

**FACULDADE CERQUILHO  
PÓS GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESCOLAR**

**MICHELLE APARECIDA DA SILVA**

**A IMPORTÂNCIA DA INSERÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO  
DE TRABALHO E AS LIDERANÇAS FEMININAS  
NO SEGMENTO DA EDUCAÇÃO**

**Brasília- DF  
1/2022**

**MICHELLE APARECIDA DA SILVA**

**A IMPORTÂNCIA DA INSERÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO  
DE TRABALHO E AS LIDERANÇAS FEMININAS  
NO SEGMENTO DA EDUCAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no curso Pós-Graduação em Gestão escolar, da Faculdade Cerquillo como para a obtenção do grau de Pós-Graduação em Gestão escolar.

**Brasília - DF  
1/2022**

Michelle Aparecida da Silva

**A IMPORTÂNCIA DA INSERÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO  
DE TRABALHO E AS LIDERANÇAS FEMININAS  
NO SEGMENTO DA EDUCAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso Pós-Graduação em Gestão escolar a Faculdade Cerquilho como requisito para a obtenção do título de Pós-Graduação em Gestão escolar.

Aprovado em: \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

\_\_\_\_\_  
Nome do professor - instituição

\_\_\_\_\_  
(orientador)

Dedico este trabalho a minha filha, Sophya, que é a maior razão de todo meu empenho e minha maior potência de desenvolvimento pessoal e educacional.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a minha filha, Sophya, minha razão de viver.  
Agradeço ao meu irmão, Gilmar, meu melhor amigo, confidente e companheiro de vida!  
Agradeço ao meu pai, Vilmar que no decorrer da vida, superou suas dificuldades e nos auxiliou nesta jornada.  
Agradeço a minha mãe, Nilvânia. Meu exemplo de força, de amor a vida e de como recomeçar, sempre que sentirmos necessidade.

## **SUMÁRIO**

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
----------------------------	----------

1.1 TEMA.....	9
1.3 OBJETIVOS.....	11
1.3.1 <i>Objetivo geral</i> .....	11
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	11
1.4 JUSTIFICATIVA .....	12
<b>3. MULHERES E LIDERANÇAS, AS DIFICULDADES E O CAMINHO DAS MULHERES EM BUSCA DE ASCENSÃO PROFISSIONAL .....</b>	<b>1</b>
<b>3.1 OS IMPACTOS DAS LEIS DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES .....</b>	<b>2</b>
<b>3.2 DIFERENÇAS SALARIAIS POR GÊNERO.....</b>	<b>7</b>
<b>4. CAPÍTULO 3 - EXPRESSÕES DA INSERÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO E AS LIDERANÇAS FEMININAS NO SEGMENTO DA EDUCAÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>3</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>4</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Apesar de terem mais diplomas universitários do que os homens nas universidades brasileiras, por exemplo, 60% dos concluintes são mulheres, a participação delas como figuras de liderança feminina ainda é muito baixa nos traz a percepção de quanto caminho ainda temos para percorrer.

De acordo com pesquisas, desde o início da carreira, menos mulheres são contratadas. Em cada etapa seguinte, a representação das mulheres diminui — e as negras enfrentam uma queda ainda mais acentuada nos cargos mais altos. Como resultado, 1 em cada 5 líderes do nível alto executivo é uma mulher, e menos de 1 em 30 é uma mulher negra.

Mesmo que a desigualdade de gênero persista no mercado e que tenhamos um longo caminho a percorrer no que tange a diminuição e até mesmo para extinção desta desigualdade, algumas mulheres trilharam e ainda vêm traçando caminhos brilhantes no meio corporativo.

Compreender nossa força e lutar por espaço numa sociedade predominantemente machista, que ainda vive um retrocesso, quanto ao papel da mulher na sociedade e no mercado de trabalho, tem sido uma luta cada dia mais árdua.

Por mais qualificações profissionais e capacidade técnica que uma mulher possua, ainda existem muitas barreiras a serem superadas e muito espaço para ser conquistado. As lideranças femininas, infelizmente são minorias dentro do mercado de trabalho. Temos exemplos de mulheres que transformaram o mercado de trabalho e o setor em que atuam, e ainda assim sentem a resistência em função do seu gênero, tendo que lidar diariamente com as diferenças impostas dentro do mercado de trabalho.

Vivemos hoje uma revolução no que tange as conquistas por espaço profissional, por igualdade e equidade diante das oportunidades que surgem, apesar de o mercado de trabalho hoje ser predominantemente masculino, galgar

espaços e políticas que ofereçam direitos iguais para homens e mulheres, ainda é uma luta diária, uma vez que, na concepção de uma grande parte, (machista e arcaica) o papel de fragilidade, as demandas do lar e a criação dos filhos, são atividades a serem desenvolvidas por mulheres, e isso impacta nas suas conquistas e ascensão profissional. Por maior que seja nossa evolução digital, por mais fontes de informações que tenhamos a nossa disposição, ainda temos um longo caminho a percorrer, muitos estigmas a serem derrubados e um grande processo de evolução e luta por igualdade e espaço para serem conquistados.

Quando olhamos para setores de extrema relevância e com um papel de formação na construção de novos conceitos e desconstrução de preconceitos, como setores da área da educação, ainda vemos o grande espaço a ser conquistado, uma vez que, tem se tornado um espaço não tão predominantemente masculino, com outros setores.

Logo compreender que setores da área da educação são setores necessário no papel de disseminação de informações e oportunidades para mulheres exercerem toda sua capacidade de liderança, qualificações e competências, abrindo espaço para a construção de uma sociedade igualitária e não misógina é um dos maiores e mais eficientes desafios. Uma vez que dentro destes espaços o papel de educador e de conhecimento abrange a todos de uma forma significativa e de suma relevância.



