



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**



**O EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA PARA MULHERES EM
CARGOS DE ALTA LIDERANÇA NAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE FÍLMICA**

DAIANE PEREIRA LIMA

MARIANA

2026

DAIANE PEREIRA LIMA

**O EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA PARA MULHERES EM
CARGOS DE ALTA LIDERANÇA NAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE FÍLMICA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado
ao Curso de Administração da Universidade
Federal de Ouro Preto como requisito parcial
para obtenção do título de bacharel em
Administração.

Orientador: Dr. Felipe Gouvêa Pena

MARIANA

2026

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

L732e Lima, Daiane Pereira.

O equilíbrio entre trabalho e família para mulheres em cargos de alta liderança nas empresas [manuscrito]: uma análise filmica. / Daiane Pereira Lima. - 2026.

38 f.: . + Quadro.

Orientador: Prof. Dr. Felipe Gouvêa Pena.

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

1. Identidade de gênero. 2. Liderança em mulheres. 3. Roteiros cinematográficos - História e crítica. 4. Trabalho e família. I. Pena, Felipe Gouvêa. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 658.3-055.2

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter De Sousa - CRB6 1407



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



FOLHA DE APROVAÇÃO

Daiane Pereira Lima

O equilíbrio entre trabalho e família para mulheres em cargos de alta liderança nas empresas: uma análise fílmica

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 29 de julho de 2026.

Membros da banca

Dr. Felipe Gouvêa Pena - Orientador - Universidade Federal de Ouro Preto
DSc. Simone Aparecida Simões Rocha - Universidade Federal de Ouro Preto
Dra. Héli da Mara Gomes Norato - Universidade Federal de Ouro Preto
MSc. Danielle Pedretti Morais Lima - Centro Universitário UNA

Dr. Felipe Gouvêa Pena, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 29/07/2026.



Documento assinado eletronicamente por **Felipe Gouvea Pena, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 30/07/2026, às 23:55, 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 **1150291** e o código CRC **F10AC515**.

RESUMO

O presente estudo analisou a partir das vivências da protagonista do filme *Um Senhor Estagiário*, os questionamentos direcionados a mulheres em altos cargos de gestão sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, incluindo a maternidade. De abordagem qualitativa e caráter exploratório, a pesquisa utilizou a análise fílmica como procedimento metodológico, fundamentando-se na análise temática de Creswell (2014) e no método de analogias e metáforas de Vergara (2012). Foram selecionadas e analisadas 14 cenas do filme, com base nas categorias: divisão sexual do trabalho, teto de vidro, dupla jornada e estereótipos de gênero associados à liderança. Os resultados indicaram que os questionamentos à personagem Jules Ostin partem de diferentes núcleos: marido, outras mães, colegas de trabalho e a própria protagonista, que internaliza as cobranças e manifesta culpa pelo sucesso profissional. As barreiras físicas identificadas abrangem a sobrecarga de trabalho e escassez de tempo pessoal, enquanto as barreiras simbólicas incluem teto de vidro, labirinto da liderança, estereótipos de gênero e viés inconsciente. Conclui-se que a busca pelo equilíbrio trabalho-família não é uma questão individual, mas estrutural, exigindo políticas organizacionais e públicas voltadas à equidade de gênero e a redistribuição das responsabilidades domésticas.

Palavras-chave: Gênero. Liderança feminina. Equilíbrio trabalho-família. Análise fílmica.

ABSTRACT

This study analyzed—through the experiences of the protagonist in the film **The Intern**—the questions directed at women in senior management positions regarding work-life balance, including motherhood. Adopting a qualitative, exploratory approach, the research utilized film analysis as its methodological procedure, grounded in Creswell's (2014) thematic analysis and Vergara's (2012) method of analogies and metaphors. Fourteen scenes from the film were selected and analyzed based on the following categories: the sexual division of labor, the glass ceiling, the "double burden," and gender stereotypes associated with leadership. The results indicated that the questioning directed at the character Jules Ostin stems from various sources—her husband, other mothers, colleagues, and the protagonist herself, who internalizes these pressures and expresses guilt over her professional success. Identified physical barriers include workload overload and a lack of personal time, while symbolic barriers include the glass ceiling, the leadership labyrinth, gender stereotypes, and unconscious bias. The study concludes that the pursuit of work-family balance is not merely an individual issue but a structural one, requiring organizational and public policies aimed at gender equity and the redistribution of domestic responsibilities.

Keywords: Gender. Female leadership. Work-family balance. Film analysis.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Critérios de seleção das cenas analisadas.....	17
Quadro 2 - Categorias temáticas e indicadores de análise.....	17
Quadro 3 – Eixo de análise: Estereótipos de gênero associados à liderança.....	19
Quadro 4 – Eixo de análise: Dupla/tripla jornada.....	20
Quadro 5 – Eixo de análise: Teto de vidro.....	21
Quadro 6 – Eixo de análise: Dupla/tripla jornada.....	22
Quadro 7 – Eixo de análise: Dupla/tripla jornada.....	23
Quadro 8 – Eixo de análise: Conflito trabalho-família.....	24
Quadro 9 – Eixo de análise: Estereótipos de gênero associados à liderança.....	25
Quadro 10 – Eixo de análise: Estereótipos de gênero associados à liderança.....	26
Quadro 11 – Eixo de análise: Divisão sexual do trabalho.....	27
Quadro 12 – Eixo de análise: Divisão sexual do trabalho.....	27
Quadro 13 – Eixo de análise: Viés inconsciente.....	28
Quadro 14 – Eixo de análise: Viés inconsciente.....	29
Quadro 15 – Eixo de análise: Conflito trabalho-família.....	30
Quadro 16 – Eixo de análise: Conflito trabalho-família.....	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 Gênero, trabalho e maternidade	8
2.2 Mulheres em alto escalão: barreiras visíveis e invisíveis.....	10
2.3 Equilíbrio trabalho x família.....	13
3 METODOLOGIA	16
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	19
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
REFERÊNCIAS.....	34

1 INTRODUÇÃO

A divisão sexual do trabalho, enquanto fenômeno histórico e multifacetado estabeleceu atribuições e responsabilidades a partir da lógica masculina versus feminino. Apesar das mudanças sociais que ampliaram a presença feminina no ambiente público, a figura da mulher permanece associada aos cuidados domésticos e familiares, como se houvesse uma obrigação de abdicar das possibilidades oferecidas pelo espaço público aos homens. Mesmo quando capacitadas e aptas a ocupar cargos no âmbito público, as mulheres ainda enfrentam disparidades salariais e limitações no usufruto do tempo livre. Em posições de gestão, esses desafios se tornam mais evidentes, exigindo das mulheres uma validação constante de suas competências (Silveira; Mota-Santos; Neto, 2025).

Dados da Bain & Company indicam que, entre 2019 e 2024, a participação feminina em cargos executivos alcançou 34%, e em conselhos 10%, enquanto em posições de CEO passou de 3% para 6%. Atualmente, as mulheres ocupam 37% das lideranças seniores, mas representam apenas 17% dos CEOs, evidenciando avanços ainda modestos (Rapoport, 2025). Carneiro e Santos (2024) corroboram que, embora majoritárias nos níveis iniciais das empresas, as mulheres perdem espaço drasticamente em cargos de liderança. Esse fenômeno, conhecido como "teto de vidro", faz com que profissionais em posições de destaque enfrentem cobranças adicionais sobre a conciliação entre trabalho e família, realidade que não se aplica a homens na mesma posição (Steil, 1994 *apud* Carneiro; Santos, 2024).

