deslocar e ir até tal lugar, você vai? Se precisar realocar dessa cidade e se mudar pra 200km, você vai?” e ela falou: “Ah, acho que não”, e ai ela falou que um colega dela que é homem e foi lá e fez a mesma entrevista, não perguntaram absolutamente nada em relação a isso. (Entrevistada R).

Loureiro, Costa e Freitas (2012) explicam essa situação afirmando que é comum mulheres postergarem a maternidade, decidindo por ter filhos quando se sentirem mais seguras ou menos ameaçadas em relação a suas carreiras profissionais. Porém, de qualquer forma a conciliação as atividades familiares e profissionais acabam por envolver mais participação do homem com os cuidados com os filhos. Este fato pode se apresentar como um ponto crucial a existência das barreiras do teto de vidro.

Quanto ao apoio profissional recebido por parte de seus familiares, todas as entrevistadas afirmaram sempre terem sido apoiadas a seguirem uma carreira profissional e também nas dificuldades em decorrência da carreira, como muitas viagens para longe e até mesmo trabalho não remunerado. A entrevistada T ilustra como recebe tal apoio do cônjuge: “Eu cuido de cinco estados, eu viajo praticamente 4 semanas do mês, ele fica cuidando da casa, cuidando do meu filho de alguma forma apesar de 21 anos precisa de cuidado né e apoia as decisões que eu tomo profissionalmente também.” (Entrevistada T).

Durante as entrevistas, foi solicitado que elas dessem um conselho as mulheres que estão entrando no mercado de trabalho agora e vão enfrentar essa corrida desigual entre homens e mulheres. A maioria das entrevistadas apresenta como conselhos o estabelecimento de objetivos e metas claras a longo e curto prazo para planejamento da carreira profissional, além de se capacitar o máximo que puder e deixar sempre a competência em evidência. A entrevistada C afirma: “ [...] independente da pessoa se ela quer e tiver força de vontade para correr atrás ela vai conseguir [...] (Entrevistada C).

De forma resumida, as análises dos dados obtidos revelam a existência do teto de vidro pela percepção da maioria das entrevistadas, onde existem questionamentos em relação a competência e preconceito por parte das organizações. Além disso, é visto a necessidade muito maior de demonstração de competências e resultados para alcançarem a posição desejada no mercado de trabalho, numa sociedade que ainda demonstra um comportamento machista, resultando em desigualdades para com as mulheres.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo compreender a trajetória de mulheres que romperam o teto de vidro e conseguiram alcançar cargos de comando na cidade de Maringá – Paraná. Dessa maneira, buscou-se entender quais foram as dificuldades e como fizeram para chegar até o cargo no qual estão no momento. As seis participantes da pesquisa ocupam cargos de gerência até CEO.

Verifica-se, com a análise, que mulheres estão se inserindo aos poucos em áreas ditas masculinas, como a área da tecnologia que vem crescendo em questão de diversidade de pessoas. A formação educacional foi vista como um ponto crucial para o sucesso das entrevistadas, visto que até a entrevistada com a formação mais baixa investe em cursos de especialização os quais são específicos a sua área e que a ajudaram ter o sucesso profissional que tem hoje. Desta forma fica claro que a inserção de mulheres no ensino superior é importante, mas que a busca de conhecimento específicos da área de atuação são também de muita importância.

Foi observado que os questionamentos quanto as competências profissionais existem e nem sempre se dão pelo fato de serem mulheres, mas também pela inexperiência durante a juventude, todos no entanto cessam com as entregas de resultados. Observou-se também que a maioria das entrevistadas já passou por situações como comportamentos inapropriados na organização por parte de homens que lhes incomodaram de alguma forma, mas não deixaram que esse tipo de situação a afetasse de modo negativo. Demonstrando assim, a existência do machismo nas organizações o qual mulheres têm passado até mesmo após atingirem os cargos de comando desejados.

De acordo com a pesquisa o mercado de trabalho não é igualitário para homens e mulheres, visto que maioria das entrevistadas citaram situações como preconceito na hora da contratação, pelo fato da possibilidade de engravidar e também diferença na remuneração com pares masculinos que exerciam a mesma função. O preconceito aqui citado, também foi apresentado como um dos fatores que explicam a existência de poucas mulheres em cargos de comando do Brasil, porém, houve também visões as quais não conseguiam explicar esse dado, pelo fato de existirem muitas mulheres competentes em cargos de comando e até mesmo profissionais destaques.