## 1.1 TEMA

A discriminação no mercado de trabalho por gênero coloca a mulher em desvantagem em relação ao homem. A situação torna-se mais agravante quando se agrega a discriminação racial, pois as mulheres negras podem sofrer dupla discriminação, por gênero e também por cor. As desigualdades salariais existem, mesmo quando elas possuem as mesmas qualificações dos homens e ocupam cargos semelhantes.

Assim, a presente pesquisa tem como tema a desigualdade de gênero no trabalho, delimitando-se ao estudo sobre as diferenças entre homens e mulheres no mercado de trabalho.

O tema apresentado, procurar analisar a importância das mulheres no mercado de trabalho. Refletindo a respeito dos benefícios das competências profissionais desenvolvidas por mulheres e suas lideranças no segmento da educação e demais áreas. Os desafios profissionais das mulheres fazem parte do seu cotidiano. A monografia contempla a gestão e liderança feminina, estabelecendo relação com os cargos de liderança das mulheres nas empresas no segmento de educação.

## 1.2 PROBLEMA

A falta de oportunidade e visibilidade para as mulheres no mercado de trabalho, a ausência de lideranças femininas no segmento da educação, um setor de extrema importância pelo seu papel de formação no processo escolar e na formação social de alunos e da comunidade escolar em geral.

A luta por uma sociedade não misógina, igualitária e com equidade profissional.

O problema é: quais expressões destacam a importância da inserção das mulheres no mercado de trabalho e as lideranças femininas no segmento da educação ?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo geral

Apresentar a evolução histórica da mulher no mercado de trabalho e no segmento da educação.

### 1.3.2 Objetivos específicos

Identificar os benefícios dessa relação no processo de construção da sociedade e desenvolvimento econômico do país, apontando as funções de cada instituição, bem como, as implicações das suas lideranças e impactos nas áreas de atuação;

Refletir acerca dos perigos do machismo, sexismo, misoginia e ;

Perceber a falta de oportunidade e de incentivo para as mulheres no mercado de trabalho.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

Faz-se relevante compreender as diferenças e a luta por espaço das mulheres no mercado de trabalho é de extrema relevância.

Após esta afirmação, precisamos entender todas as problemáticas que tornam o acesso das mulheres no mercado de trabalho tão desigual quando se comparado com os homens. Questionarmos o pouco acesso das mulheres em cargos de liderança, e como estas questões impactam no nosso processo de evolução enquanto sociedade.

Compreender que em setores como o da educação que tem o papel de informar e transformar pessoas, termos mulheres que liderem estes espaços, destrói a concepção da fragilidade e da incapacidade da mulher, de precisamos lutar por uma sociedade mais justa e igualitária.

Para tanto, observa-se que a ocorrência seria de fato compreendida dentro de uma visão científica, que pode ser incrementada com a amplitude da sociedade consumidora, conduzindo-se a excelentes leituras pautadas na realidade imposta por meio deste apontamento.

A justificativa ressalva da importância observada edificação de estudos sobre essa discussão, e que versem sobre essa leitura técnica como fonte de novos conhecimentos à referida área de atuação, pois se rebuscam breves conteúdos que são condizentes com a atualidade, podendo interagir com nossas mais amplas curiosidades, trazendo ao leitor alto grau de teor informativo.

Nos campos práticos, trata-se de um trabalho excelente nessa dimensão do exercício profissional por ser informativo e capaz de ofertar contribuições em muitos sentidos. Portanto, ele pode servir como uma boa fonte de dados, e guia orientativo a muitos profissionais que buscam se atualizar com relação aos conceitos trabalhados dentro desta discussão técnica.

Da mesma forma, sua relevância é observada no campo teórico, devido a seu poder de nortear atividades discursivas, diálogos e discursos construtivos, todos voltados ao percurso profissional, estabelecendo com as operacionalidades da análise realizada neste esboço à motivação de um corpo homogêneo de conteúdos com a finalidade de basear atendimentos neste sentido.

## 1.5 ESPAÇO DE PESQUISA

Essa pesquisa abrange todas as mulheres, o segmento educacional e a comunidade escolar, sendo importante tanto para pais e familiares, quanto para professores, gestores, demais funcionários da instituição escolar e sociedade como um todo.

## 1.6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta proposta busca analisar a importância das mulheres no mercado de trabalho. Refletindo a respeito dos benefícios das competências profissionais desenvolvidas por mulheres e suas lideranças no segmento da educação e demais áreas.

Para atingir os objetivos propostos, primeiramente foi realizada uma pesquisa bibliográfica, analisando que, a pesquisa bibliográfica “[...] tem como objetivo propiciar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses.” (GIL, 2008, p.41)

A estrutura metodológica se constituirá a partir dos seguintes aspectos: quanto à natureza da pesquisa; quanto aos objetivos; quanto ao objeto; quanto aos procedimentos técnicos. A pesquisa “A importância das mulheres no mercado de trabalho é bibliográfica de abordagem qualitativa.

Na análise, segue-se refletindo a respeito dos benefícios das competências profissionais desenvolvidas por mulheres e suas lideranças no segmento da educação e demais áreas”, aborda quanto à natureza, características de uma pesquisa básica dentro de uma visão inovadora é de grande importância para reflexão sobre a temática proposta. Diante da necessidade frequente de inovação educacional o levantamento de bibliografias presente nesta pesquisa, traz uma forma de estudar e entender o problema e traçar uma relação entre paradigmas a nível de análise e exploração.

Assim, a pesquisa foi organizada em 3 capítulos: o primeiro, intitulado “**História e evolução da mulher no mercado de trabalho**”, destaca o processo de inserção da mulher no mercado de trabalho, esclarecendo a grande importância deste processo e desenvolvimento da sociedade.