O filme "Um Senhor Estagiário" (2015), dirigido por Nancy Meyers foi selecionado como objeto de análise por sua capacidade de representar simbolicamente as tensões vivenciadas por mulheres líderes. A obra retrata a trajetória de Jules Ostin, empreendedora bem-sucedida que fundou e gerencia uma empresa de comércio eletrônico em expansão. Ao longo da trama, Jules é confrontada com questionamentos sobre sua capacidade de conciliar a liderança empresarial e vida familiar, especialmente após a traição do marido, que se sente deslocado e no papel de "dono de casa" enquanto ela é a provedora principal. A escolha do filme como objeto de pesquisa justifica-se por sua relevância como material para explorar as representações sociais e as expectativas de gênero no cotidiano de mulheres que desafiam papéis tradicionalmente atribuídos ao feminino. Essa abordagem inovadora contribui para o campo da Administração ao utilizar a análise fílmica como lente metodológica, permitindo acesso a dinâmicas organizacionais e simbólicas que nem sempre são capturadas por métodos tradicionais, preenchendo uma lacuna nos estudos sobre gênero e liderança.

Isso posto, o presente estudo possui como objetivo geral **analisar como mulheres que ocupam altos cargos de gestão são frequentemente questionadas sobre o equilíbrio entre as dimensões profissional e pessoal da vida, incluindo a maternidade, a partir das vivências da personagem protagonista do filme Um Senhor Estagiário**. Como objetivos específicos buscam-se: mapear como os questionamentos são construídos a partir de uma discussão sobre gênero e trabalho; descrever como os personagens contribuem para a manifestação das cobranças feitas à protagonista; e compreender quais são as barreiras físicas e simbólicas apresentadas a personagem no que tange o processo de busca de equilíbrio.

A relevância desta investigação para o campo da Administração reside na necessidade de desvelar as dinâmicas de gênero que ainda operam nas organizações brasileiras. A pesquisa alinha-se ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 da ONU, que preconiza a igualdade de gênero, o fim da discriminação contra mulheres e meninas, e a plena participação feminina em cargos de liderança e tomada de decisão (ONU, 2015). Estudos indicam que a maioria das empresas carece de mecanismos formais de apoio às trabalhadoras que conciliam demandas profissionais e familiares, aprofundando desigualdades (Martins; Ferreira; Costa, 2024). As autoras ressaltam que a ausência de políticas de flexibilização e a persistência de estereótipos que vinculam liderança a atributos masculinos dificultam a ascensão feminina à alta gestão.

Este trabalho está estruturado em cinco seções. Na sequência, apresenta-se o referencial teórico, que discute os conceitos como divisão sexual do trabalho, teto de vidro, estereótipos de gênero, viés inconsciente, labirinto da liderança, segregação horizontal e vertical, *work-life balance* e *duo career*. A terceira seção detalha os procedimentos metodológicos adotados. Na quarta, são expostos e analisados os resultados. Por fim, as considerações finais sintetizam as conclusões e apontam implicações para a prática organizacional e para futuras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gênero, trabalho e maternidade

A compreensão das desigualdades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho exige, inicialmente, o reconhecimento de que o gênero não se reduz a uma diferença biológica, mas constitui uma construção social que organiza as relações de poder em toda a sociedade (Lopes; Ferreira; Afonso, 2024). Essa perspectiva é corroborada por Philereno, Figueirá e Bez (2025), ao demonstrarem que, desde a infância, meninos e meninas são socializados em papéis distintos, os primeiros estimulados à competitividade e as segundas ao cuidado, o que evidencia a natureza cultural, e não natural, dessas atribuições. Nesse mesmo sentido, Mota-Santos, Azevêdo e Lima-Souza (2021) acrescentam um dado preocupante: as próprias mulheres ainda aceitam passivamente essa posição imposta, tratando como excepcional a mínima participação masculina no espaço doméstico. Esse comportamento revela a profundidade com que a divisão sexual do trabalho está internalizada, mesmo entre aquelas que poderiam questioná-la.

A divisão sexual do trabalho, portanto, não é um fenômeno natural, mas historicamente construído e reproduzido por mecanismos sociais, econômicos e ideológicos que legitimam a desvalorização do trabalho feminino (Ribeiro *et al.*, 2023). Pinheiro *et al.* (2024) aprofundam essa discussão ao evidenciarem que essa divisão atua como barreira estrutural à ascensão feminina a níveis superiores, como os Conselhos de Administração. Em seu estudo com 18 executivas brasileiras, os autores revelaram que, embora a maioria tenha recorrido a estratégias de adaptação ao padrão masculino para avançar na carreira, violências simbólicas e microagressões persistiam mesmo no alto escalão, configurando o que denominaram de um "segundo nível do teto de vidro". Concluíram, assim, que a ampliação da presença feminina nos Conselhos é insuficiente sem o enfrentamento à cultura sexista estrutural que ancora a divisão sexual do trabalho no ambiente corporativo.

A trajetória histórica das mulheres no mercado de trabalho é marcada por conquistas e permanências de desigualdades. A formalização do trabalho, que garantiu às mulheres os direitos trabalhistas, ocorreu somente no século XXI (Silva *et al.*, 2025). Esse processo reduziu, ainda que parcialmente, as diferenças notórias entre homens e mulheres no mercado de trabalho, especialmente no que diz respeito à remuneração

No entanto, como observam Lopes, Ferreira e Afonso (2024), a produção acadêmica sobre o fenômeno do "teto de vidro", que será aprofundado na seção seguinte começou a ser

abordada na década de 1990, com incremento robusto a partir dos anos 2000 e escalada vigorosa a partir de 2017. Esse dado demonstra o crescente interesse acadêmico sobre as barreiras enfrentadas pelas mulheres na ascensão profissional, ao mesmo tempo em que evidencia a persistência histórica desses obstáculos.

Apesar das conquistas no espaço público, a figura feminina continua sendo associada a cuidados domésticos e familiares. Salgado (2019) argumenta que a maternidade, muitas vezes, não se apresenta como uma escolha livre, mas como uma imposição social: a sociedade "aceita" o espaço que as mulheres conquistaram no mercado de trabalho, desde que não abram mão do maternar. Aquelas que abdicam da maternidade enfrentam julgamentos adicionais. Nessa mesma direção, Barros e Souza Junior (2025) observam que a decisão pela não maternidade é marcada por desafios relacionados às expectativas de sociedades machistas e, simultaneamente, ao ambiente profissional, onde a conciliação entre trabalho e família pode interferir nas ambições profissionais em espaços predominantemente masculinos.

A condição materna, portanto, potencializa as desigualdades de gênero. Feitosa Neta (2025) sustenta que a sobrecarga de afazeres familiares, imposta de forma desproporcional à mulher, gera obstáculos em sua trajetória profissional e alimenta persistentes diferenças salariais, ao mesmo tempo em que torna quase impraticável a compatibilização entre as demandas do emprego e da vida doméstica. Normando (2025) aprofunda essa discussão ao analisar a "penalidade da maternidade" no mercado de trabalho brasileiro, conceito que traduz os prejuízos salariais e funcionais suportados por trabalhadoras mães em comparação àquelas sem filhos. O autor procede ao controle estatístico de atributos como nível educacional, bagagem profissional e ramo de ocupação, demonstrando que a desvantagem materna não decorre de deficiências individuais, mas sim de um viés estrutural associado à condição de mãe. Fernandes (2024) corrobora essas conclusões ao verificar que a presença de filhos opera como obstáculo à participação feminina no mercado, na contramão do que ocorre com o homem, cuja inserção profissional tende a ser favorecida pela paternidade.

