

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Hellen Milagres Cardoso

**DESAFIOS DE GÊNERO E RAÇA ENFRENTADOS PELAS MULHERES EM
SEUS AMBIENTES DE TRABALHO**

Mariana,
2021

Hellen Milagres Cardoso

**OS DESAFIOS DE GÊNERO E RAÇA ENFRENTADOS PELAS MULHERES
EM SEUS AMBIENTES DE TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial à obtenção de título de bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão

Mariana,
2021

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

C268d Cardoso, Hellen Milagres.

Desafios de gênero e raça enfrentados pelas mulheres em seus ambientes de trabalho. [manuscrito] / Hellen Milagres Cardoso. - 2021. 35 f.

Orientadora: Profa. Dra. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão.

Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Graduação em Administração .

1. Gênero. 2. Raças. 3. Expectativas (Direito). 4. Trabalho. 5. Equidade (Direito). I. Maranhão, Carolina Machado Saraiva de Albuquerque. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 364.65-055.2

Bibliotecário(a) Responsável: Edna da Silva Angelo - CRB6 2560



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
REITORIA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS



FOLHA DE APROVAÇÃO

Hellen Milagres Cardoso

DESAFIOS DE GÊNERO E RAÇA ENFRENTADOS PELAS MULHERES EM SEUS AMBIENTES DE TRABALHO

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração

Aprovada em 17 de dezembro de 2021.

Membros da banca

Professor (a) Dra. Carolina Machado Saraiva - Orientador(a) e Presidente da Banca

Professor (a) Msc. Filipe Cabacine Lopes Machado - Universidade federal do Espírito Santo

Professor (a) Msc. Jane Kelly Dantas Barbosa - Universidade federal de Minas Gerais

Professor (a) Dra. Carolina Machado Saraiva, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 19/01/2022.



Documento assinado eletronicamente por **Carolina Machado Saraiva, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 19/01/2022, às 12:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0270024** e o código CRC **414D5AD9**.

Referência: Caso responda este documento, indicar expressamente o Processo nº 23109.000741/2022-00

SEI nº 0270024

R. Diogo de Vasconcelos, 122, - Bairro Pilar Ouro Preto/MG, CEP 35400-000
Telefone: - www.ufop.br

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por todas as minhas conquistas durante esses anos e por me lembrar que sempre sou mais forte do que eu penso.

Agradeço a todos que foram os meus professores que me ensinaram e contribuíram para minha formação, em especial à minha orientadora Carol, pela paciência, dedicação e apoio.

Em particular aos meus pais, por todo incentivo e apoio constante, e todos os familiares que estiveram presentes durante essa caminhada, significaram segurança e certeza de que não estou sozinha.

Levo comigo uma fé preciosa, uma coragem de acreditar no que se é e no que se quer, a perseverança de permanecer nesse caminho apesar das adversidades. E a certeza de que as escolhas que fazemos, os amigos que cultivamos, os valores que abraçamos e os amores que amamos, tudo será determinante para a nossa colheita futura.

RESUMO

Apesar dos incrementos gerenciais nas organizações oriundos de demandas sociais em favor de igualdade de gênero e raça, há ainda muito que se construir para que efetivamente a vida organizacional seja pautada na igualdade e equidade. Com isso, o presente estudo tem por objetivo compreender os desafios de gênero e raça enfrentados pelas mulheres cisgênero brancas e não brancas, estudantes e trabalhadoras de diferentes ramos de atuação em seus ambientes de trabalho. Foi desenvolvida por meio da técnica de entrevistas semiestruturadas com o uso da bola de neve para saturação das entrevistas e os dados foram analisados pelo método de análise de conteúdo. Estudos apontam que as mulheres procuram eliminar os estereótipos sobre si mesmas, entrando no mercado e ocupando cargos antes reservados para homens, e estão aprendendo cada vez mais, estando qualificadas para essas funções. Elas procuram chegar ao topo da hierarquia e ocupar posições de alta complexidade na organização, mas infelizmente, ainda existem muitos obstáculos a serem superados e, a raça e o gênero ainda são diferenciadores no mundo do trabalho.

Palavras-chave: Gênero; Raça; Expectativas; Relações de trabalho; Desigualdade.

ABSTRACT

Despite the managerial increments in the associations arising from social demands in favor of gender and race equality, there is still a lot to be built so that organizational life is based on equality and equity. Thus, this study aims to address the challenges of gender and race faced by white and non-white cisgender women, students and workers from different fields of activity in their work environments. It was developed through the semi-structured alteration technique using the snowball to saturate the sources and the data provided by the content analysis method. Studies show that women seek to eliminate stereotypes about themselves, entering the market and occupying positions previously reserved for men, and are learning more and more, corrected for these functions. They seek to reach the top of the hierarchy and occupy highly complex positions in the organization, but unfortunately, there are still many obstacles to overcome, and race and gender are still differentiators in the world of work.

Key-words: Genre; Breed; Expectations; Work relationships; Inequality.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 Raça	12
2.3 Gênero	14
2.4 Interseccionalidade: Raça e Gênero	16
3. METODOLOGIA DA PESQUISA	19
3.1. Referência aos critérios de participação (recrutamento, critérios de inclusão/exclusão; interrupção da pesquisa)	20
3.2. Identificação dos Riscos e Possíveis Benefícios aos Sujeitos	20
4. ANÁLISE DE DADOS	22
4.1 Descrição da coleta de dados	22
4.2 Raça	22
4.3 Gênero	25
5. CONCLUSÃO	29
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31
7. APÊNDICE	38

1. INTRODUÇÃO

O conceito de gênero é culturalmente e socialmente construído, ou seja, em um determinado momento histórico a sociedade entende de maneira determinada o que é tido como masculino e feminino e qual comportamento deve ser construído por mulheres e homens.

A primeira dificuldade enfrentada pela mulher cisgênero no mercado de trabalho é desconstruir a representação hegemônica que está ligada ao gênero feminino. Pensar em uma estrutura patriarcal em que a construção é feita por um olhar masculino, no qual a mulher tem um papel e o homem possui outro, é enfrentar barreiras construídas e adentrar no universo tanto do trabalho quanto educacional. No ambiente de trabalho, as dificuldades enfrentadas pelas mulheres é terem que provar o seu desempenho trabalhando e estudando mais, apesar de vivermos em uma sociedade utopicamente igualitária, com as mesmas exigências para ambos os gêneros.

O mercado de trabalho muitas vezes envolve um processo competitivo e, em uma sociedade com estruturas patriarcais e de domínio masculino, a mulher possui um papel de submissão, considerada promíscua, devendo ter um comportamento onde não se "chame a atenção". Então, por exemplo, na política, muito se estranha nas falas em voz alta das mulheres, ou seja, é um conjunto em que o corpo deve estar a serviço dessa submissão.

No mercado de trabalho, essa submissão coloca a mulher sempre em posições subalternas e cargos de poder não vão dar espaço às mulheres que submeterem-se a tudo, pois são espaços de partilhas e decisões. Então o processo de socializar corpos e mentes irá afetar o trabalho dessas mulheres no sentido de que não vai possibilitar que elas participem em igualdade no mercado de trabalho.

Ainda assim existe uma diferença salarial muito grande entre homens e mulheres em cargos similares, mesmo diante de todo avanço feminino, seja educacional e profissional. Mas, o que persiste sempre são as diferenças, denotando a desigualdade com que o mercado de trabalho trata homens e mulheres. Com isso, é possível dizer que a massa salarial tenha ampliado para ambos os gêneros, mas existe uma diferença muito grande principalmente na divisão sexual do trabalho e de algumas categorias.