## **2. CAPÍTULO 1 - História e evolução da mulher no mercado de trabalho e as problemáticas enfrentadas**

As mulheres não somente impulsionam o crescimento econômico nas economias emergentes como também possuem “vantagens comparativas” vis-à-vis às mulheres dos países ricos: com formação acadêmica equivalente e o mesmo número de filhos que mulheres de nações desenvolvidas, elas estão inundando o mercado de trabalho munidas de muito mais ambição e facilidades para organizar as demandas entre a vida familiar e a vida profissional (DI MARTINO, 2014).

O discurso adotado pela primeira presidente brasileira foi: “No Brasil de hoje, a mulher pode ser o que quiser”<sup>1</sup>. A liberdade de escolha, ao lado de outro ideal político das democracias liberais, a igualdade de oportunidades, pressagia um modelo mais harmonioso para a participação feminina na sociedade. Esse é o tema deste livro: o longo caminho que separa a igualdade de oportunidades da igualdade de escolhas (DI MARTINO, 2014).

A constatação inevitável é que a liberdade de escolha das mulheres tem frustrado expectativas quando o parâmetro é a igualdade social. Apesar de que, na grande maioria dos países, quase não existam mais diferenças educacionais entre os sexos, as mulheres alcançaram, na comparação com os homens, apenas 59% em termos de conquistas econômicas e só 19% das posições políticas. É o que revela a última edição do índice global de desigualdade de gênero, compilado pelo Fórum Econômico Mundial, sediado na Suíça, com informações sobre 135 países (SOUSA *et al*, 2015).

Em todo o planeta, as mulheres estão muito longe de alcançar igualdade de representação perante os homens no cume das organizações políticas e empresariais. Em 2011, havia 20 mulheres eleitas para a chefia de Estado ou governo dos países, e menos de 20% das posições parlamentares ou ministeriais, globalmente, eram ocupadas por representantes do sexo feminino. Em 2010,

---

<sup>1</sup> Esse foi o slogan da campanha governamental no Dia Internacional da Mulher, em 2011: “No Brasil de hoje, ela pode ser o que quiser” (MULHERES e MÍDIA, 2011).

menos de 5% das empresas que mais empregavam no mundo eram dirigidas por mulheres. No mundo corporativo, de forma universal, a representação feminina vai diminuindo conforme aumenta a esfera de prestígio ou remuneração. Nenhum país fechou o “gap” da desigualdade histórica entre os sexos (DI MARTINO, 2014).

Mas o discurso corrente abusa do recurso às barreiras invisíveis na tentativa de explicar o imponderável da desigualdade entre os sexos. O “telhado de vidro”, a mais emblemática dessas metáforas, foi usado inicialmente pelos economistas e acabou popularizado nas páginas dos jornais e revistas para simbolizar o obstáculo impalpável (ou seja, a discriminação) que impede as mulheres e os grupos minoritários de alcançar posições de prestígio, independentemente de talento e qualificações.

Porém, as pesquisas atuais mostram que a ascensão profissional das mulheres tem sido comprometida, cada vez mais, por decisão própria: carreiras interrompidas em decorrência da escolha por um trabalho que traga mais flexibilidade de horário, pela oportunidade de perseguir um propósito social ou mesmo pela decisão de estar mais disponível após o nascimento de um filho. Como revelou Susan Pinker, autora de um best-seller sobre o tema, quando se trata das mulheres no mercado de trabalho, “oportunidades iguais não levam, necessariamente, a resultados iguais” (PINKER, 2010, p.23).

O mundo de hoje, o mundo em que as mulheres podem escolher dedicar uma parte significativa da sua vida para o trabalho fora do lar, deve ser (re)pensado em termos do reconhecimento das diferenças de valores e expectativas que as mulheres trazem para o ambiente social. É o que revela a nova geração de práticas que vêm sendo adotadas pelas organizações que se dedicaram a pesquisar o assunto: o modelo de inserção social da mulher muitas vezes entra em conflito com a cultura e as normas do ambiente corporativo e esse contraste de opiniões tem trazido problemas para manter e desenvolver as carreiras femininas nas organizações.

Muitas empresas ao redor do globo estão investindo em programas específicos para flexibilizar a jornada de trabalho e o decurso da carreira,



permitindo licenças e afastamentos, a fim de possibilitar o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Ao mesmo tempo, alguns governos adotam políticas ativas para reconhecer e valorizar o trabalho em tempo parcial – uma vez que, na grande maioria dessas nações, esse é o tipo de jornada preferido por grande parte das mulheres.

O presente estudo tem como objetivo geral identificar alguns aspectos evolutivos das conquistas das mulheres e as diferenças salariais e hierárquicas, ainda existentes entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Elegeu-se como objetivos específicos: abordar a diferença de gênero no mercado de trabalho no Brasil; discutir os desafios enfrentados pelas mulheres para manter e desenvolver suas carreiras; e buscar na literatura explicações para o fato de as mulheres, mesmo ocupando cargos de destaque nas organizações, receberem menos que os homens que ocupam as mesmas funções recebem.

O estudo se justifica tendo em vista a necessidade de demonstrar que o modelo predominante de participação no mercado de trabalho é aquele praticado pela maioria dos homens, um esquema de dedicação integral, que consome muito tempo e energia. E ele implica um estilo de vida que pode se tornar exigente demais para a maior parte das mulheres, justamente porque são elas que exercem múltiplas funções sociais: cuidadoras, mães e responsáveis pela maior parte do trabalho doméstico.

É por isso que a agenda de todos aqueles que defendem o avanço das mulheres no campo social – feministas ou não, governos ou empresas privadas – inclui uma nova palavra, um neologismo, o “empoderamento” feminino (derivado do inglês *empowerment*). Trata-se de ir além da garantia de igualdade de oportunidades (no acesso ao mercado de trabalho e ao crédito bancário, no direito à propriedade, à saúde e à educação) e reconhecer especificidades da condição feminina, a fim de permitir às mulheres menos sacrifícios para alcançar posições de poder nas carreiras corporativas, políticas e na livre iniciativa privada.