As diferenças percebidas no mercado de trabalho em relação à participação feminina na economia, não evoluíram igualmente no espaço familiar quanto à divisão das tarefas. Ribeiro *et al.* (2023) alertam que essa estagnação unilateral corrobora para que a mulher assuma cada vez mais a posição culturalmente imposta, uma vez que deixa de se desenvolver profissionalmente e de pensar em si como indivíduo, a fim de servir, possibilitando a atuação e o crescimento do homem no mercado de trabalho. Nesse contexto, as mulheres enfrentam um paradoxo: enquanto os homens se dedicam às suas carreiras, as mulheres precisam fazer o

que os homens fazem, porém melhor que eles, para provarem sua competência e lutarem por maior reconhecimento (Morato; Marquezini; Guimarães, 2024).

A dupla jornada constitui um dos principais obstáculos para a igualdade de gênero no mercado de trabalho. Feitosa Neta (2025) destaca que a maternidade penaliza e discrimina as mulheres, resultando no aprofundamento da opressão de gênero, com perdas de oportunidades, precarização de vínculos e sujeição a duplas e triplas. Soares (2025) quantifica essa sobrecarga ao constatar que 98% das mulheres em algumas amostras exercem jornada dupla, gerando impacto negativo significativo em suas carreiras.

Normando (2025), por sua vez, evidencia que o tempo feminino dividido com afazeres domésticos resulta em remunerações inferiores, elevando o chamado “salário de reserva” e restringindo tanto a inserção quanto o avanço da mulher no universo do trabalho. Esse cenário é corroborado por Feitosa Neta (2025), para quem a manutenção do padrão que atribui à mulher a centralidade das obrigações familiares não se limita a gerar sobrecarga física e mental, mas também consolida sua condição de subalternidade no ambiente profissional, limitando seu crescimento funcional e sua independência financeira.

2.2 Mulheres em alto escalão: barreiras visíveis e invisíveis

A ascensão feminina a cargos de liderança é dificultada por um conjunto complexo de barreiras que operam em diferentes níveis, desde o âmbito social mais amplo até as práticas cotidianas das organizações. Conforme antecipado na seção anterior, o fenômeno do "teto de vidro" (glass ceiling) designa a barreira invisível que impede o avanço das mulheres aos níveis mais elevados da hierarquia corporativa (Costa *et al.*, 2025). Diferentemente da divisão sexual do trabalho, que opera em âmbito social mais amplo, o teto de vidro manifesta-se especificamente no ambiente organizacional, por meio de práticas de recrutamento, promoção e avaliação de desempenho que, embora aparentemente neutras, favorecem sistematicamente os homens (Lopes; Ferreira; Afonso, 2024).

Costa *et al.* (2025) demonstram que fatores como estereótipos de gênero, sobrecarga doméstica e ausência de modelos femininos em altos cargos contribuem para a perpetuação das desigualdades associadas ao teto de vidro. Essas barreiras, muitas vezes sutis, operam de forma estrutural e limitam a ascensão feminina, mesmo quando as mulheres possuem qualificação equivalente ou superior à dos homens.

Quinello e Ortiz (2026) introduzem um conceito complementar: a "taxa feminina" (womentax), um custo implícito que acompanha a mulher ao longo de sua carreira e que se impõe como mecanismo de compensação diante das dificuldades invisíveis de ascensão. Essa

"taxa" materializa-se na cobrança por um desempenho sempre superior ao exigido dos homens, sobrecarregando ainda mais as profissionais que buscam galgar posições de liderança (Melo; Oliveira; Vasconcellos, 2025).

Para superar essas barreiras, as mulheres que chegam ao alto escalão precisam buscar constantemente o aprimoramento de seus conhecimentos e são forçadas a adaptar seu comportamento, aprender a se posicionar e priorizar suas carreiras (Melo; Oliveira; Vasconcellos, 2025).

Para superar essas barreiras, as mulheres que chegam ao alto escalão precisam buscar constantemente o aprimoramento de seus conhecimentos e são forçadas a adaptar seu comportamento, aprender a se posicionar e priorizar suas carreiras (Melo; Oliveira; Vasconcellos, 2025). Pinheiro *et al.* (2024) observam que comportamentos masculinizados, como o modo de se expressar e a formalidade ao se vestir, correspondem a estratégias adotadas por mulheres para atingir o alto escalão. Tal estratégia decorre do fato de que os cargos de liderança historicamente são atribuídos aos homens. Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010) argumentam que isso leva a mulher executiva a se adaptar, como um camaleão, às exigências de uma cultura corporativa ainda masculinizada. Essa necessidade de adaptação vem do estereótipo de que a mulher é inferior ao homem em relações de poder, o que gera um duplo padrão de julgamento: se a mulher adota comportamentos masculinizados, é criticada por abandonar atributos femininos; se mantém comportamentos tradicionalmente femininos, tem sua competência questionada.

Além do teto de vidro, a metáfora do "labirinto da liderança" descreve os múltiplos obstáculos enfrentados pelas mulheres ao longo de suas trajetórias profissionais. Matos, Moraes e Souza (2025) identificam que fenômenos como o teto de vidro e o labirinto da liderança revelam a complexidade dos obstáculos enfrentados pelas mulheres em posições de gestão. Miltersteiner *et al.* (2020) corroboram essa perspectiva ao discutirem que as barreiras para o alcance de postos de liderança incluem não apenas o teto de vidro, mas também os "labirintos de liderança", demonstrando que os desafios vão além de uma única barreira e envolvem múltiplas camadas de dificuldades, que incluem estereótipos de gênero associados à liderança.

A segregação ocupacional, tanto vertical quanto horizontal, constitui uma dessas barreiras múltiplas. Conforme definição do European Institute for Gender Equality (EIGE, 2025), a segregação horizontal refere-se à concentração de mulheres e homens em setores e ocupações específicos, enquanto a segregação vertical diz respeito à sub-representação feminina no topo da hierarquia organizacional, onde estão os cargos com maior prestígio e

remuneração. Matos, Moraes e Souza (2025) complementam que as universidades públicas estão entre os lócus de pesquisa mais estudados sobre liderança feminina, revelando a persistência dessas segregações também no setor público, o que indica que tais barreiras não se restringem ao ambiente corporativo privado.

Os estereótipos de gênero associados à liderança operam de forma a criar expectativas contraditórias sobre o comportamento feminino no ambiente organizacional. Miltersteiner *et al.* (2020) apontam que as mulheres em posições estratégicas ainda sofrem preconceitos e enfrentam barreiras associadas aos códigos masculinos de ascensão profissional. Sua pesquisa com lideranças femininas na administração pública revelou que as mulheres enfrentam um duplo padrão de julgamento que se manifesta de forma sutil no cotidiano organizacional. As autoras identificaram que, embora as executivas entrevistadas afirmem que "os tempos mudaram" e que o preconceito de gênero "não é mais o mesmo", seus depoimentos revelam violências simbólicas e situações constrangedoras vivenciadas ao longo de suas trajetórias, evidenciando a permanência de práticas discriminatórias. Essa contradição entre discurso e experiência revela o caráter frequentemente invisível das barreiras contemporâneas.