Diante do contexto apresentado, é evidente que o mesmo é um processo, mas em um primeiro momento é necessário desnaturalizar o preconceito, a desigualdade, por exemplo, não considerar natural que homens e mulheres ganhem de forma diferente ou que a mulher trabalhe mais ou que sofra assédio, ou seja, olhar para homens e mulheres de forma diferente e, ao desnaturalizar, cria-se um espaço que é educar para uma nova sociedade. Assim, o desenvolvimento desse trabalho visa responder o problema de pesquisa: Quais os desafios de gênero e raça enfrentados pelas mulheres cisgênero brancas e não brancas em seus ambientes de trabalho?

Dessa forma, considerando os argumentos apresentados, o presente estudo traz menção às relações de raça e gênero nas organizações, visto que é uma violência organizacional na vida cotidiana das organizações. A luta das mulheres pela igualdade de gênero já venceu grandes etapas, como o direito ao voto e à educação. No mercado de trabalho, porém, existem ainda muitos problemas enfrentados pela mulher: salários desiguais, preconceito e assédio sexual.

O objetivo geral da pesquisa é compreender os desafios de gênero e raça enfrentados pelas mulheres cisgênero em seus ambientes de trabalho. Para isso, necessita-se de alguns objetivos específicos:

- i. Analisar os desafios de raça e gênero nos estudos do campo da Administração;
- ii. Analisar os desafios de raça e gênero enfrentados por mulheres cisgênero brancas e não-brancas, estudantes e trabalhadoras de qualquer ramo de atuação em seus ambientes de trabalho.

O presente trabalho tem relevância teórica, contribuindo para estudos sobre gênero e raça no ambiente organizacional, em especial na área de Administração, onde tais aspectos que atuam como marcadores de diferença são muitas vezes relegados diante da predominância de abordagens funcionalistas. Há ainda relevância pragmática, por envolver reflexões que podem contribuir para mudanças nas percepções dos sujeitos de pesquisa e, conseqüentemente, dos ambientes onde se inserem.

Contudo, a relevância social deste estudo se encontra na busca de compreender o fenômeno, infelizmente, ainda atual, sobre as diversas violências organizacionais sofridas por mulheres brancas e não-brancas nos ambientes de trabalho. A relevância acadêmica é a busca por contribuir para o desenvolvimento de análises críticas relativas à sobreposição entre discriminações de gênero e raça nos estudos organizacionais. E, a relevância pragmática desse

estudo busca contribuir para mulheres profissionais que estão em formação e ou já atuam no mercado de trabalho para que elas possam entender as reais condições organizacionais e se prepararem para se defenderem de possíveis discriminações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Na presente etapa desta pesquisa é possível apresentar uma revisão sucinta dos conceitos chaves, com o objetivo de dar sustentação às análises das informações, bem como apresentar contextualização aos dados pesquisados. São apresentados conceitos abrangentes relacionados ao assunto proposto.

2.1 Raça

A palavra raça é usada neste e em alguns estudos sobre questões negras, não em um sentido biológico, embora a teoria eugênica prevaleça no Brasil e no mundo, sempre foi consenso que esse conceito é insustentável na biologia. No entanto, a diferença entre pessoas e grupos com base em sua origem ou características fenotípicas não sucumbiu às descobertas científicas. A ideia de raça continua a permitir que vítimas e privilégios sejam usados para estabelecer uma verdadeira hierarquia entre e dentro das sociedades. O conceito de raça é uma construção social e ainda é importante quando usado para classificação, tratamento e discriminação, ocupando uma posição importante na prática social e, portanto, é a base da análise sociológica (OSÓRIO, 2013; TELLES, 2003). No contexto do Brasil, o conceito tem conotações estruturais devido às heranças do período da escravidão.

Os estudos sobre raça são considerados iniciantes no campo da Administração, com ênfase nos Estudos Organizacionais, se comparado a outras áreas de estudos, mas apesar de ser um debate novo, ao longo do tempo pesquisadores vêm demonstrando interesse sobre o tema (TEIXEIRA; OLIVEIRA; CARRIERI, 2020; CONCEIÇÃO, 2009; BENTO, 2002). Contudo, no campo da pesquisa organizacional, o debate não é sobre análise das organizações, mas inclui aqueles de perspectiva dos estudos críticos. O debate racial se tornou o principal desafio de pensar grupos historicamente subordinados ou excluídos e não grupos que historicamente desfrutaram de privilégios raciais no país.

A raça é vista como uma construção social, política e cultural e não uma entidade biológica relacionada à classificação fenotípica (IANNI, 2004, DESOUZA, 2017). O termo traz consigo uma diferença biológica inexistente, mas histórica, ideológica e hegemônica, utilizada como justificativa para as desigualdades sociais. Os estudos realizados no período

colonial disseminavam a noção de raça como sendo ligada à biologia, em que era defendida a ideia de inferioridade ou superioridade das raças de acordo com as diferenças biológicas (ROSA, 2012).

A cor da pele é determinada pela quantidade e tipo do pigmento melanina presente na derme, e [...] sua variação é controlada por apenas quatro a seis genes (STURM, 1998). Este número de genes poderia ser considerado extremamente insignificante, ao menos do ponto de vista quantitativo, diante dos 35 mil genes existentes no genoma humano. No entanto, alguns dos problemas sociais mais enfáticos e insistentes das democracias e ditaduras modernas giram precisamente em torno da percepção social das diferenças produzidas por estes quatro ou cinco genes (BARROS, 2009, p. 10).

Com isso, surge a dinâmica de cores socialmente construída, chamada de noção de negro e noção de branco. Na primeira, houve um processo de supressão das diferenças e identidades (BARROS, 2009), em que “a diferença ‘negro’ foi construída a partir da igualização de uma série de outras diferenças étnicas que demarcavam as identidades locais no continente africano” (BARROS, 2009, p. 40), ou seja, quando foram trazidos para o Brasil, não se viam como negros, mas sim como sendo de diferentes tribos da África. Já na noção de branco, envolve o que se chama poder simbólico e duradouro da branquitude (WARE, 2004), que cria um “[...] consenso inicial em que ser branco exige pele clara, feições europeias, cabelo liso; que ser branco no Brasil é uma função social que carrega em si certa autoridade ou respeito, permitindo trânsito, eliminando barreiras” (SOVIK, 2004, p. 366).

Por se tratar de uma estrutura discursiva atribuída ao fenótipo e às características culturais dos negros, os conceitos de preto e branco não podem ser considerados isoladamente, pois se entrelaçam e se tornam referências discursivas mútuas, uma vez que esses dois conceitos se repetem quando se trata de relações raciais. Sendo assim, as características do negro sempre são eliminadas, ou, quando são mostradas, acabam por assumir um papel excêntrico (FERREIRA; HAMLIN, 2010).

Por fim, entra a questão da branquitude, que refere-se à identidade étnica dos brancos, ela se constrói em um lugar de privilégios simbólicos, subjetivos e objetivos que contribuem para a construção social e a reprodução do preconceito racial (SILVA, 2011). No Brasil, o termo “branquitude” foi utilizado pela primeira vez por Gilberto Freyre (1973) que, segundo seus ideais, defendia a democracia racial e a suposta existência de relações amistosas entre raças devido à miscigenação. O fato de os estereótipos negativos estarem

diretamente relacionados à cor da pele e à raça negra, faz com que grande parte mulheres brasileiras com descendência africana não se classifiquem como negras (SCHUCMAN, 2012), o que se chama de branqueamento, processo em que mulheres negras optam por alisar, tingir os cabelos, clarear a pele e fazer até mesmo a cirurgia plástica para afinar os traços e se enquadrarem nos padrões de beleza impostos pela hegemonia social. Nesse contexto, percebe-se que houve uma desconstrução de elementos identitários negros, o que tange à reconstrução de uma identidade através de diversos processos que foram construídos historicamente e que atribuíram um caráter negativo às representações sociais da população negra.