Conhecer o perfil da diferença salarial e da discriminação no âmbito regional é importante para combater as suas causas com mais eficácia.

Ao se analisar o sentido do termo “Metodologia”, conforme Barros e Lehfeld (2007), é possível verificar que a sua origem está nos radicais gregos Meta, cujo significado é de “ao largo”; Odos, relativo a caminho; e Logos, referindo-se a discurso, estudo.

Já Minayo (2010) compreende a Metodologia como sendo o procedimento que abrange uma explicação rigorosa, exata, minuciosa e detalhada de toda a ação desenvolvida no caminho adotado (ou seja, no método adotado) para se conduzir os trabalhos de pesquisa.

Também assim dispõe Gil (2010), segundo quem, para que se possa considerar uma investigação como científica, deve-se resguardar o estudo com um “[...] conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos” (GIL, 2010, p. 8). Ou seja, os procedimentos técnicos e intelectuais adotados na investigação é que farão com que ela seja concebida como científica ou não.

Para a realização dessa pesquisa, como metodologia, optou-se pela revisão de literatura narrativa em livros, artigos, dissertações de mestrado e teses de doutorado que abordam o tema em análise aliado a uma pesquisa qualitativa e quantitativa através da aplicação de um questionário, realizada junto a estudantes dos cursos de administração, engenharia de produção, matemática e sistemas da informação que serão abordados de forma aleatória na Cidade Universitária em Macaé. Foram distribuídos 100 questionários para essa pesquisa.

A distribuição dos capítulos se inicia pela discriminação no mercado de trabalho, o qual atualiza o campo de atuação e contexto de situação no qual se dispõem as vagas de trabalho.

No segundo momento, um tópico versa a respeito dos impactos das leis da igualdade de oportunidades, as quais se informam como motivadoras ara uma maior igualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho em prol da justiça.

Em seguida, adentra-se a discussão sobre as diferenças salariais por gênero, que tem gerado polemicas nos dias atuais, devido à falta de igualdade observada entre os salários de homens e mulheres na mesma profissão.

Adiante, com relação às políticas de inserção das mulheres no mercado de trabalho, o objetivo desse tópico é apresentar como o campo de atuação de trabalho coletivo se coloca com relação na comparação com os homens e pela necessidade do real cumprimento de tais leis.

As respostas foram tabuladas, representadas graficamente e discutidas viabilizando cumprir os objetivos estabelecidos nessa pesquisa.

### **3. MULHERES E LIDERANÇAS, AS DIFICULDADES E O CAMINHO DAS MULHERES EM BUSCA DE ASCENSÃO PROFISSIONAL**

Para melhor entendimento do significado de discriminação no mercado de trabalho, é importante descrever os conceitos e definições nos âmbitos jurídico e ou/legislativo e econômico.

A discriminação econômica no mercado de trabalho ocorre quando um grupo de indivíduos que têm habilidades, educação, treinamento, experiência e produtividade iguais recebem salários diferentes e tratamento diferenciado em virtude de sua raça ou sexo (LOUREIRO, 2003).

Loureiro (2003) aponta três tipos de discriminação no mercado de trabalho: (i) discriminação de emprego, (ii) discriminação ocupacional, (iii) discriminação no acesso ao capital humano. A discriminação de emprego ocorre quando os trabalhadores discriminados ficam em desvantagem no que diz respeito à baixa oferta de empregos, sendo, portanto, os mais atingidos pelo desemprego.

A discriminação ocupacional ocorre quando os indivíduos são restringidos de assumir certas ocupações, mesmo quando capazes de executar determinadas atividades. Por fim, a discriminação decorrente das oportunidades desiguais diz respeito ao acesso dos indivíduos na obtenção do seu capital humano.

A discriminação pode ser considerada a quebra de trato isonômico. A Convenção 111 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), de 26 de junho de 1958, ratificada pelo Brasil em 1968, considera discriminação toda distinção, exclusão ou preferência que tenham por fim alterar a igualdade de oportunidade ou tratamento em matéria de emprego ou profissão<sup>2</sup>.

Segundo Lima (2010), no plano legislativo nacional, não há definição no ordenamento pátrio do que seja discriminação, e isso vem promovendo equivocadas considerações sobre o tema. A mais importante norma legal sobre discriminação no trabalho, a lei 9.029/95, não se preocupa em dizer o que é

---

<sup>2</sup> Decreto. 62.150/1968 (decreto executivo) 19/01/1968.

discriminar, apenas expõe a proibição e algumas sanções. Nesse sentido, a lei 9.799/99 é bem mais detalhada nas questões de discriminação feminina. De acordo com a lei 9.799, de 26 de maio de 1999, no artigo 373A, é vedado:

I - publicar ou fazer publicar anúncio de emprego no qual haja referência ao sexo, à idade, à cor ou situação familiar, salvo quando a natureza da atividade a ser exercida, pública e notoriamente, assim o exigir; II - recusar emprego, promoção ou motivar a dispensa do trabalho em razão de sexo, idade, cor, situação familiar ou estado de gravidez, salvo quando a natureza da atividade seja notória e publicamente incompatível; 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 (BRASIL, 1999).

Nas relações laborais, a detecção e o aprofundado estudo de um motivo discriminatório são etapas fundamentais para uma precisa averiguação de uma conduta diferenciadora. Uma das mais graves práticas diferenciadoras é a intencional, também conhecida como discriminação direta. Todavia as práticas diferenciadas não intencionais podem ser consideradas discriminatórias, desde que atinjam desproporcionalidade a determinado grupo, causando situação de desvantagens a seus integrantes. Nesse sentido, não basta que o direito assuma uma postura meramente proibitiva. São necessárias ações focadas na realidade vivida pelos grupos prejudicados, para que o combate à discriminação seja mais efetivo. As marcas de uma discriminação exercida ao longo de tantos anos não serão imediatamente apagadas pela proibição da discriminação em uma realidade social excludente, principalmente no inconsciente das mentes dos integrantes dos grupos dominadores (LIMA, 2010).