Ainda assim, muitas mulheres não atribuem às dificuldades enfrentadas à divisão sexual do trabalho. É reconhecido por mulheres em altos cargos de gestão que é necessário encarar mais desafios do que homens para alcançar postos hierarquicamente mais altos, mas elas tratam com indiferença tal situação, enquanto outras acreditam que as desigualdades estão ligadas à idade (Pinheiro *et al.*, 2024). Esse fenômeno evidencia como as estruturas de opressão podem ser naturalizadas e invisibilizadas, mesmo por aquelas que as vivenciam.

O viés inconsciente e a discriminação organizacional manifestam-se de forma sutil no cotidiano das empresas, perpetuando desigualdades mesmo quando não há intenção explícita de discriminar. Conforme a literatura sobre o tema, vieses inconscientes são associações imediatas que fazemos diariamente, sem refletir, resultando em julgamentos, premissas e atitudes em relação aos outros, podendo reforçar estereótipos e influenciar negativamente o modo como pensamos e agimos com os colegas de trabalho (Generation Brasil, 2024). Miltersteiner *et al.* (2020) concluem que, embora as mulheres ainda sofram preconceitos e enfrentem barreiras, o reconhecimento dessas estruturas é fundamental para que políticas de equidade possam ser implementadas, promovendo a transformação das organizações e da sociedade como um todo.

2.3 Equilíbrio trabalho x família

O conceito de *work-life balance*, traduzido como equilíbrio trabalho-família, refere-se à satisfação em todas as esferas da vida e à capacidade de gerenciar efetivamente as demandas profissionais e pessoais (Souza; Sá; Lemos, 2019; Rother *et al.*, 2025). Conforme discutido por Rother *et al.* (2025), esse conceito tem ganhado destaque nas pesquisas contemporâneas devido às mudanças no mercado de trabalho e à evolução da sociedade. Os autores demonstram que, quando os profissionais conseguem gerenciar efetivamente suas responsabilidades profissionais e sua vida pessoal, isso resulta em um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, beneficiando colegas, a instituição e a sociedade como um todo. Nessa mesma direção, Souza, Sá e Lemos (2019) observam que, embora o conceito esteja voltado ao equilíbrio, a presença do desequilíbrio e suas consequências são amplamente discutidas em pesquisas contemporâneas, seja ligada às questões de gênero ou na busca por ferramentas que auxiliem os trabalhadores nas organizações.

Os estudos sobre a relação trabalho-família tiveram início em meados dos anos 1960, no contexto norte-americano. Posteriormente, consolidou-se a compreensão de que essas duas esferas da vida constituem domínios interdependentes, e não compartimentos estanques (Andrade, 2011). Esse avanço teórico decorreu do crescente número de mulheres no mercado de trabalho e da consequente alteração nas estruturas familiares. Com o passar dos anos, o custo de vida aumentou e a contribuição econômica feminina tornou-se essencial. Por esse motivo, o "papel da mulher" entra em questão, uma vez que ela, além do trabalho com cuidados familiares, também assume a postura de provedora. Essa dupla função gera sobrecarga e conflitos com a falta de equilíbrio entre as funções assumidas, especialmente quando comparada aos homens, que culturalmente são responsabilizados apenas pelo provimento financeiro da família (Andrade, 2011).

O conflito entre trabalho e família pode manifestar-se em duas direções: o conflito trabalho-família, quando as demandas profissionais interferem na vida familiar, e o conflito família-trabalho, quando as obrigações domésticas prejudicam o desempenho profissional (Duarte; Gallon, 2022). Cardoso *et al.* (2025) investigaram essa dinâmica no contexto do home office e encontraram resultados que desafiam pressupostos estabelecidos: embora a produtividade esteja positivamente associada à satisfação dos trabalhadores, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional não se mostrou um fator determinante para essa relação, tampouco atuou como mediador entre produtividade e satisfação. Esse achado sugere que os trabalhadores desenvolvem estratégias próprias de gestão de tarefas e tomada de decisão no

trabalho remoto, abrindo lacunas para novas investigações sobre como o equilíbrio é efetivamente alcançado.

A sobrecarga feminina é um dos aspectos mais evidenciados nos estudos sobre equilíbrio trabalho-família. Duarte e Gallon (2022) destacam que as mulheres executivas que têm filhos e cumprem longas horas de trabalho precisam pagar por ajuda externa para o cuidado de seus filhos, evidenciando a dupla jornada enfrentada. As brasileiras, em âmbito geral, dedicam 18,1 horas por semana aos cuidados domésticos, enquanto entre as mulheres executivas predomina o cumprimento da atividade profissional em apenas um turno, implicando menos horas trabalhadas e menos anos de experiência no mercado de trabalho (Duarte; Gallon, 2022). Essa sobrecarga se reflete em maiores níveis de estresse, menor disponibilidade de tempo para o lazer e dificuldades de conciliação entre as demandas profissionais e familiares (Rother *et al.*, 2025). Nganga *et al.* (2022) observam que a dupla jornada tem evoluído para a tripla jornada, pois a mulher demanda maior qualificação e, além dos cuidados no âmbito particular, também trabalha e estuda.

Nesse contexto, o conceito de casal dual career surge como uma possibilidade de equilíbrio entre as duas esferas da vida. Abbondanza, Scherer e Fleck (2020) definem esses casais como aqueles que buscam a ascensão profissional ao mesmo tempo em que mantêm o relacionamento, ou, no caso do dual career family, que possuem filhos. Embora o conceito tenha surgido internacionalmente na década de 1960, no Brasil ele ainda se configura como um tema emergente e pouco explorado. Os autores destacam que o fenômeno pode apresentar vantagens ou desvantagens, dependendo de contextos sociais e econômicos, bem como da decisão do casal de ter ou não filhos. Um marco desse fenômeno é a busca por cargos de alto nível de status, o que exige constante negociação e renegociação entre os parceiros.

A culpa para as mulheres que necessitam conciliar suas demandas trabalho-família e família-trabalho se faz presente, já que ao se dedicar mais a um lado implica, por outra perspectiva, maior ausência do outro. Reis *et al.* (2018) argumentam que o apoio do cônjuge se torna essencial para superar a sobrecarga enfrentada pela mulher. Duarte e Gallon (2022) evidenciam o dilema que muitas executivas vivem quando optam por associar a vida profissional à maternidade: lidam com culpa, pausas na carreira ou até mesmo o adiamento do maternar. Algumas preferem desacelerar seu investimento na carreira para garantir o reequilíbrio familiar, enquanto outras postergam a maternidade ou desistem de ter filhos e família. Para a melhora na qualidade de vida, é essencial a percepção de bem-estar no ambiente de trabalho, uma vez que isso reduz os níveis de doenças organizacionais. Rother *et al.* (2025) defendem que o apoio das organizações em ações que possibilitem o bem-estar,

como o olhar para a carga horária de trabalho e o plano de carreira, é fundamental para otimizar o convívio com a família e os cuidados com a própria vida pessoal, aspectos que interferem diretamente no desempenho profissional. Theisen, Kuhn e Hofler (2020) complementam que identificar o impacto da cultura organizacional no equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho é um aspecto relevante para as organizações. Para esses autores, é papel da família fornecer apoio emocional para ajudar a solucionar conflitos entre trabalho e família, mas a atividade profissional também gera impacto significativo na vida das pessoas.