Contudo, o mais importante é o respeito aos diversos posicionamentos epistemológicos e teóricos, mesmo que seja pelo termo raça que, na opinião de alguns, deveria ser abolido. Como contribuição aos Estudos Organizacionais, pode-se destacar a utilização do termo como base de análise das organizações, visto sua relevância para compreensão de constituição das relações sociais e de trabalho nos espaços organizacionais, o que possibilita desconstruir mitos sobre diversidade nas organizações, considerando que a raça é um termo simbólico usado para classificar grupos disciplinares e ainda tem uma relação com a desigualdade estrutural, então é esse termo que se destina a atrair a atenção das pessoas, bem como gênero e a terminologia homem/mulher.

2.3 Gênero

Diante de um ambiente social em constante mudança, a sociedade está cada vez mais exigindo que as organizações sejam capazes de gerenciar, medir e divulgar o impacto que é criado para o coletivo em termos de gênero e, para se manterem no mercado, as empresas devem se adaptar às mudanças que são impulsionadas por meio da globalização econômica. Em um mundo cada vez mais conectado, é possível que as organizações expandam seu mercado e se tornem mais competitivas.

Uma força de trabalho diversificada na organização reflete que, em vista das características inerentes aos seres humanos, a própria sociedade é naturalmente diversa. Desta forma, a gestão da diversidade torna-se uma importante ferramenta que pode não só amenizar conflitos no ambiente de trabalho, mas também aumentar o desempenho das equipes trazendo

melhores resultados para a organização (COX, 1993) e servindo como mecanismo de tolerância e compensação da desigualdade (TATLI, 2011).

No entanto, a igualdade de gênero é um objetivo ético e moral e as organizações consideradas socialmente responsáveis têm a capacidade e a responsabilidade de assumi-la como um objetivo (VELASCO; ALDAMIZ; FERNANDEZ; INTXAURBURU ; L'ARRIETA, 2013) e de perceber a necessidade de superar as responsabilidades históricas e culturais existentes causadas pela desigualdade.

Segundo Scott (1990), gênero é um conceito biológico, binário (masculino e feminino) e simbólico, até que se configura como uma construção social e cultural entrelaçada na relação social entre homens e mulheres, embora seu significado e consequências dependam de opiniões políticas e suas regras ainda não sejam claras (STOLCKE, 1991; GARCIA, 2015).

A sociedade, famílias e instituições, historicamente fazem com que as mulheres tenham uma personalidade negativa, limitando a sua liberdade, o que por sua vez tem um maior impacto nas mulheres negras, que se vêem em uma relação entre impotência física e aceitação de seu status na sociedade e, ter vergonha do corpo faz parte da opressão que a mulheres enfrentam todos os dias, pois “não ter mais confiança no corpo é perder confiança em si próprio” (BEAUVOIR, 1967, p. 70). O contexto organizacional, por sua vez, é um ambiente onde predomina o modelo estético, idealizado e dominado por trabalhadores homens, brancos e heterossexuais e, para as mulheres neste campo, o modelo eurocêntrico é usado como referência.

A desigualdade de direitos e oportunidades entre mulheres e homens nas organizações é um fenômeno tão comum no mundo que se tornou uma das principais bandeiras da Organização Mundial do Trabalho (OIT, 2008). Três mecanismos podem ser enfatizados através dos quais a desigualdade de gênero no mercado de trabalho pode ser reproduzida. Em primeiro lugar, existe a discriminação salarial, porque os homens geralmente recebem mais do que as mulheres em ocupações semelhantes (GIUBERTI e MENEZES-FILHO, 2005; ROTH, 2007). Em segundo lugar, ocorre a segregação ocupacional, em que as mulheres geralmente têm empregos não qualificados e de baixa remuneração, quando comparadas aos homens (SOUZA e GUIMARÃES, 2000; LAVINAS, 2001; CAMBOTA e PONTES, 2007). E, além disso, é observada a dificuldade de ascensão na carreira das mulheres, o que por sua vez cria um teto de vidro (*glass ceiling*), entendido como uma barreira sutil, mas poderosa, que

impede que mulheres e minorias sejam elevadas a níveis superiores na organização (MORRISON e GLINOW, 1990; STEIL, 1997).

Nesse sentido, a pesquisa ajuda a construir discussões de gênero no ambiente corporativo, apontando que os grupos-chave de mulheres são um tópico relevante na investigação de iniciativas destinadas a promover a igualdade de gênero e fortalecer tanto as minorias quanto as mulheres, uma vez que as organizações devem ser capazes de promover a igualdade de oportunidades para homens e mulheres, seja por meio de políticas ou práticas externas ou internas à empresa.

2.4 Interseccionalidade: Raça e Gênero

Segundo Kimberlé Crenshaw (2002), interseccionalidade é a concepção do problema, que visa capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos, abordando especificamente as maneiras pelas quais o racismo, patriarcado, opressão de classe e outros sistemas discriminatórios criam desigualdades básicas que constituem o status relativo das mulheres, raça, etnia, classe e outros. Além disso, a interseccionalidade está relacionada à forma como ações e políticas específicas produzem opressão que flui ao longo desses eixos e constitui um aspecto dinâmico ou positivo da privação.

As dificuldades que as mulheres negras enfrentam diariamente no ambiente de trabalho vêm sendo objetivo de pesquisas (CARREIRA *et al.*, 2015; FONTOURA *et al.*, 2017), e os obstáculos apresentados por esses estudos vão além daqueles enfrentados por mulheres brancas. Quando observamos intersecções de gênero e raça, barreiras adicionais são reveladas e o racismo é óbvio. Além do impacto na renda deste segmento populacional, afeta diretamente a taxa de ocupação e de desemprego (FONTOURA *et al.*, 2017).

Apesar da crescente participação das mulheres no mercado de trabalho, sua contribuição empresarial nem sempre é bem vista e valorizada, mas, o desejo pela mudança desse panorama faz com que as mulheres se dediquem cada vez mais para a sua qualificação, profissional com o intuito de atingir postos de maior importância em seu ambiente de trabalho. Porém, ainda permanecem as diferenças entre gêneros, em que existem lacunas em seu conhecimento de como se dá a interseção com etnia, raça, religião, idade e outros marcadores sociais de diferença e o impacto dos mesmos na vida profissional (MCBRIDE; HEBSON; HOLGATE, 2015; HOLVINO, 2010; HARDING *et al.*, 2013).

As pesquisas sobre as mulheres e o ambiente de trabalho têm o compromisso de tratar o gênero como uma categoria social estrita (CARVALHO; CARVALHO; SANTOS, 2002; SILVA; VILAS BOAS; BRITO, 2001; TONELLI, 2001; BETIOL, 2000; MACHADO, 1999; BASTOS; CORREA; LIRA, 1998). Apesar dessa limitação, tais pesquisas são importantes para a compreensão do estudo de gênero nos estudos organizacionais e mostram que, comparadas aos homens, as mulheres têm uma ligação dual mais forte com o trabalho, ou seja, mostram maior comprometimento com a organização e a carreira (BASTOS; CORREA; LIRA, 1998; MACHADO, 1999). No entanto, essas pesquisas constataam que as mulheres reclamam do trabalho, da insatisfação, da insegurança e da ansiedade sobre o ambiente e as relações de trabalho (CARVALHO; CARVALHO; SANTOS, 2002).

Diante disso, as mulheres acreditam que são discriminadas por causa da existência de barreiras no desenvolvimento profissional e restrições aos cargos de responsabilidades da empresa; requisitos de nível superior quando casadas e/ou possuem filhos; no ato de ocupar cargos inferiores aos dos homens, mesmo que tenham melhores qualificações profissionais; o comportamento masculino de chefes e colegas juntamente com as palavras impostas por modelos e atitudes para obter progresso ou sucesso na carreira dos homens.

Segundo Russel, Rush e Herd (1989) é possível identificar diversas barreiras enfrentadas pelas mulheres perante a inserção e sustentação no ambiente de trabalho, sendo as características pessoais inadequadas para o gerenciamento; preocupações familiares e sociais; barreiras organizacionais; educação ou experiências limitadas; preocupações femininas; e resistência a subordinação.