### 3.1 OS IMPACTOS DAS LEIS DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

A implementação das leis da igualdade de oportunidades entre os sexos começou na década de 1960, mas, no Brasil, ocorreu somente após a Constituição de 1988 – portanto, há apenas uma geração. As mulheres trabalham desde sempre, cuidando da vida familiar. A partir de 1920, começaram a trabalhar

fora de casa. Somente no final do século passado elas puderam escolher entre trabalhar apenas no lar, conciliar cuidados com a família e a profissão ou dedicar sua vida prioritariamente à carreira profissional (DI MARTINO, 2014).

De acordo com Catherine Hakim (2007), pelo menos 60% das mulheres que vivem na Europa e na América do Norte esforçam-se para priorizar, igualmente, a dedicação à profissão e à vida pessoal. Porém, elas conseguiram fazer escolhas genuínas em apenas três países: no Reino Unido, na Holanda e em algumas regiões dos Estados Unidos, onde, além das práticas de igualdade social vigorem de fato, a legislação trabalhista permite arranjos flexíveis e o trabalho em regime parcial é amplamente ofertado e devidamente remunerado.

Autora da teoria da preferência, Hakim (2007) sustenta que a insatisfação feminina provocará uma mudança radical nas relações de trabalho, gerando um novo modelo em que sexo e gênero serão menos importantes, enquanto a preferência por estilo de vida determinará o formato da jornada, bem como as relações de oferta e demanda por profissionais. Isto é, a tendência é de que um número maior de homens passe a optar por formas de trabalho mais flexíveis – que são, atualmente, a escolha preferencial (embora nem sempre possível) da maioria das mulheres, aquelas que Hakim (2007) define como mulheres “adaptativas”.

O papel transformador da força de trabalho feminina também pode ser observado naquele que vem sendo considerado um dos adventos mais importantes nesta mudança de milênio: a explosão da classe média global, que hoje reúne cerca de 1,7 bilhão de pessoas em todo o mundo, mas deve dobrar de tamanho nos próximos 20 anos, segundo previsões de especialistas (LAWSON; GILMAN, 2009). O fenômeno está sendo conduzido pelo crescimento econômico contínuo nos maiores países emergentes: China, Índia, Rússia e Brasil, os “BRICs”. Juntos, eles representam 40% da população mundial e foram responsáveis por 45% do crescimento econômico (O’NEIL; STUPNYTSKA, 2009).

Porém, como demonstrado pelos estudos sobre os mercados emergentes, a maior novidade vai além da mudança do eixo de poder no mapa-múndi. Trata-se de uma mudança na gramática, que agora procura novos adjetivos para

qualificar os atributos do poder: “o poder da bolsa”, “a nova face do poder”, ou a “mulhernomia” (*womenomics*), neologismo criado para marcar a intensidade da relação entre mulher e economia (LAWSON; GILMAN, 2009). Tentativas de enfatizar um fato até então inaudito: a aparição em cena dos grandes países em desenvolvimento no papel de “motores” da economia mundial coincide com uma impressionante ascensão educacional e profissional das mulheres nessas mesmas regiões.

No Brasil, o fenômeno mostra-se ainda mais acentuado, no sentido de ter realmente se concentrado nos últimos 20 anos, quando o país foi o único entre os “BRICs” onde o percentual de mulheres que ingressou no mercado de trabalho aumentou – e de maneira significativa, de 39% para 60% –, enquanto que nos demais emergentes esse número variou negativamente (LAWSON; GILMAN, 2009). Entre 2003 e 2011, cerca de 40 milhões de brasileiros – um contingente do tamanho da população da Argentina – foram catapultados para um novo padrão de vida, ou saíram da pobreza extrema ou ascenderam ao mercado de consumo (NERI, 2011).

Ao mesmo tempo em que a “nova classe média” brasileira transforma-se na classe dominante, em termos numéricos, atingindo 55% da população em 2011, as mulheres caminham para se tornar a metade da força de trabalho – hoje elas já são 43% dos trabalhadores. A expansão da classe média, aliada ao crescimento da oferta de vagas no ensino de terceiro grau, abre oportunidades para que centenas de milhares de famílias possam ter, pela primeira vez, algum de seus integrantes ostentando um diploma universitário. E elas saíram à frente: mais de 1/3 dos brasileiros entre 18 e 23 anos matriculados nas universidades são mulheres, ante 1/4 dos homens na mesma faixa etária (DI MARTINO, 2014).

Os olhos do mundo estão voltados para o Brasil e suas mulheres, e, desta vez, o foco não é a beleza das brasileiras em peças de biquíni, como sugeriu um dos arautos da opinião pública mundial, o New York Times (TORREGROSA, 2011).

Ademais, no Brasil, as mulheres já são a maioria dos que se formam nas universidades, 60%, e essas jovens com diploma universitário estão inundando o mercado de trabalho (DI MARTINO, 2014).

Uma diferença marcante entre os países ricos e os emergentes é que cerca de 80% das mulheres qualificadas no Brasil e na Índia aspiram alcançar os principais postos de trabalho em suas áreas, ante 52% das norte-americanas. O mundo corporativo, no Brasil, tem reconhecido o potencial feminino: as mulheres ocupam 45% das posições administrativas e 30% das posições executivas, contra 20% nos Estados Unidos. Entre as 100 empresas listadas na lista das “Melhores Empresas para Trabalhar”, as mulheres são exatamente a metade dos funcionários empregados. Os resultados são sentidos na bolsa: 28% das mulheres brasileiras ganham mais do que os maridos, o maior percentual entre os países emergentes, segundo a enquete conduzida por Lima (2010), considerando-se as profissionais de diversas empresas sediadas nos “BRICs”.