Souza, Sá e Lemos (2019) destacam ações por parte da empresa que podem promover o equilíbrio, como horários e jornada de trabalho flexíveis, apoio psicológico, planejamento do trabalho para evitar horas extras e incentivo ao diálogo para tratamento de questões vividas pelos profissionais. No entanto, Oliveira, Lucas e Casado (2017) alertam que, na prática, a busca por profissionais que trabalhem mais é o que ocorre nos dias atuais, em detrimento de práticas de redução de jornada e valorização da vida pessoal. Duarte e Gallon (2022) concluem que a cultura organizacional desempenha papel fundamental na promoção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, sendo necessário rever as políticas e práticas de Gestão de Pessoas que privilegiam e reproduzem as masculinidades organizacionalmente. Essa transformação é essencial para que o equilíbrio trabalho-família deixe de ser um desafio individual das mulheres e se torne uma responsabilidade compartilhada por organizações, famílias e sociedade.

3 METODOLOGIA

O presente estudo foi desenvolvido sob uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório. A pesquisa qualitativa busca compreender os fenômenos sociais de forma descritiva, privilegiando a interpretação dos significados atribuídos pelos sujeitos às suas experiências (Cooper; Schindler, 2016). O caráter exploratório justifica-se pela natureza do objeto de estudo (as vivências de mulheres em cargos de liderança representadas no cinema), uma vez que a análise fílmica como recurso para investigar questões de gênero e organizações ainda é um campo em desenvolvimento no âmbito da Administração.

Como técnica de análise, adotou-se a análise de conteúdo, que, segundo Vergara (2012, p. 7), consiste na coleta e na análise de dados sobre determinado tema, com o objetivo de verificar o que está sendo comunicado. A autora destaca que essa técnica "presta-se tanto aos fins exploratórios, ou seja, de descoberta, quanto aos de verificação, confirmando ou não hipóteses ou suposições preestabelecidas" (Vergara, 2012, p. 8). Nesse contexto, pretende-se identificar como o equilíbrio ou o desequilíbrio entre as dimensões profissional e pessoal se manifesta na vida da personagem principal do filme "Um Senhor Estagiário" (2015), por meio de uma análise fílmica.

O filme "Um Senhor Estagiário", dirigido por Nancy Meyers e lançado em 2015, foi selecionado como objeto de análise por sua capacidade de representar, de forma acessível e simbolicamente rica, as tensões vivenciadas por mulheres líderes na contemporaneidade. A escolha justifica-se pela representatividade temática, relevância contemporânea e pela acessibilidade ao material conforme destacam Marcondes e Fantinel (2025), uma das vantagens da análise fílmica é que "quem escreve e quem lê o artigo pode acessar o material empírico observado", permitindo maior transparência e validação das interpretações realizadas.

Foram selecionadas 14 cenas para análise, que seguiu um procedimento sistemático, estruturado em três etapas:

Primeira etapa: visualização integral do filme. O filme foi assistido na íntegra por duas vezes consecutivas. Na primeira visualização, realizada sem interrupções, buscou-se a compreensão da narrativa, identificando os elementos centrais da trama. Na segunda visualização, foram registradas anotações preliminares sobre cenas que apresentavam potencial analítico em relação às categorias teóricas estudadas.

Segunda etapa: identificação e seleção das cenas. A partir das anotações da segunda visualização, procedeu-se à terceira visualização do filme, com pausas sistemáticas para

registro detalhado das cenas que ilustravam as categorias temáticas pré-definidas. Os critérios de seleção estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 — Critérios de seleção das cenas analisadas

Critério	Descrição
Relevância temática	A cena aborda diretamente um dos temas centrais da pesquisa (gênero, liderança feminina, equilíbrio trabalho-família, maternidade, cobranças sociais)
Intensidade dramática	A cena apresenta conflitos ou tensões explícitas relacionadas às categorias analíticas
Diversidade de fontes	As cenas selecionadas envolvem diferentes núcleos de personagens (marido, colegas, outras mães, a própria protagonista) para captar a multiplicidade de cobranças
Representatividade simbólica	A cena contém elementos não verbais (expressões, cenários, objetos) que enriquecem a interpretação

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Terceira etapa: registro e descrição das cenas. Cada cena selecionada foi registrada em um quadro analítico contendo: (a) marcação temporal (hora, minuto e segundo); (b) descrição detalhada da cena, incluindo diálogos e possíveis elementos não verbais (c) interpretação inicial à luz das categorias teóricas; e (d) articulação com a literatura.

A interpretação das cenas selecionadas foi conduzida por meio de uma análise temática, seguindo os procedimentos de codificação e categorização recomendados por Creswell (2014), que orienta o pesquisador na organização dos dados, na leitura aprofundada, na codificação por temas e na construção de descrições densas e interpretações fundamentadas.

As categorias temáticas foram definidas com base no referencial teórico apresentado. O Quadro 2 sistematiza cada categoria, seus respectivos autores de referência e os indicadores observáveis utilizados para identificação nas cenas.

Quadro 2 — Categorias temáticas e indicadores de análise

Categoria	Autores de Referência	Indicadores Observáveis
Divisão sexual do	Pinheiro <i>et al.</i> (2024);	Associação da mulher ao espaço doméstico;

Categoria	Autores de Referência	Indicadores Observáveis
trabalho	Ribeiro <i>et al.</i> (2023)	questionamentos sobre ausência no lar; "troca de papéis" com o marido; naturalização da responsabilidade feminina pelos cuidados
Teto de vidro	Costa <i>et al.</i> (2025); Lopes, Ferreira e Afonso (2024)	Resistência a aceitar ajuda; necessidade de provar competência constantemente; medo de perder o cargo
Dupla/tripla jornada	Matos, Moraes e Souza (2025); Feitosa Neta (2025)	Sobrecarga de atividades; trabalho em horários e espaços inadequados; falta de tempo para si mesma
Estereótipos de gênero associados à liderança	Milstersteiner <i>et al.</i> (2020); Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010)	Expectativas contraditórias sobre o comportamento feminino
Conflito trabalho-família	Duarte e Gallon (2022); Rother <i>et al.</i> (2025)	Dificuldade de conciliar demandas profissionais e pessoais; culpa; desgaste emocional; impacto nos relacionamentos familiares
Viés inconsciente e discriminação organizacional	Generation Brasil (2024); Milstersteiner <i>et al.</i> (2020)	Cobranças adicionais não direcionadas a homens; internalização da culpa

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Essas categorias orientaram a seleção e interpretação das cenas do filme, funcionando como um roteiro analítico para identificar como os fenômenos discutidos teoricamente se manifestam na narrativa fílmica.

A utilização da análise fílmica como recurso metodológico justifica-se por sua capacidade de tornar o material acessível tanto ao pesquisador quanto aos leitores, conforme destacam Marcondes e Fantinel (2025), permitindo uma imersão no objeto de estudo que transcende a mera descrição textual. A análise temática, por sua flexibilidade, possibilita que os temas emergentes do filme sejam confrontados com as categorias teóricas, enriquecendo a compreensão do fenômeno estudado. Além disso, o cinema tem se consolidado como um importante espaço de representação e discussão de questões sociais, incluindo as relações de gênero no mundo do trabalho. Ao analisar o filme, a pesquisa contribui para a compreensão de como essas representações culturais refletem e, ao mesmo tempo, moldam as percepções sociais sobre a liderança feminina.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise das 14 cenas selecionadas do filme "Um Senhor Estagiário" foi conduzida a partir das categorias temáticas definidas no referencial teórico: divisão sexual do trabalho, teto de vidro, dupla/tripla jornada, estereótipos de gênero associados à liderança, conflito trabalho-família e viés inconsciente. A apresentação dos resultados está organizada em 14 quadros analíticos, cada um correspondendo a uma cena específica, permitindo uma análise detalhada e individualizada de cada momento da narrativa que ilustra as tensões vivenciadas pela protagonista.