A conciliação com as atividades domésticas não se apresenta mais como um empecilho para as entrevistadas, visto que 5 de 6 delas contam com a ajuda externa de uma diarista ou dividem todas as atividades igualmente com o cônjuge. Foi corroborado o que as pesquisas apontam sobre a postergação da maternidade, uma vez que apenas 2 das 6 entrevistadas têm filhos, e as que ainda não são mães pretendem esperar o melhor momento da sua carreira para engravidarem.

Por fim, tornam-se pertinentes investigações futuras com um número maior de participantes e maior diversificação da amostra, com mulheres que tenham diferentes níveis de escolaridade e estejam em áreas de atuação também mais variadas. Sugere-se ainda, aprofundar os estudos realizados por meio de pesquisas quantitativas para de fato medir, ou seja, quantificar os indicativos que essa pesquisa levantou sobre o fenômeno do teto de vidro.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, S. R. de. “Eu sou uma pessoa de tremendo sucesso! ”: trajetórias, identidades e representações de mulheres executivas. In: **X Encontro Nacional de História Oral, Universidade Federal de Pernambuco – UFPE**. Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Recife, 2010.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R.A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 110, p. 67-104, jul. 2000.
- COELHO, D. Ascensão profissional de homens e mulheres nas grandes empresas brasileiras. In: NEGRI, J. A., NEGRI, F.; COELHO, D. Tecnologia, exportação e emprego. IPEA, Brasília, 2006.

GOMES, A. F.; SANTANA, W. G. P.; SILVA, J. M. Mulheres empreendedoras: desafios e competências. **Ciência y Técnica Administrativa, Buenos Aires**, v. 4, p. 24, out. /dez. 2005.

HENDERSON, P.A.; FERREIRA, M. A.de A.; DUTRA J. S. As barreiras para a ascensão da mulher a posições hierárquicas: um estudo sob a óptica da gestão da diversidade no Brasil. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 9, n. 3, p. 489-505, jul. /set. 2016.

KANAN, L. A.. Poder e Liderança De Mulheres Nas Organizações De Trabalho. **Revista Organizações e Sociedade**, Salvador, v.17, n.53, p. 243-257 – abr./jun. 2010

LOUREIRO, C. M. P.; COSTA. I. de S. A. da C.; FREITAS, J. A. de S. B. de. Trajetórias profissionais de mulheres executivas: Qual o preço do sucesso? *Revista de Ciências de Administração*, v.14, n.33, p. 130-144 - ago. 2012.

MADALOZZO, Regina. CEOs e composição do conselho de administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro para mulheres no Brasil?. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba v.15 n.1, Jan./Feb. 2011.

MULHER gasta quase o dobro do tempo do homem com tarefas de casa, diz IBGE. **UOL ECONOMIA**. São Paulo, 2018. Disponível em:

<<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2018/04/18/ibge-pnad-continua-tarefas-domesticas-homens-mulheres.htm>> Acesso em: 1 jul. 2018.

PRESENÇA feminina permanece desigual no ambiente corporativo. **Instituto Ethos**. São Paulo, 2017. Disponível em: < <https://www3.ethos.org.br/cedoc/presenca-feminina-permanece-desigual-no-ambiente-corporativo/#.WwtZekgvzIW> >. Acesso em: 20 mai. 2018.

SANTOS, C. M. M.; TANURE, B.; NETO, A. M. de C.. Mulheres executivas brasileiras: O teto de vidro em questão. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo v.16, n.3, p.56-75, set./out./nov./dez. 2014.

SANTOS, R. V.; RIBEIRO, E. P. Diferenciais de rendimentos entre homens e mulheres no Brasil revisitado: explorando o “teto de vidro”. **Centro Universitário Newton Paiva/MG e PPGE/UFRGS**, 2006.

STEIL, A. V.. Organizações, gênero e posição hierárquica - compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo** , São Paulo v.32, n.3, p. 62-69, jul./set. 1997.

TRIVIÑOS, A.N.S.. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. A pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

WOMEN in Business – Novas perspectivas sobre Risco e Oportunidades. **Grant Thornton Brasil**. São Paulo, 2017. Disponível

em:<https://www.grantthornton.com.br/globalassets/_markets_/bra/media/arquivos-industrias/estudos/women_in_business-2017_final1.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2018.