As barreiras consideradas sutis e “invisíveis” são identificadas pela expressão “Teto de Vidro” (Lima, 2008), utilizada para descrever “as barreiras transparentes que impedem as mulheres ascender a níveis hierárquicos mais altos nas organizações” (MORRISON et al., 1987:13). Já a metáfora “Muro de Concreto”, era considerada absoluta e intransponível, ou seja, existia a divisão do trabalho entre homens e mulheres, que impedia a ascensão a cargos superiores às mulheres e segundo papéis designados na sociedade, era a mulher que tinha que trabalhar em casa. Por fim, na metáfora “Labirinto” o obstáculo não era apenas constituído por um teto, mas por paredes por todos os lados (EAGLY e CARLI, 2007), em que a ascensão profissional das mulheres não era um caminho impossível, mas complexo e tortuoso, o oposto do percurso tradicional masculino.

Sabe-se que essas barreiras se mostram de forma diferenciada quando se trata de mulheres negras, considerando a existência de marcadores sociais de diferença de considerável peso na sociedade brasileira. Sendo assim, se faz relevante utilizar um olhar interseccional, que não apenas aponte a soma de marcadores de diferença, mas sim demonstre como opera todo o sistema de relações de poder que faz com que a interseção potencialize situações de desigualdade.

Diante dos argumentos apresentados, o estudo teve como objetivo identificar as barreiras associadas à ascensão profissional das mulheres que, embora seja possível notar um avanço conquistado pelas mulheres em aspectos sociais, culturais e econômicos, no entanto, as desigualdades e preconceitos em função de gênero e raça permanecem aparentes. Contudo, igualdade e oportunidades no espaço laboral devem ser enfrentadas para que as mulheres possam ser mais valorizadas no campo organizacional.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Este projeto classifica-se como uma pesquisa científica qualitativa interpretativista. O paradigma interpretacionista foca na compreensão e reconstrução do fenômeno estudado a partir da interpretação que os sujeitos constroem da realidade, a qual “acredita que a realidade é socialmente construída por meio das interações pessoais” (MAISONNAVE e ROCHA PINTO, 2007, p. 89).

A pesquisa qualitativa é um método de investigação científica utilizada quando busca-se compreender um fenômeno sob a ótica dos sujeitos envolvidos em seu contexto social. Segundo Maisonnave e Rocha Pinto (2007), ela caracteriza-se por três princípios centrais, descrição e interpretação da forma como as pessoas relacionam experiências, significados, linguagem e comportamento; confiança na observação e não interferência nas perspectivas dos participantes; e construção do conhecimento com base nos construtos internos das pessoas, manifestados através da linguagem.

A coleta de dados foi desenvolvida por meio da técnica de entrevistas semiestruturadas com o uso da bola de neve para saturação das entrevistas, que foram realizadas com 08 (oito) mulheres estudantes e trabalhadoras de qualquer ramo de atuação na faixa etária entre 20 anos e 30 anos. De acordo com Gondim (2002), nessa metodologia, o pesquisador utiliza a coleta de dados por meio de uma conversa informal, colocando um dado fenômeno em discussão, a fim de compreender o processo de construção das percepções, atitudes, e representações sociais dos sujeitos participantes. É uma entrevista em profundidade, na qual os participantes são estimulados por comentários ou questões apresentadas pelo moderador, bem como influenciados uns pelos outros nas respostas colocadas em discussão (OLIVEIRA E FREITAS, 1998).

Tabela 1: Descrição das mulheres entrevistadas.

Entrevistada	Raça	Ramo de atuação
E1	Preta	Estudante de Administração
E2	Preta	Estudante de Pedagogia
E3	Preta	Estudante de Administração
E4	Branca	Estudante de Administração
E5	Branca	Pedagoga

E6	Parda	Estudante de Administração
E7	Parda	Estudante de Agronegócio
E8	Branca	Advogada

3.1. Referência aos critérios de participação (recrutamento, critérios de inclusão/exclusão; interrupção da pesquisa)

A coleta de dados foi realizada por meio das entrevistas semiestruturadas, colocando um dado fenômeno em discussão. Os riscos são mínimos para o participante, sendo o principal o constrangimento durante a entrevista. Foram tomadas todas as providências para que ele seja minimizado. Os benefícios esperados para os respondentes, além da integração com outros estudantes, são que ao final da pesquisa, as informações geradas podem auxiliar as instituições no esclarecimento e prevenção de problemas relacionados aos dilemas de gênero e raça nas organizações de trabalho contemporâneas.

Os critérios de inclusão foram: mulheres cisgênero brancas e não brancas, estudantes e trabalhadoras de diferentes ramos de atuação. Critérios de exclusão: não se identificavam com o gênero feminino.

Critérios de desistência da pesquisa e garantia de anonimato: os respondentes tiveram o seu anonimato garantido, uma vez que não foi necessária a identificação para participar da pesquisa. As informações analisadas não foram associadas ao nome dos participantes em nenhum documento, relatório e/ou artigo que seja resultante desta pesquisa.

A participação nesta pesquisa não gerou nenhum custo financeiro para o participante e a coordenadora se responsabilizou com os custos de indenização, caso eles ocorressem, nos termos da legislação vigente.

3.2. Identificação dos Riscos e Possíveis Benefícios aos Sujeitos

Os riscos foram mínimos para o participante. O principal foi o constrangimento durante a entrevista. Foram tomadas todas as providências para que ele fosse minimizado. No entanto, caso o respondente se sentisse constrangido, ele teve a liberdade para contatar a coordenadora da pesquisa, cujos dados para contato constaram no Termo de Consentimento

Livre e Esclarecido (TCLE). Além disso, foi também esclarecido no TCLE que o participante poderia escolher não responder a qualquer uma ou todas as perguntas apresentadas no roteiro bem como, a qualquer momento, desistir de participar desse estudo ou retirar o seu consentimento. Para tal, deveria ser comunicada esta decisão ao coordenador e/ou pesquisador para que os dados colhidos fossem destruídos.

Acreditamos que os benefícios esperados para os respondentes, fossem que ao final da pesquisa, as informações geradas pudessem auxiliar as instituições no esclarecimento e prevenção de problemas relacionados ao Ensino Superior que afetem o bem-estar e a permanência dos estudantes nas mesmas.

4. ANÁLISE DE DADOS

4.1 Descrição da coleta de dados

Conforme descrito no capítulo anterior, a presente pesquisa foi composta por 08 (oito) mulheres cisgênero brancas e não brancas, estudantes e trabalhadoras de diferentes ramos de atuação, na faixa etária entre 22 anos e 30 anos, em que as entrevistas foram realizadas no período do dia doze de novembro de 2021 ao dia 25 de novembro de 2021, com duração média de dez minutos para cada discussão. Esse número de entrevistadas ocorreu de maneira a priorizar a riqueza, a complexidade e a subjetividade das narrativas das experiências e de significação de identidades, o que poderia ser perdido caso fosse priorizada uma representatividade numérica.

O projeto foi submetido, autorizado e aprovado pelo Comitê de Ética para a realização, as entrevistas foram gravadas com consentimento após a análise do TCLE, sendo possível assim, direcionar as discussões para questões pertinentes ao objetivo do estudo, sem retirar a liberdade e espontaneidade de fala das entrevistadas (BRINKMANN, 2018).

Com base nos relatos, foram organizados dois eixos temáticos e sub temáticos (DUARTE, 2004) que norteiam a análise e interpretação das entrevistas. O processo de elaboração das categorias e de organização e interpretação dos dados são apresentados nos tópicos seguintes.