Quadro 3 – Eixo de análise: Estereótipos de gênero associados à liderança

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
11min e 59s – 12min e 34s	Influência da família na vida profissional	Jules recebe a informação de que terá um estagiário mais velho. Ao ter a opção entre um homem e uma mulher, compara com a relação que tem com seu pai e sua mãe e acha que não dará certo, preferindo inicialmente, não trabalhar com nenhum dos dois estagiários.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Esse resultado revela que as vivências e dinâmicas familiares moldam diretamente a postura de mulheres em cargos de alta liderança, funcionando como um filtro invisível na tomada de decisões corporativas. A relação de Jules com os pais é um dos motivos que a fazem ser relutante em aceitar ajuda no âmbito profissional, através do modelo "estagiário sênior" proposto. A influência da família impacta em diversas situações profissionais, seja na escolha da carreira, ou até mesmo se irá ou não atuar no mercado de trabalho. Essa influência acontece até mesmo de forma inconsciente, e em todas as escolhas da vida, de diferentes formas (Mota-Santos; Carvalho Neto, 2017). Esse comportamento de recusa pode ter ocorrido porque a gestora projeta no ambiente de trabalho os conflitos de desvalidação e cobrança que enfrenta na vida privada. Ao transferir essas vivências para o escritório, ela passa a enxergar o suporte de um profissional sênior não como um benefício, mas como uma ameaça à sua autonomia. Quando ela opta por não trabalhar com alguém que remeta à relação com um familiar próximo, fica evidente como a família influencia e, principalmente, como é importante manter uma boa relação familiar, uma vez que pode impactar de forma positiva ou negativa nas relações profissionais e até na execução do trabalho em si, como foi no caso em que Jules a princípio negou receber uma ajuda.

Este trecho confirma os estudos de Moraes e Souza (2025) que evidenciam que, embora haja crescimento significativo na inserção de mulheres em posições estratégicas, persistem barreiras que dificultam o acesso e a permanência em cargos de decisão, muitas delas relacionadas a padrões familiares e sociais internalizados desde a infância. Como consequência prática dessa tendência, a líder pode acabar centralizando as tarefas. Para legitimar sua autoridade e não parecer vulnerável em um mercado competitivo, ela prefere abrir mão de um suporte que aliviaria sua rotina, o que piora sua sobrecarga diária. Para ações futuras em ambientes corporativos, esses dados sugerem que as organizações precisam criar programas de apoio que entendam essas pressões psicológicas, permitindo que as gestoras aceitem redes de suporte sem sentirem que sua liderança está sendo colocada em xeque.

Quadro 4 – Eixo de análise: Dupla/tripla jornada

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
13min e 15s – 13min e 26s	Falta de tempo para si mesma	Jules aparece trabalhando em cima de uma bicicleta dentro do escritório e é definida como “uma mulher que não gosta de perder tempo”

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Esse resultado pode inferir que, na rotina de mulheres que ocupam posições de alta gestão, as atividades de bem-estar pessoal deixam de ser um momento de descanso e passam a ser engolidas pela exigência de rendimento profissional. Embora o exercício físico esteja associado à saúde e qualidade de vida, no caso de Jules ele aparece integrado à lógica da produtividade e da pressa, mostrando que até o autocuidado precisa “caber” dentro da rotina de trabalho. A cena evidencia a dificuldade contemporânea de estabelecer limites entre vida profissional e vida pessoal. Isso pode ter ocorrido devido à forte pressão social e do mercado, que exige que a mulher em cargo de chefia seja hiperprodutiva em tempo integral, para dar conta de todas as demandas sem demonstrar falhas. A gestora portanto, adota a estratégia de misturar tarefas corporativas com cuidados físicos.

A tripla jornada é um debate atual em relação às atividades assumidas pela mulher, agora ao invés de apenas cuidar do lar, também trabalha fora e estuda. Quando se trata deste assunto, o bem-estar das mulheres também deve ser considerado (Mota-Santos; Carvalho Neto, 2017). Rother *et al.* (2025) reforçam essa perspectiva ao definirem o *work-life balance* como o equilíbrio entre as demandas tanto da família quanto do trabalho, evidenciando que a gestão do tempo e a destinação de horas de lazer com a família e amigos

influenciam significativamente o desempenho no trabalho. A busca incessante por otimizar cada minuto, gera um esgotamento, pois a líder, representada pela Jules, anula seus momentos de pausa genuína. Dessa forma, percebemos a necessidade de discutir o equilíbrio de tempo não como uma meta individual de produtividade da mulher, mas sim como uma mudança estrutural necessária na cultura das empresas, que ainda “premiar” o excesso de trabalho em detrimento do bem estar.

Quadro 5 – Eixo de análise: Teto de vidro

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
23min e 45s – 24min e 25s	Medo de perder controle e relevância dentro da empresa	Cameron se reúne com Jules para discutir a proposta dos investidores de contratar um novo CEO para a empresa. Jules, demonstra resistência à ideia.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

A possível contratação de um CEO representa, para Jules, não apenas uma decisão empresarial, mas também o medo de abrir mão de seu protagonismo e de reconhecer os impactos da sobrecarga em sua vida pessoal, representando a ameaça que pode ser vivenciada por muitas mulheres líderes, em relação à sua capacidade de liderança. Mulheres em cargos de alta liderança enfrentam uma cobrança social desproporcional, como ilustrado no filme. Logo, este comportamento de resistência, pode ter ocorrido porque para se manterem no topo, elas sentem que precisam provar sua competência em tempo integral, o que faz com que qualquer divisão de poder seja interpretada como um sinal de insuficiência ou fraqueza. Apesar de como citado anteriormente nesta pesquisa, as mulheres muitas vezes não reconhecerem os esforços necessários para alcançar ou se manter em um cargo, entretanto há pesquisas em que é consenso entre homens executivos que as mulheres precisam de se policiar em suas relações para se manterem no posto alcançado (Mota-Santos; Carvalho Neto, 2017). Através desta cena, é possível confirmar o conceito de “teto de vidro” discutido por Costa *et al.* (2025) que o define como a barreira invisível que impede o avanço das mulheres para os níveis mais elevados da hierarquia corporativa, e demonstram que fatores como estereótipos de gênero, sobrecarga doméstica e ausência de modelos femininos em altos cargos contribuem para a perpetuação das desigualdades. O medo de ser substituída ou deslegitimada faz com que a líder por mais este motivo, prefira absorver uma carga exaustiva de obrigações a compartilhar as decisões estratégicas da organização. Esses dados sugerem que o debate sobre governança corporativa em startups precisa ir além das métricas

financeiras. É necessário discutir como as estruturas pressionam de forma desigual as fundadoras mulheres, criando ambientes onde o compartilhamento de poder é visto como perda de espaço e relevância.