Também, as políticas igualitárias (também chamadas de pró-natalistas ou favoráveis à família) não garantem maior oportunidade de escolha e, muito menos, sugere Hakim (2007), levam à igualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho – seja igualdade horizontal (percentual de mulheres e homens nas mesmas ocupações), seja igualdade vertical (percentual de mulheres e homens em posições situadas no topo da hierarquia). Não garantem sequer a igualdade de salários.

“O país com o menor índice de segregação ocupacional é a China e não a Suécia, como muitos acreditam”, afirma Hakim (2007, p.283). Para compreender o fenômeno, basta recordar a versão ortodoxa do comunismo, que guiou durante muitos anos o sistema político chinês, onde o déficit de liberdade de escolha era justificado ideologicamente, em prol da igualdade de condições entre os cidadãos. Da mesma forma, o lugar onde as mulheres ganham mais do que os homens é um dos países mais pobres do mundo, a Suazilândia, e não um dos mais afluentes, como a Suíça, como era de se esperar. E, em terceiro lugar, ainda seguindo os argumentos de Hakim (2007, p.283):

A maior participação feminina na força de trabalho produz maior nível de segregação ocupacional e maior diferença salarial. Eles não contribuem



para diminuir as diferenças de gênero na força de trabalho, como sempre se acreditou, mas para acentuá-las.

Ela cita o caso da Europa Ocidental, onde os países com as menores taxas de emprego feminino tendem a ter as menores taxas de diferença salarial entre homens e mulheres, como ilustram Portugal e Espanha, quando comparados com a Alemanha. Porém, a maior surpresa vem a seguir. Citando Hakim (2007, p.283-284):

Ainda mais desconcertante é a evidência de que políticas de apoio à família geralmente reduzem a igualdade de gênero na força de trabalho, em vez de ampliá-la, como sempre se acreditou até o momento. Essa constatação vem sendo obtida por uma série de acadêmicos que trabalham independentemente. Em particular, as generosas políticas da Suécia têm criado um problema maior de “telhado de vidro” do que aquele que existe nos Estados Unidos, onde, de forma geral, não há políticas pró-família. As mulheres têm mais chances de alcançar posições seniores nas ocupações administrativas nos Estados Unidos do que na Suécia: 11% ante 1,5%, respectivamente. Não há dúvidas de que políticas em prol das famílias ajudam as mulheres a combinar o trabalho remunerado com a atividade familiar. O que elas não solucionam é a questão da desigualdade de gênero no mercado de trabalho.

O parágrafo acima permite entender como o Brasil pode ostentar simultaneamente um galardão e uma posição mediana nas duas pesquisas mais recentes sobre desigualdade de gênero realizadas pelo Fórum Econômico Mundial. Ao mesmo tempo em que se classificou em quinto lugar, empatado com a Itália e muito próximo dos primeiros colocados no ranking dos países com maior presença feminina nos cargos de CEOs das grandes empresas<sup>3</sup>, o Brasil alcançou a 82ª posição entre 135 países na 6ª edição do índice geral de desigualdade de gênero, divulgada em 2011 (HAUSAMANN; DYSON; ZAHIDI, 2011). Ficou atrás da grande maioria dos países da América do Sul. Os principais motivos foram a baixa representatividade das mulheres no mundo político, apenas 9%, muito abaixo da média dos países pesquisados, e o alto índice de desemprego feminino: 11%, ante 5% de desemprego entre os homens brasileiros (DI MARTINO, 2014).

---

<sup>3</sup> ZAHIDI, Saadia; IBARRA, Herminia. The Corporate Gender Gap Report, 2010. **World Economic Forum**. O estudo envolveu 600 das maiores organizações (maior número de funcionários) presentes nos 30 países da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, mais Brasil, China, Rússia e Índia. Segundo essa pesquisa, os países com maior percentual de mulheres CEOs são: 1) Finlândia (13%), Noruega (12%), Turquia (12%) e Itália (11%), empatada com o Brasil.

### 3.2 DIFERENÇAS SALARIAIS POR GÊNERO

Fiuzza-Moura (2015) mensurou as diferenças salariais, por gênero, cor e intensidade tecnológica, na indústria brasileira. As bases de dados utilizadas foram da Pesquisa Industrial Anual de 2011, Pesquisa de Inovação Tecnológica de 2011 e PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios) de 2012. O autor constatou que o grupo das mulheres não brancas apresentou maior desvantagem. As mulheres brancas mostraram pequena diferença de dotações, quando comparadas aos homens brancos, sendo que a diferença em termos de capital humano foi nula para o caso de baixa intensidade tecnológica, indicando que a diferença salarial, em sua maior parte, entre o grupo de homens brancos e mulheres brancas era discriminatória. Em relação à discriminação entre homens e mulheres na indústria os resultados indicaram os seguintes percentuais: 109,53% na indústria de baixa intensidade tecnológica, 87,79% na indústria de média tecnologia e 104,08% na indústria de alta intensidade tecnológica.

Sousa *et al* (2015) mensuraram as diferenças salariais e o impacto da discriminação por gênero e cor no mercado de trabalho brasileiro, a partir dos microdados da PNAD de 2013. A participação relativa da discriminação no total do diferencial de salário foi de 259,53%, enquanto o impacto discriminatório sobre o salário foi de aproximadamente 25%. Segundo os resultados apresentados pelos autores, se o salário-hora das mulheres brancas fosse valorado da mesma forma que o salário-hora dos homens brancos, elas obteriam um bônus salarial de 27,85%. Em termos relativos à discriminação por gênero entre os grupos de trabalhadores brancos, representou 193,84% do total da diferença salarial. Entre os indivíduos não brancos, a discriminação salarial teve um impacto de 21,84%, já em termos relativos explicou 235,01% do diferencial de salários. A discriminação por gênero e cor explicou 74,86% das diferenças salariais dos grupos analisados. O impacto da discriminação contra as mulheres não brancas foi de 43,98%. Desse percentual, destacam-se o aspecto produtivo (32,91%) e o efeito da discriminação simplesmente pelo fato de ser mulher e não branca (17,68%).