4.2 Raça

A raça é diferenciadora no mundo do trabalho

Como sociedade brasileira nunca conseguimos nos livrar da mentalidade escravocrata (GONZALES, 1984). No entanto, a pesquisa dá destaque à dificuldade de ascensão das mulheres não brancas na sociedade nos dias de hoje:

Primeiramente porque as mulheres negras já são tratadas com desprezo pela maior parte da sociedade, como são vistas como “fortes” não existe um sistema forte que possa dar o apoio merecido para elas. Além de serem marginalizadas, também são

altamente sexualizadas, o que dificulta receberem o respeito que merecem. Acredito também que pouco se fala da ascensão dessas mulheres na sociedade, tendo poucas mulheres negras para que elas possam se inspirar e ganhar mais força para ir atrás dos seus objetivos. (E4)

Embora o discurso da entrevistada tenha descrito a percepção de desconfiança social causada por esse tipo de desajustamento, a busca por relações assimétricas de poder nas fendas da sociedade constitui o cotidiano das mulheres não brancas, situando-se e ocupando determinados espaços e principalmente em ambientes de trabalho:

Mulher negra não é vista como "mulher linda , beleza". Em uma entrevista de trabalho, os olhos que contratam observam primeiramente as questões físicas das mulheres , pois já há um padrão definido para isso. (E2)

Diante disso, “não se trata de ter esta ou aquela ascendência ou de ter certa cor de pele e textura de cabelo, mas de ser socialmente construído como inferior” (REZENDE; MAFRA; PEREIRA, 2018, p. 590). Santos e Oliveira (2019) refletem sobre o silêncio da existência de corpos negros em determinados espaços, entendendo que a discussão sobre a existência de corpos e espaços culturais negros é necessária para que a prática do reconhecimento no outro se efetive:

Acredito que há organizações que infelizmente até hoje empregam mulheres negras nas camadas menos privilegiadas das organizações. Mas tem outras organizações que estão abertas à diversidade. Então é uma coisa relativa. (E3)

Assim como Santos e Oliveira (2019) pesquisaram, ao reconhecerem sua identidade, as mulheres não brancas se posicionam em sociedade, mas, de acordo com todas as entrevistadas, ainda assim se empregam nas camadas menos privilegiadas das organizações:

As mulheres negras a gente percebe nas organizações que estão nas camadas menos privilegiadas, seja na cozinha ou na faxina. É raro a gente perceber uma mulher negra ocupando cargo de chefia nas empresas, infelizmente o racismo está presente. (E6)

Assim como apresentado anteriormente, no estudo de Russel, Rush e Herd (1989), em que é possível identificar as diversas barreiras enfrentadas pelas mulheres perante a inserção e sustentação no ambiente de trabalho, no relato apresentado pela entrevistada anterior (E6), também é notório a percepção e o reconhecimento da negação a determinados lugares, principalmente de poder, como um cargo de chefia.

No meu âmbito de trabalho não vejo restrições de cores e raças, mas em grandes empresas onde o lucrativo vem a partir de vendas, é fato que há mais presença de mulheres brancas em relação a mulheres negras, especificamente sendo associadas a

aparência e a raça. (E2)

Com isso, o critério analisado no presente tópico emergiu das falas das entrevistadas como diretamente relacionado como a raça é diferenciadora no mundo do trabalho.

A raça não é diferenciadora no mundo do trabalho

A partir de uma diversidade de posições teóricas e metodológicas que a persistência de práticas discriminatórias contra mulheres não-brancas, leva ao ingresso diferenciado no mercado de trabalho, impondo restrições à ascensão social, redução da mobilidade e processo de “rebaixamento”, nomeadamente a mobilidade descendente de indivíduos ou grupos sociais à escala social. Ao mesmo tempo em que há o reconhecimento da desigualdade e a responsabilização por soluções coletivas para diminuir essas práticas discriminatórias, como o emprego das mulheres não-brancas nas camadas menos privilegiadas das organizações, há também a negação de um panorama corporativo desigual:

Antigamente sim, mas hoje em dia não, acredito que hoje em dia apesar de ainda haver muito preconceito as mulheres negras já ocupam cargos mais altos nas organizações. (E1)

Assim como apresentado anteriormente no referencial teórico, o desejo pela mudança do panorama de desigualdade de raça faz com que as mulheres se dediquem cada vez mais para a sua qualificação profissional com o intuito de atingir postos de maior importância em seu ambiente de trabalho, o que por sua vez tem aumentado consideravelmente a presença de mulheres não-brancas, seja na ascensão social e em cargos de chefia. Como apresentado no relato de experiência de uma das entrevistadas da pesquisa:

Conheci mulheres negras que preencheram cargos de chefia em uma organização aberta à diversidade. (E3)

No entanto, é notório que a sociedade, mesmo seguida de fatores históricos, físicos e sociais, está em constante mudança, abrindo espaço para mulheres brancas e não-brancas, dando voz e liberdade de expressão para romper as barreiras e enfrentar os desafios impostos pela própria sociedade e, com isso, se buscam alternativas e há uma evolução lenta e gradual em mostrar e provar diariamente que a raça não é diferenciadora no mundo do trabalho.

4.3 Gênero

O gênero é diferenciador no mundo do trabalho

Como mostra o referencial teórico, houve um aumento significativo da inserção feminina no mercado de trabalho, o que por sua vez trouxe várias ideias pré-concebidas, e uma delas é que para chegar ao topo de sua carreira, uma mulher deve agir "como um homem" (TANURE, CARVALHO e ANDRADE, 2007), além das menores chances de se capacitar profissionalmente nas áreas mais rentáveis, cujas vagas são destinadas majoritariamente aos homens (CARREIRA, MOREIRA e AJAMIL, 2001) e menores acessos às informações dentro das organizações, como as relativas a vagas em cargos mais elevados e as relativas ao trabalho próprio trabalho executado por elas (MOR BARAK, 2016).

Eu acredito que nesses últimos anos as mulheres têm conseguido maiores oportunidades dentro das organizações, mas ainda assim elas têm menos acesso às informações, porque existe um certo descrédito quanto à mulher, de achar que ela não tem essa capacidade de estar em um cargo mais elevado, chefiando uma equipe. Mas, as mulheres têm conseguido aos poucos romper essa barreira. (E6)

A maior parte das mulheres brancas e não-brancas entrevistadas concordam que a mulher sofre preconceito somente pelo fato de ser mulher. A questão é, qual é este preconceito? Será que está enraizado no preconceito da sociedade, fase em que as mulheres lutam por reconhecimento? Costa (2011), em seu estudo, lembra que foi somente em meados do século XX que as mulheres começaram a lutar pela autodefesa de maneira organizada, seus direitos e a luta contra as formas de opressão que sofreram, luta essa chamada Feminismo.

Hoje em dia a sociedade nos impede de ter voz e espaço. Ela já estipula o padrão de beleza, o gênero. Só por sermos mulheres já temos uma desvantagem em relação a vários fatores na sociedade e quando é uma mulher negra, ela se situa em um nível ainda mais baixo, devido a fatores históricos, físicos e sociais. (E2)

Os valores da família influenciam fortemente a cultura do Brasil, em que a mulher é considerada um ser mais frágil e incapaz para assumir a direção e chefia do grupo familiar. Isso faz com que as mulheres que buscam posições melhores sofram com os preconceitos da própria sociedade, tendo que provar diariamente a sua capacidade laboral e conseqüentemente negar suas próprias identidades para alcançarem cargos de maior hierarquia organizacional.