Quadro 6 – Eixo de análise: Dupla/tripla jornada

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
24min e 26s – 25min e 33s	Atraso em reuniões por sobrecarga e falta de controle do próprio tempo	Cameron para Jules: “Você chega 1 hora atrasada para todas as reuniões, nós chamamos isso de fuso horário da Jules”

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Demonstra a falta de controle do tempo por consequência da sobrecarga no trabalho. O que revela que não é uma falha de desorganização pessoal, mas sim um sintoma prático da sobrecarga extrema de atribuições que ela e muitas mulheres, mães, esposas e líderes, tentam gerenciar sozinhas. Diante das demandas familiares e profissionais, a noção de tempo acaba culminando em atrasos. Este comportamento ocorre porque, embora a mulher tenha conquistado seu espaço no mercado de trabalho, ainda não conseguiu a divisão justa dos afazeres domésticos, e quando comparada as atividades do homem, este continua tendo como responsabilidade principal, o espaço público (Ribeiro *et al.*, 2023). Driblar os desafios do dia a dia e ainda cumprir com pontualidade os compromissos, se torna cada vez mais complexo atualmente, principalmente tendo em vista o que temos discutido sobre o mercado esperar sempre mais quando se trata do simples fato de ser mulher. Esta cena confirma as conclusões de Miltersteiner *et al.* (2020), que apontam que as mulheres em posições estratégicas ainda sofrem preconceitos e enfrentam barreiras associadas aos códigos masculinos de ascensão profissional, o que se reflete na necessidade de provar constantemente sua competência. Para tentar corresponder aos padrões exigidos pelo ambiente corporativo masculino, a gestora assume uma quantidade de tarefas que excede as horas úteis do seu dia. O apelido "fuso horário da Jules" funciona como uma crítica sutil que individualiza o problema, mascarando a barreira estrutural que ela enfrenta. As empresas precisam avaliar a produtividade de suas lideranças femininas não por horários criados sob uma ótica masculina de dedicação exclusiva, mas sim compreendendo as dinâmicas de tripla jornada que impactam a rotina dessas profissionais.

Quadro 7 – Eixo de análise: Dupla/tripla jornada

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
38min e 40s – 40min e 40s	Trabalho invade o espaço doméstico	Marido de Jules acorda e ela está trabalhando. Ela pede desculpa por ter dormido cedo e lembra de ter combinado de ter uma conversa adulta com seu marido, que logo volta a dormir.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Esse resultado revela que as barreiras físicas entre o ambiente corporativo e a vida privada foram totalmente eliminadas, mostrando que as exigências de alta produtividade da empresa passam a ditar o ritmo e a dinâmica das relações afetivas dentro do próprio lar. A cena evidencia como a sobrecarga afeta a capacidade de manter vínculos familiares significativos. Jules vai se deitar já tarde da noite por motivos de trabalho. A reação do marido que logo volta a dormir demonstra o distanciamento crescente do casal e a dificuldade de conciliar a intimidade. Esse comportamento de trabalhar na cama e postergar o diálogo conjugal ocorre porque, para dar conta do crescimento acelerado de uma *startup*, a líder se vê forçada a estender sua jornada profissional para os horários que deveriam ser dedicados ao descanso e ao parceiro. Há uma forte pressão invisível de que a mulher na chefia precisa sacrificar sua vida íntima para ser vista como bem-sucedida e comprometida com os negócios. Estes acontecimentos ilustram e confirmam as análises desenvolvidas por Duarte e Gallon, (2022), sobre como a busca por alcançar seu lugar no espaço público em uma boa posição hierárquica, acaba exigindo que a mulher se molde à empresa, abrindo mão da sua particularidade, convívio familiar e seu tempo em geral, em prol da produtividade. Estes comportamentos acabam fazendo com que o trabalho invada o espaço doméstico e assim enfraquecimento da rede de apoio familiar. Ao priorizar as demandas da empresa na madrugada, ela esvazia os momentos de diálogo, criando um isolamento emocional dentro da própria casa. O equilíbrio entre trabalho e família precisa ser discutido não apenas sob a ótica dos horários comerciais de escritório, mas sim investigando o impacto silencioso do que temos atualmente como trabalho digital, que faz com que as líderes permaneçam em estado de alerta corporativo mesmo dentro de seus espaços de maior intimidade.

Quadro 8 – Eixo de análise: Conflito trabalho-família

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
42min e 45s – 43min e 16s	Desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal da protagonista Jules	Marido de Jules: “Hoje à noite, você vai trabalhar, né? Tá me ouvindo ou tá em outro mundo?” “...E na segunda que vem, você sabe se podemos jantar com o Bob e a Annie? Ah, eu tô lotada. Semana que vem, eu... Tá, eu sinto muito. Se você quiser ir, eu dou um jeito. Quando é?”

Fonte: elaborado pela autora (2026).

A tentativa imediata de “dar um jeito” revela uma dinâmica de culpa e compensação típica de pessoas sobrecarregadas. A interação expõe a distância emocional que cresce entre o casal e demonstra como o excesso de dedicação ao trabalho prejudica vínculos afetivos e compromissos pessoais. Isso ocorre, porque o nível de exigência na gestão de um startup em crescimento gera um estado de alerta constante na líder. Diante do acúmulo de prazos corporativos, o tempo familiar passa a ser visto como algo negociável. No entanto, para tentar minimizar o desconforto gerado pela sua ausência mental, a protagonista tenta encaixar as demandas afetivas em sua agenda lotada, reagindo a partir de um forte sentimento de culpa social. Pesquisas ainda apontam que as mulheres tendem mais a trocar as responsabilidades familiares pelas responsabilidades do trabalho (Carvalho Neto; Tanure; Andrade, 2010). Não obstante, pode-se confirmar e expandir as discussões de Duarte e Gallon (2022) que destacam que muitas executivas que optam por associar a vida profissional à maternidade e ao casamento sentem-se culpadas e algumas preferem desacelerar seu investimento na carreira para garantir o reequilíbrio familiar, enquanto outras postergam a maternidade ou desistem de ter filhos e família. A falta de atenção plena nos momentos de convívio gera o desgaste progressivo do relacionamento conjugal, evidenciando que a sobrecarga profissional cobra um preço alto também da saúde afetiva da mulher. O conceito de conciliação entre vida profissional e pessoal também deve ser avaliado pela capacidade psicológica de se desconectar das pressões do mercado de trabalho.

Quadro 9 – Eixo de análise: Estereótipos de gênero associados à liderança

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
44min e 45s – 45min e 05s	Julgamento social	As mães da escola da filha de Jules a abordam de forma provocativa sobre uma festa escolar, afirmando que ela não deve ter tempo para cozinhar, sugerindo que compre o prato pronto e comentando que o marido dela poderia fazer a entrega.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Diante da expectativa sobre os papéis sociais, Jules acaba recebendo provocações pela “troca de papéis” que há em sua vida, evidenciando como ainda há essa cobrança social em relação às mulheres mães que trabalham, não apenas no ambiente corporativo. Este julgamento se estende de forma agressiva para os espaços de convívio social, onde a dedicação da mãe ao trabalho é vista com desconfiança e reprovação pelas demais pessoas.