Sob o ponto de vista regional, Almeida e Besarria (2014) analisaram a distribuição dos rendimentos entre gênero e cor no mercado de trabalho nordestino em 2012. Para tanto, estimaram equações salariais pelo método de

MQO e regressões quantílicas, usando os dados da PNAD. Em seguida, efetuaram a decomposição dos rendimentos a partir do método proposto por Oaxaca-Blinder (1973). Verificaram que naquele ano a discriminação contra as mulheres foi mais forte do que a discriminação contra os indivíduos não brancos no mercado de trabalho nordestino. Segundo os autores, 266,95% do diferencial médio entre homens e mulheres não são explicados por fatores vinculados à produtividade dos indivíduos, ou seja, esse diferencial favorável aos homens deve-se ao termo discriminação. Entre brancos e não brancos a discriminação explicou 59,68% do diferencial de renda.

Souza e Gomes (2015) mensuraram as diferenças salariais e discriminação por gênero para os indivíduos que conseguiram o primeiro emprego no mercado de trabalho formal no estado da Bahia a partir dos microdados da RAIS de 2013. Os autores confirmaram a existência da discriminação por gênero na primeira contratação no Estado (12,5%); entretanto foi menor em comparação às trabalhadoras remanescentes nas empresas (25%). Observaram também que os fatores produtivos e as ocupações foram os que mais colaboraram para a discriminação contra as mulheres no primeiro emprego, mais acentuadamente no grupo dos trabalhadores brancos.

Gomes (2016) analisa a discriminação salarial de gênero e a probabilidade de inserção setorial no primeiro emprego, reemprego e remanescentes, no mercado de trabalho formal e privado nas regiões Sul e Nordeste do Brasil. Para tanto, utilizou a base de dados da RAIS - Relação Anual de Informações Sociais - do Ministério do Trabalho e Emprego, do ano de 2013. O autor aplicou o modelo logit multinomial<sup>4</sup> para encontrar as chances de inserção nos setores e a decomposição de Oaxaca-Blinder para calcular as diferenças e as discriminações salariais. Os resultados evidenciaram que o setor do comércio apresentou as menores diferenças de rendimentos e a menor discriminação por gênero. Segundo o autor, a discriminação salarial se agrava em setores onde as mulheres já são discriminadas na inserção ocupacional, por exemplo, no setor industrial. As diferenças e a discriminação foram maiores no emprego remanescente. Com relação às regiões, a discriminação de gênero foi menor no Nordeste.

---

<sup>4</sup> É aplicado aos casos com número de alternativas maior que dois. Quando o número de alternativas é igual a dois, tem-se o **Modelo Logit Binomial**.

Na região Sul, a discriminação foi mais elevada entre os não brancos. Na região Nordeste, a discriminação contra a mulher foi menor entre os indivíduos brancos na classe do reemprego, já nas classes dos remanescentes e primeiro emprego, a discriminação por gênero foi menor entre os trabalhadores não brancos. Para o autor, a distorção salarial entre os gêneros no curto prazo pode ser minimizada por meio da negociação coletiva dos salários, pois as mulheres são inibidas a negociarem melhores salários. Além disso, quando um homem negocia um salário, o reajuste deverá ser igual ao da mulher que ocupa o mesmo posto de trabalho.

O caso do Brasil é paradigmático. Serve para ilustrar o argumento que vem tomando força atualmente, de que as políticas para mulheres são tanto mais importantes quanto mais elas são focadas em aliviar os custos resultantes das especificidades, das diferenças entre os gêneros, em vez de tentar promover uma igualdade cega.

Um dos entraves para o acesso das brasileiras ao mercado formal é a falta de flexibilidade da jornada de trabalho, especialmente a ausência de sucesso do país em promover o trabalho parcial – aquele que é preferido pela maioria das mulheres em quase todo o mundo. A jornada integral é uma luta histórica do movimento sindical em nome do “salário família”, uma remuneração que seja bastante para sustentar um casal e sua prole.

Mas, conforme revelado pelas pesquisas realizadas nos países ricos e analisadas por Catherine Hakim (2007), um percentual significativo das mulheres – independentemente da sua formação e qualificação profissional – prefere trabalhar menos e ser o “segundo salário” da casa. Porém, isso só ocorre nos países onde elas podem escolher. No Brasil, as mulheres têm sido levadas a escolher entre trabalhar em tempo integral ou não trabalhar (empregadas no mercado formal). É a isso que se chama de “escolha forçada”.

#### **4. CAPÍTULO 3 - EXPRESSÕES DA INSERÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO E AS LIDERANÇAS FEMININAS NO SEGMENTO DA EDUCAÇÃO**

A Educação sempre foi um espaço mais feminino. Desde os tempos de império, o Brasil teve as mulheres como protagonistas na educação. Portanto, muitas instituições e governos interessados na discussão de políticas e práticas para incentivar a inserção social das mulheres estão reformulando suas ações, direcionando-as, por exemplo, para a adoção de cotas e metas com prazos determinados.

A Noruega ilustra bem o caso da vocação educacional. Assim como as demais nações escandinavas, o país foi pioneiro na promoção de políticas de igualdade de gênero. Porém, a fim de conseguir quebrar o “telhado de vidro” e ostentar a dianteira em termos de liderança feminina nas organizações, foi preciso que o governo norueguês tornasse obrigatória a participação de 40% de mulheres nos conselhos diretores das escolas (DI MARTINO, 2014).

No setor privado da educação, as instituições estão adotando práticas voltadas a impulsionar as carreiras femininas, seja por meio de ações afirmativas, monitorando e corrigindo disparidades salariais entre os gêneros, seja com ações voltadas ao equilíbrio entre a vida e o trabalho, tornando mais suave a conciliação da vida pessoal com a vida profissional. Essa é a questão central para as mulheres no contexto atual, segundo a literatura sobre o tema (DI MARTINO, 2014).