A mulher já prova isso todos os dias, elas têm responsabilidades maiores em relação

aos homens. As mulheres são mães, esposas, donas de casa, e funcionárias ao mesmo tempo. Mesmo que a intenção não seja provar, elas já fazem isso todos os dias, embora não deveriam provar sua capacidade laboral. (E3)

Além disso, é exigido da mulher certos comportamentos “masculinos” para serem ouvidas dentro das organizações, assim como é demonstrado no relato da entrevistada que é advogada que em sua função tem que demonstrar mais firmeza para ser ouvida e entendida por homens:

Falar mais alto, para ser escutada. Ter que falar várias vezes, para ser entendida. Ter que pedir para falar, por ser interrompida várias vezes. (E8)

Diante disso, as barreiras e desafios apresentados pelas entrevistadas reduzem ainda mais as oportunidades para as mulheres de agirem na organização, e por meio de preconceitos e ambiente de trabalho discriminatório, aberto ou oculto e sem suporte, em relação à diversidade da força de trabalho, marginalização e isolamento social e falta de apoio para o planejamento de carreira da mulher, além de ser vista como um objeto, demonstrado no relato da entrevistada a seguir:

Em questão de gênero sempre tenho que conviver com motoboys, não querendo generalizar, porém os que eu convivo são aqueles que tratam mulheres como objeto, como se fossem feitas para agradar a suas vontades e desejos. Então apesar de nunca terem me assediado nem nada parecido, já presenciei momentos que tentaram realizar isso com outras funcionárias, além de todos os dias ter que escutar conversas constrangedoras entre eles (sempre falando do corpo de outra mulher) o que é muito triste e desconfortável. Em relação a gênero nunca ocorreu nada onde eu trabalho, embora eu saiba que infelizmente na maioria das empresas ocorrem coisas do tipo quase que diariamente. (E4)

Embora as mulheres estejam cada vez mais participando do mercado de trabalho, as estatísticas e pesquisas sobre o trabalho organizacional e a diversidade mostram que, no ambiente organizacional, ainda existem restrições às oportunidades das mulheres e disparidades de gênero até mesmo na renda (CAMBOTA e PONTES, 2007; ROTH, 2007). Isso se confirma em um relato de uma das entrevistadas em que é da área do Agronegócio, na qual as atividades e cargos são voltadas ao gênero masculino:

Como a minha experiência de estágio foi em uma área mais voltada e com foco nos homens, exige esforço físico, mesmo as minhas atividades terem sido realizadas no escritório, acaba que por eu ser mulher, eles me privaram de realizar atividades como dirigir a noite e julgavam eu não ser capaz de fazer isso por eu ser mulher. (E7)

A persistência do preconceito contribui para o preconceito de gênero (DIPBOYE e

COLELLA, 2005), que, além de ser moralmente condenado, também apresenta riscos de médio e longo prazo para a organização. Diante dos argumentos apresentados, é notória a presença nos relatos das entrevistadas, como o gênero é diferenciador no âmbito organizacional ainda nos dias de hoje, visto que “a memória da batalha é, em geral, uma batalha por memória” (SANTOS, 2017).

O gênero não é diferenciador no mundo do trabalho

Alguns fatores importantes na análise da diversidade organizacional são a busca por liberdade e direitos sociais. Por exemplo, é importante notar que o papel das mulheres na sociedade e as mudanças acontecem dia após dia e acredita-se que cada vez mais mulheres estão ingressando no mercado de trabalho. Mesmo em um ambiente tradicionalmente projetado para homens.

Hoje em dia, não mais. Acredito que o mundo está mudando e as organizações estão entendendo que mulheres são tão boas, se não melhores, que os homens em cargos de chefia. (E1)

O ingresso em larga escala das mulheres no mercado de trabalho levanta duas questões básicas. Durante o período de mudança social que levou ao ingresso das mulheres no trabalho remunerado, foram criadas ocupações específicas para elas, ou seja, funções estereotipadas como femininas, como por exemplo bordadeiras, costureiras, babás etc. Por outro lado, a combinação de mudanças sociais e mudanças no sistema produtivo tem levado à construção de novos espaços, e homens e mulheres passaram a ocupar áreas de trabalho antes exclusivas do mundo masculino. Como pode ser demonstrado no relato da entrevistada a seguir, que de acordo com suas experiências profissionais, nunca sofreu nenhum desafio por ser mulher:

Como atendente trabalhei com pessoas negras, com homens, todos eram tratados da mesma forma, todos eram respeitados. Como auxiliar de educação infantil, trabalhei somente com mulheres, algumas negras, cada uma com seu jeito diferente de ser, mas todas tratadas igualmente, em relação a raça e gênero, minha experiência de trabalho foi excelente, sempre respeitando um ao outro. (E5)

Além disso, algumas entrevistadas acreditam que o jeito feminino não atrapalha dentro das organizações:

Acredito que o jeito feminino não atrapalha no ambiente de trabalho, nunca me

atrapalhou, pois sempre demonstrei muita capacidade no trabalho independente do meu gênero. (E3)

Nas últimas décadas do século XX, o Brasil passou por importantes mudanças demográficas, culturais e sociais que afetaram diretamente o aumento do emprego feminino. Bruschini (2007) enfatizou que essas mudanças se refletem em mudanças nos padrões culturais e nos valores relacionados aos papéis sociais das mulheres, que ocorrem concomitantemente ao acesso e ingresso nas universidades. Esses fatores apoiam o crescimento dos empregos das mulheres e as mudanças na situação de sua força de trabalho.

O mercado é enorme e tem espaço para todos. É difícil mudar identidades organizacionais, bem como suas culturas, e acho que devemos estar onde sentirmos bem, e em algum lugar vamos achar um espaço para crescer. E se não acharmos, criaremos nossos próprios espaços de crescimento. (E3)

O preconceito contra as mulheres é inerente, pois se preocupa que a estrutura social exista em nossa sociedade como a espinha dorsal do domínio dos sexos por muito tempo, e que desabarà como um "castelo de areia". A transformação dos papéis sociais das mulheres levou à reforma das relações sociais, como família, trabalho e política. Os pilares das esferas pública e privada devem ser considerados como estruturas obsoletas e inadequadas, à medida que passam a assumir novas funções. Com isso, de acordo com relatos de entrevistadas no presente tópico, nos dias de hoje o gênero não é mais diferenciador no mundo do trabalho.

5. CONCLUSÃO

Pode-se observar que a maioria dos desafios enfrentados pelas mulheres em seus ambientes de trabalho advém das grandes ideias do racismo institucional e da submissão da mulher. Essas barreiras reduzem ainda mais as oportunidades para grupos minoritários de agirem, seja na organização ou na sociedade, e estão presentes através do preconceito e discriminação, em ambientes de trabalho abertos, ocultos ou sem suporte, dificuldade em mudar atitudes e habilidades em relação à diversidade da força de trabalho, marginalização e isolamento social e falta de apoio profissional.

No entanto, as mulheres procuram eliminar os estereótipos sobre si mesmas. Eles estão indo para o mercado, ocupando cargos antes reservados para homens, estão aprendendo mais e estão se qualificando para chegar ao topo da hierarquia e ocupar posições de alta complexidade na organização. Mas, para isso, ainda existem muitos obstáculos a serem superados. De acordo com as observações apresentadas, este tema é muito valorizado pelas redes sociais, mas é necessária um maior arcabouço teórico sobre a relação entre as mulheres sejam brancas e não-brancas e o mercado de trabalho.

Percebeu-se a unanimidade no nível de concordância das entrevistadas em relação ao preconceito, seja ele de raça ou gênero, e em relação aos desafios enfrentados pelas mulheres nos ambientes de trabalho, como dificuldade de acesso às informações e até mesmo ao terem que provar a sua capacidade laboral diariamente, ainda que seja possível observar que esse panorama se reflete nas organizações, em menor escala, até os dias de hoje e a questão é: Até quando isso vai permanecer na nossa sociedade? O que se pode fazer para mudar essa realidade?

Segundo Kanan (2010), os fenômenos culturais conduzem a mulher a uma posição de submissão e de ser liderada. Mas, as mulheres entrevistadas almejam que toda essa realidade mude, que haja reconhecimento por parte das organizações e que os desafios não sejam impedimento para ascenderem socialmente e nem para ocuparem cargos de chefia.

Diante do exposto, esta pesquisa ajuda a compreender melhor a diversidade das organizações e, conseqüentemente, a conscientizar sobre a importância da gestão e revelando o potencial e a importância exploratória da pesquisa dos Estudos Organizacionais, especialmente aquelas baseadas na prática, que foram os dois eixos temáticos apresentados

nos relatos das experiências profissionais das entrevistadas: as questões de raça e gênero e que por sua vez, estão interligadas.