O Fórum Econômico Mundial enumerou uma série de práticas que estão sendo agora usadas pela instituição com a finalidade de avaliar o grau da oferta de equilíbrio entre vida e trabalho nos países pesquisados: flexibilidade na jornada de trabalho; trabalho a distância; trabalho parcial; licença-maternidade (nos países onde ela não é obrigatória por lei ou não é totalmente coberta pelo governo); licença para os pais (oferta de licença para os genitores/cuidadores de ambos os sexos no caso de filhos recém-nascidos); prorrogação da licença ou possibilidade de interrupção da carreira (para genitores/cuidadores que queiram ficar mais tempo com os filhos); programas de reintegração (para assegurar que homens e mulheres que optaram pelo afastamento do trabalho possam voltar à empresa ocupando funções similares ou

superiores) e programas de atenção às crianças subsidiados ou mantidos pelas empresas.

Com exceção da licença-maternidade (obrigatória por lei no Brasil e subsidiada pelo governo) e da oferta de flexibilidade na jornada de trabalho (também assegurada por lei por meio do banco de horas), as empresas entrevistadas no Brasil ficaram bem abaixo da média dos países pesquisados.

Em dois dos quesitos o Brasil foi destaque no relatório global, ocupando uma das três piores colocações: apenas 33% das maiores empresas brasileiras ofertam licença para ambos os genitores/cuidadores e é quase inexistente a prática de longas licenças ou interrupções temporárias da carreira – 80% das empresas pesquisadas no Brasil nunca utilizaram o mecanismo (ZAHIDI; IBARRA, 2010).

Como se pode observar, a grande maioria das ações propostas circunscreve homens e mulheres e tem o foco comum de garantir flexibilidade no trabalho e equilíbrio para a vida pessoal. Não é mera coincidência o fato de que essas sejam as principais reivindicações trazidas pela nova geração que chega ao mercado de trabalho nesta mudança de século. A chamada “geração do milênio” representa uma parte significativa da força de trabalho nos países que emergem no cenário econômico mundial: 1/3 na Índia e no Brasil, 1/4 na Rússia e 1/5 na China (DI MARTINO, 2014).

A ideia da igualdade de oportunidades nasceu na geração anterior à dos jovens de hoje, mas as oportunidades eram mais limitadas. A geração atual se deu conta de que pode ir mais longe, mas, para isso, precisa exigir mais. Não se trata de reivindicar concessões e sim condições essenciais diante de uma nova estrutura escolar, onde o conceito de países desenvolvidos ou não, assim como o conceito de classe social, deixam de ser os principais determinantes para a estruturação das relações de poder.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta discussão, foram entendidos vários conceitos sobre a referida ocorrência, percebe-se a sua inteira visão sob os aspectos práticos e teórico-conceituais nos quais se versam questionamentos que fizeram acrescentar nos conhecimentos sobre esse desfecho que repercute a posição da mulher na sociedade e no trabalho e seu protagonismo na educação.

Ademais, ao longo da pesquisa foram observadas as características de ocorrência habituais de discriminação contra o sexo feminino no mercado de trabalho, e demais conceitos que se destacam, como ideologia e identidade de gênero, que são peculiares ao contexto da realidade estudada.

Todavia, no que concerne ao atendimento dos objetivos, considera-se bom o entendimento dos conceitos e ao mesmo tempo, das categorias estudadas com relação ao referido estudo, e nessa apropriação teórico, acabamos percebendo como as vias informativas da amostra dessa pesquisa resultaram em uma excelente conclusão.

Conclui-se que, quanto ao problema que norteou o estudo, considera-se atendido, uma vez que ele se destaca em virtude dos fatos e se aponta como destaque em nossa visão teórica da realidade que coloca as mulheres como pioneiras no mercado de trabalho e na educação.

Portanto, considera-se viável que esse estudo indica informações precisa a respeito do fenômeno estudado e espera-se que novas discussões possam incrementar ainda mais a ricas informações por este estudo colocadas.

## REFERÊNCIAS

DI MARTINO, Giulia Wagana. **Consequences of dismissal after maternity leave in the Brazilian female labor market.** 2014

FIUZA-MOURA, F. K. Diferenças salariais por gênero e cor e o impacto da discriminação econômica. **Revista Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos**, 2015. 9(1), 32-49.

HAKIM, Catherine. CAPITAL ERÓTICO. Rio de Janeiro: **Best Business**, 2012.

LAWSON, Sandra; GILMAN, Douglas B. The Power of the Purse: Gender Equality and Middle-Class Spending. **Goldman Sachs, Global Markets Institute**, 2009.

LIMA, Sumaya Machado. Lugar de mulher é no cinema... uma reflexão sobre a retomada no Brasil. **Fazendo Gênero**, v. 9, 2010.

LOUREIRO, Paulo RA. Uma resenha teórica e empírica sobre economia da discriminação. **Revista Brasileira de Economia**, v. 57, n. 1, p. 125-157, 2003.

NERI, Carlos et al. Bienes de conocimientos, bienes de consumo. Usos de las TICs en estudiantes universitarios. In: **III Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVIII Jornadas de Investigación Séptimo Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR**. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires, 2011.

O'NEILL, Jim; STUPNYTSKA, Anna. **Global Economics Paper** No: 192. 2009.

SOUSA, Maria Bernardete Cordeiro de et. al. Resposta ao estresse: I. Homeostase e teoria da alostase. **Estudos de Psicologia** (Natal), v. 20, p. 2-11, 2015.

TORREGROSSA, Miquel. Mujeres y árbitras: historias de vida de una doble minoría en el deporte. **Revista de psicología del deporte**, v. 27, n. 2, p. 23-30, 2018.

ZAHIDI, Saadia; IBARRA, Herminia. **The corporate gender gap report** 2010.