Portanto, é muito importante poder contar com políticas para resolver as desvantagens das mulheres nos ambientes de trabalho e de poder nas organizações. Apostar na diversidade, especialmente na diversidade étnica e de gênero, ajudará a construir uma sociedade mais justa, proporcionando condições de trabalho dignas e condições humanas mais dignas para todos, sejam brancos ou negros, homens ou mulheres.

Por fim, podemos afirmar que o objetivo deste artigo foi alcançado, uma vez que pode-se verificar os desafios de gênero e raça enfrentados pelas mulheres e, ainda são diferenciadores no mundo do trabalho e sugere-se aprofundamentos relativos à questões de gênero e raça aqui apresentadas, bem como pesquisas futuras para acompanhar a evolução dos desafios enfrentados ainda nos dias hoje.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, A.; CARRIERI, A. P. (2015). **O cotidiano e a história: construindo novos olhares na administração.** Revista de Administração de Empresas, 55(2), 151-161.

BARROS, J. D'A. **A construção social da cor.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

BASTOS, A.; CORREA, N.; LIRA, S. Padrões de Comprometimento com a Profissão e a Organização. **Anais do 22º Encontro da ANPAD**, Foz do Iguaçu, 1998.

BEAUVOIR, S. **O segundo sexo: a experiência vivida.** Tradução de Sérgio Milliet. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1967, 500 p.

BENTO, M. A. S. Branqueamento e branquitude no Brasil. In: CARONE, I. BENTO, M. A. S. **Psicologia social do racismo: estudos sobre branquitude e branqueamento no Brasil.** Petrópolis: Vozes, 2016.

BETIOL, M. Ser administradora é o feminino de ser administrador. In **XXIV EnANPAD.** Florianópolis, 2000.

BRETAS, P. F. F.; CARRIERI, A. P. (2017). **Uma breve reflexão sobre epistemologias, teorias e métodos da prática social da resistência.** Revista Espaços, 38(27), 6-18.

BRUSCHINI, C. **Trabalho e Gênero no Brasil nos últimos dez anos.** Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, set./dez. 2007

CAMBOTA, J.N.; PONTES, P.A. Desigualdade de rendimentos por gênero intra-ocupações no Brasil, em 2004. Revista de Economia Contemporânea, Rio de Janeiro, v.11, n.2, p.331-350, maio/ago. 2007.

CARREIRA, D.; MOREIRA, T.; AJAMIL, M. **A liderança feminina no século 21: mudando o mundo.** São Paulo: Cortez, 2001.

CARREIRA, S. DA S. *et al.* Empreendedorismo feminino: um estudo fenomenológico. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, p. 6–13, abr. 2015.

CARRIERI, A. P. (2012). **A gestão ordinária**. Tese de professor titular, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil.

CARVALHO, J.; CARVALHO, M.; SANTOS, L. Novas Bonecas Feitas de Velhos Retalhos: Investigando Medos, Ansiedades e Inquietações das Mulheres nas Organizações. In **XXVI EnANPAD**. Campinas: ANPAD, 2002.

CAVAZOTTE, F. S. C. N.; OLIVEIRA, L. B.; M., L. C. **Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa**. Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP), São Paulo, v.45, n.1, p.70-83, jan./fev./mar.2010.

CERTEAU, M. (2000). **A invenção do cotidiano: artes de fazer** (13a ed.). Petrópolis: Vozes.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. (1998). **Introdução: organização e estudos organizacionais**. In: S.R

CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais** (PP.29-58). São Paulo: Atlas.

CONCEIÇÃO, E. B. A negação da raça nos estudos organizacionais. In: XXXIII EnANPAD, 2009, São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.

COSTA, L. C. Gênero: uma questão feminina? Disponível em: < [GÊNERO: UMA QUESTÃO FEMININA? | RESPEITAR É SER HUMANO \(wordpress.com\)](#)>. Acesso em: 28/11/2021.

COX, T. The Multicultural Organization. **The Executive: Academy of Management**, v. 5, n. 2, p.34-48, maio 1991.

CRENSHAW, K. Background Paper for the Expert Meeting on GenderRelated Aspects of Race Discrimination. Los Angeles: University of California, 2002.

DESOUZA, E.M. (2017, setembro, dezembro). Processos de radicalização: inteligibilidade, hibridade e identidade racial em evidência. E& G- Economia & Gestão, 17 (48), 23-42.

DIPBOYE, R. L.; COLELLA, A. Discrimination at work: the psychological and organizational basis. Mahwah, NJ: Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP) /Lawrence Erlbaum Associates, 2005.

EAGLY, A. H.; CARLI, L. L. **Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders**. Boston: Harvard Business School Press, 2007.

FERREIRA, C. A.; NUNES, S. Mulheres Negras no Mercado de Trabalho: Interseccionalidade entre Gênero, Raça e Classe Social. In *XLIII ENCONTRO DA ANPAD*, 2019. Anais eletrônicos [...] ANPAD, 2019.

FERREIRA, J.; HAMLIN, C. Mulheres, negros e outros monstros: um ensaio sobre corpos não civilizados. **Rev. Estud. Fem.**, Florianópolis, v.18, n.3, p.811-836, set-dez. 2010.

FONTOURA, N. *et al. Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça-1995 a 2015*. [S.l: s.n.], 2017.

FREITAS, R. **EXPECTATIVAS DAS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO SOBRE O SER EXECUTIVA: UM ESTUDO EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR**. 55 páginas. Monografia (Graduação em administração) - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2014.

FREYRE, G. **Casa-grande & senzala**. 16. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1973.

GANDRA, A. IBGE: A mulher tem peso importante no chamado “trabalho invisível”. Agência Brasil, Rio de Janeiro, 04 jun. 2020. Disponível em: <[IBGE: mulher tem peso importante no chamado "trabalho invisível" | Agência Brasil \(ebc.com.br\)](https://www.ibge.gov.br/temas/comunicacao/comunicacao-ibge/2020/06/ibge-mulher-tem-peso-importante-no-chamado-trabalho-invisivel-1.html)> Acesso em: 24 nov. 2021.

GARCIA, H. A. (2015, enero, junio). Revisiones críticas al concepto de género. Apuntes para la teoría social contemporánea. **Universitas humanísticas**, 79, 15-40.

GIUBERTI, A.C.; MENEZES-FILHO, N. Discriminação de rendimentos por gênero: uma comparação entre o Brasil e os Estados Unidos. *Economia Aplicada*, Ribeirão Preto, v.9, n.3, p.369-384, jul./set. 2005.

GONZALES, L. Racismo e Sexismo na Cultura Brasileira. **Revista Ciências Sociais Hoje**, v. 2, n. 1, p. 223–243, 1984.

HARDING, N.; FORD, J.; FOTAKI, M. (2013) *Is The 'F'-Word Still Dirty?* A past, present and future of/for feminist and Gender Studies in Organization. Organization.

HOLVINO, E. (2010). Intersections: The simultaneity of race, gender and class In Organization Studies. Gender, Work And Organization. Vol. 17 No. 3.

IANNI, O. (2004, abril). Dialética das relações raciais. Estudos Avançados, 18 (50),21-30.

KANAN, L. A. **Poder e Liderança de Mulheres nas Organizações de Trabalho.** Organização & Sociedade, 2010.

LAVINAS, L. Empregabilidade no Brasil: inflexões de gênero e diferenciais femininos. Rio de Janeiro: IPEA, set. 2001.

LIMA, G. S.; LIMA, M. S.; TANURE, B. Os Desafios da Carreira da Mulher Executiva no Brasil. In II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Curitiba, 15 a 17 de Novembro de 2009. **Anais Eletrônicos...** Curitiba, 2009.

MCBRIDE, A.; HEBSON, G.; HOLGATE, J. (2015) Intersectionality: Are we taking enough notice in the field of work and employment relations? *Work, Employment and Society*. Vol. 29(2) 331– 341.

MELLO, M.K.; ROSA, H. A Percepção de Homens e Mulheres sobre Estereótipos de Gênero: um Experimento com Publicidade Contraintuitiva. In *XLIV ENCONTRO DA ANPAD*, 2020. Anais eletrônicos [...] ANPAD, 2020.

MOR BARAK, M. **Managing Diversity:** Towards a Globally Inclusive Workplace, Sage, London, 2016.

MORGAN, G. **Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações.** In CALDAS, M. P.; BERTERO, M. Teoria das Organizações. São Paulo: Atlas, 2007, p. 12-33.

MORRISON, A. M. **Breaking the glass ceiling:** can women reach the top of America's largest corporations? Massachusetts: Updated edition, 1994.

MORRISON, A.M.; GLINOW, M.A.V. Women and minorities in management. American Psychologist, v.45, n.2, p.200-208, Feb. 1990.

NKOMO, S. M.; COX, T. **Diversidade e identidade nas organizações**. In: CLEGG, S.R. e HARDY, C. (Orgs.). Handbook de estudos organizacionais, vol. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). OIT apresenta a campanha “**A igualdade de gênero no coração do trabalho decente**”, 05 jun. 2008.

OSÓRIO, R. G. A classificação de cor ou raça do IBGE revisitada. In: PETRUCCELLI, J. L.; SABOIA, A. L. (Eds.). . **Características Étnico-raciais da População Classificações e Identidades**. Rio de Janeiro: IBGE, 2013.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L.V. **Manual de investigação em ciências sociais**. 2 ed. Lisboa: Gradiva, 1998.

Relações de gênero, raça e trabalho nas organizações. XIII Congresso Luso-Afro Brasileiro de Ciências Sociais. Disponível em: [1542308556_ARQUIVO_RELACOESDEGENERO_RACAETRALHONASORGANIZACOES.pdf\(dype.com.br\)](http://1542308556_ARQUIVO_RELACOESDEGENERO_RACAETRALHONASORGANIZACOES.pdf(dype.com.br))

REZENDE, A. F.; MAFRA, F. L. N.; PEREIRA, J. J. Black entrepreneurship and ethnic beauty salons: possibilities for resistance in the social (re)construction of black identity. **Organizações & Sociedade**, v. 25, n. 87, p. 589–609, 27 out. 2018.

ROSA, A. R. Relações raciais e estudos organizacionais no Brasil: dimensões esquecidas de um debate que (ainda) não foi feito. In: XXXVI EnANPAD, 2012. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

ROTH, L. M. Women on Wall Street: despite diversity measures, Wall Street remains vulnerable to sex discrimination charges. *Academy of Management Perspectives*, v.21, n.1, p.24-35, Feb. 2007.

RUSSEL, J. E. A.; RUSH, M. C.; HERD, A. M. (1988) **An exploration of women’s expectations of effective male and female leadership**, *Sex Roles*, 18 (5/6): 279-287.

SANTOS, B. S. **The end of the cognitive empire: the coming of age of epistemologies of the south**. Durham: Duke University Press, 2017.

SCHUCMAN, L. V. **Entre o “encardido”, o “branco” e o “branquíssimo”**: raça, hierarquia e poder na construção da branquitude paulistana. 2012. 160 f. Tese (Doutorado)-Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

SCOTT, J.W. (1990, julho, dezembro). Gender: a useful category of historical analysis. In *Gender and the politics of history*, New York, Columbia Univ. Press (ou na tradução: Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, 20 (2), 71-99.

SILVA, H. F. **Definições sobre a branquitude**. Gelédes: Instituto da Mulher Negra, 2011.

SILVA, L. K.; OLIVEIRA, M.; JUNIOR, M. Mulheres no Conselho de Administração e a Divulgação de Responsabilidade Social Corporativa Relacionada a Gênero. In *XLIV ENCONTRO DA ANPAD*, 2020. Anais eletrônicos [...] ANPAD, 2020.

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

SOUZA, A. E.; GUIMARÃES, V.N. Gênero no espaço fabril. In: *ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*, 24., 2000, Florianópolis. Anais... Florianópolis: Anpad, 2000.

SOVIK, L. Preto no branco: Stuart Hall e a branquitude. **Revista da ABPN**, v. 6, n. 13, p. 162-74, 2014.

STOLCKE, V. (1991, junho). Sexo está para gênero assim como raça para etnicidade. **Estudos Afro-Asiáticos**, 20, 101-119.

TANURE, B.; CARVALHO, A. N.; ANDRADE, J. O. **Mulher executiva: entre o feminino ou masculino**. In: *Executivos: sucesso e (in)felicidade*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

TATLI, A. A Multi-layered Exploration of the Diversity Management Field: Diversity Discourses, Practices and Practitioners in the UK. **British Journal of Management**, v. 22, p. 238–253, 2011.

TEIXEIRA, J. C.; OLIVEIRA, J. S. Por que ainda falarmos em raça, categoria destituída de valor biológico? IX Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. Belo Horizonte, 2016.

TEIXEIRA, J. C.; OLIVEIRA, J. S.; CARRIERI, A. P. Por que falar sobre raça nos estudos organizacionais no Brasil? da discussão biológica à dimensão política. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 15, n. 1, p. 46-70, 2020.

TELLES, E. E. **Racismo à brasileira: uma nova perspectiva sociológica**. 1. ed. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

VELASCO, E.; ECHEVARRIA, C. A.; BOBADILLA, S. F.; INTXAURBURU, G.; LARRIETA, I. (2013). *Guía de Buenas Prácticas en Responsabilidad Social de Género*. Madrid: Ediciones Pirámide.

VIEIRA, M. M. F.; CALDAS, M. P. (2006). **Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista**. *Revista de Administração de Empresas*, 46(1), 59-68.

WARE, V. Introdução: o poder duradouro da branquidade. In: WARE, V (Org.). **Identidade branca e multiculturalismo**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004. p. 7-40.

7. APÊNDICE

Descrição da construção metodológica do roteiro de entrevista:

1) Qual seu gênero?	
2) Qual sua raça?	
3) Você possui alguma experiência profissional? Está atualmente trabalhando?	
4) Você possui experiência profissional em cargo de chefia?	Menores chances de se capacitarem profissionalmente nas áreas mais rentáveis, cujas vagas são destinadas majoritariamente aos homens.(CARREIRA; MOREIRA; AJAMIL, 2001)
5) Você tem alguma vivência de ter dificuldades de acesso a informações estratégicas na organização? Em caso positivo, a quê se deve isso? (alguma implicação de raça ou gênero?)	As mulheres tendem a ter menos acesso a uma variedade de informações dentro da organização, como as relativas a vagas em cargos mais elevados e as relativas ao próprio trabalho executado por elas (MOR BARAK, 2016).
6) Você teve alguma experiência em que seu jeito “feminino” te atrapalhou na empresa? Você já passou por alguma situação em que foi exigido de você algum comportamento “masculino” para ser ouvida na empresa?	Mulheres, para alcançarem cargos de maior hierarquia organizacional, tem que se adaptar às organizações que foram criadas com base em valores masculinos. Consequentemente, começam a negar suas próprias identidades (PIRES <i>et al.</i> , 2010). Historicamente, os grupos discriminados possuem menores qualificações requeridas às posições valorizadas no mercado de trabalho (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).
7) Em relação a raça, você já se sentiu prestigiada/desprestigiada por mulheres de outra raça na organização?	Mulheres negras se empregam nas camadas menos privilegiadas das organizações (MYERS, 2003). Não há reconhecimento da existência de preconceito e discriminação racial (ROSA, 2014). Mulheres negras possuem dificuldade em ascenderem socialmente (XAVIER & XAVIER, 2009)
8) O que mais você pode nos contar sobre sua experiência em trabalhar em organizações, considerando-se raça e gênero?	Mulheres precisam provar diariamente sua capacidade laboral (CAPPELLE; BRITO; MELO, 2007).