A sociedade ainda está fortemente ancorada na divisão tradicional do trabalho, na qual a mãe deve ser a principal responsável pelas demandas escolares e domésticas dos filhos. Quando uma mulher inverte essa lógica, tornando-se a principal provedora financeira enquanto o parceiro assume o lar, ela passa a ser alvo de comentários sarcásticos que tentam diminuir sua capacidade materna e rotulá-la como ausente. O termo “teto de vidro” é amplamente utilizado nas organizações para descrever barreiras que dificultam a promoção das mulheres em ocupações predominantemente masculinas (Morato; Marquezini; Guimarães, 2024). Entretanto, esse fenômeno pode-se ser observado também quando refletimos sobre essas barreiras impostas pela sociedade onde não é totalmente aceita a ocupação da mulher em um lugar que tradicionalmente é ocupado pelo homem. São desigualdades estruturais presentes na sociedade, que também influenciam no meio profissional. Esta cena confirma de maneira exata as conclusões de Miltersteiner *et al.* (2020) que identificaram que, embora as executivas entrevistadas em sua pesquisa afirmem que os tempos mudaram e que o preconceito de gênero não é mais o mesmo, seus depoimentos revelam violências simbólicas e situações constrangedoras vivenciadas ao longo de suas trajetórias, evidenciando a permanência de práticas discriminatórias. Pode-se inferir que a gestora passa a carregar um sofrimento psicológico silencioso causado pela culpa de não se encaixar nos padrões da “mãe ideal”, o que drena sua energia e afeta seu bem-estar emocional. As discussões sobre diversidade de gênero nas empresas precisam incluir os fatores externos ao escritório. O sucesso de uma liderança feminina depende também do combate a esses preconceitos

culturais cotidianos que tentam deslegitimar a mulher que decide priorizar sua carreira corporativa.

Quadro 10 – Eixo de análise: Estereótipos de gênero associados à liderança

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
45min 36s – 45min 50s	Reflexão sobre crítica às mães que trabalham nos dias atuais	Jules reflete sobre a estrutura social onde impõe os papéis das mulheres mesmo com todo avanço da sociedade

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Conforme discutido, a divisão sexual do trabalho é uma estrutura criada pela sociedade. Logo, ao Jules refletir sobre ainda haver críticas sociais sobre as mães que trabalham nos dias atuais, reforça esta afirmativa evidenciando que ela percebe que o preconceito sofrido não é um caso isolado, mas sim parte de um sistema cultural que resiste às mudanças históricas e nos revela também as barreiras invisíveis que ainda cercam as mulheres mães que trabalham. Essa reflexão ocorre porque a líder se vê diante de um paradoxo: ao mesmo tempo em que a sociedade celebra o sucesso econômico de sua startup, essa mesma sociedade a pune simbolicamente por não cumprir as obrigações tradicionais de cuidado familiar. Essa contradição gera na gestora um momento de desabafo sobre o peso de carregar expectativas sociais que já deveriam estar superadas. A cultura de uma sociedade, impacta nos ambientes organizacionais, uma vez que estas pessoas com suas crenças,” forçam “de certa forma, a organização a atuar conforme os padrões, afim de trazer o sentimento de pertencimento ao coletivo. Quando há divergências ao que a sociedade espera, há o estranhamento, falta de conexão e julgamentos (Carvalho, 2013). Por isso, Jules ser julgada por outras mães é o reflexo do que ainda acontece dentro das empresas e também o motivo de ainda acontecer: a sociedade ainda não desconstruiu totalmente a ideia do papel feminino e masculino, o que confirma Carvalho (2013) sobre o poder das crenças sociais em moldar o comportamento coletivo e corporativo. A persistência desses estereótipos faz com que as mulheres em cargos de decisão tenham que gastar energia extra, lidando com o desgaste emocional desses julgamentos, além dos desafios do próprio negócio. Logo, não basta as empresas criarem políticas internas de igualdade se a cultura externa continua pressionando as profissionais. É necessário que futuros estudos investiguem como os preconceitos compartilhados em ambientes como escola e família, repercutem na autoconfiança e na permanência de mulheres em posições de alta liderança corporativa.

Quadro 11 – Eixo de análise: Divisão sexual do trabalho

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
01h 16min 35s – 1h 17min 20s	Reflexão sobre as mudanças no papel da mulher	Jules: “Somos a geração do manda ver, garota”

Fonte: elaborado pela autora (2026).

A cobrança por trás do discurso moderno de empoderamento feminino, para que as mulheres alcancem o sucesso em todas as áreas da vida se transformou também em uma nova forma de aprisionamento e sobrecarga. As mulheres foram incentivadas a “dar conta de tudo”, mas a estrutura familiar e social não mudou na mesma velocidade. Essa é a crítica que abordamos neste estudo. É possível mulheres mães, serem grandes executivas e conseguirem manter as outras esferas da vida em equilíbrio sem se sobrecarregar e gozando da liberdade que conquistaram? O acúmulo de diversas funções para a mulher trás diversas consequências físicas e mentais, uma delas é a pobreza de tempo que é justamente a falta de tempo para o lazer após contabilizar todo o tempo gasto com o trabalho seja no espaço público ou privado. A literatura nos traz, portanto, o desequilíbrio na vida das mulheres em altos cargos de gestão, principalmente quando comparada ao homem (Nganga *et al.*, 2022). Desta forma, se confirma e reforça as análises de Ribeiro *et al.* (2023) que já alertavam que a divisão sexual do trabalho não é natural, mas historicamente construída e reproduzida por meio de mecanismos sociais, econômicos e ideológicos que legitimam a desvalorização do trabalho feminino, o que se mantém mesmo quando as mulheres alcançam posições de destaque. Como consequência prática dessa tendência, a celebração do sucesso feminino em cargos de CEO muitas vezes mascara um cenário de adoecimento silencioso e perda de qualidade de vida, já que os homens em cargos equivalentes raramente são cobrados a equilibrar o sucesso corporativo com a perfeição nos afazeres domésticos. É necessário focar na urgência de políticas de conciliação reais e na desconstrução dos papéis de gênero dentro das famílias, para que o "manda ver, garota" não seja sinônimo de esgotamento físico e mental.

Quadro 12 – Eixo de análise: Divisão sexual do trabalho

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
01h 27min 43s – 01h 28min 43s	Conflito emocional do marido diante do sucesso profissional de Jules.	Matt pergunta a Ben qual a opinião dele sobre a inclusão de um CEO na empresa e se está errado em querer que isso aconteça.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

No decorrer da cena, Matt afirma diz: “nós mal a vemos” e sugere que a substituição da esposa na liderança poderia resolver problemas familiares. Matt expõe um desconforto com o protagonismo de Jules e uma tentativa de resolver a tensão diminuindo a participação dela na empresa, demonstrando forte desarmonia nos papéis tradicionais de gênero. Segundo (Theisen; Kuhn; Hofler, 2020) as pessoas se dedicam maior parte do seu dia ao trabalho e por este motivo, as pessoas são pressionadas a escolher entre trabalho, família ou outras atividades. No caso das mulheres que assumem a dupla ou até mesmo a tripla jornada, a escolha se torna cada vez mais presente em seu dia a dia. Esta afirmativa é exemplificada nesta cena, onde para solucionar o conflito familiar o marido logo põe em questão uma função da esposa. Esse comportamento do Matt, ocorre porque diante da crise conjugal e da quebra das expectativas tradicionais, a carreira da mulher é enxergada como a única variável descartável ou negociável. Em vez de se buscar uma reorganização conjunta das rotinas ou o apoio à liderança dela, a solução proposta pelo marido passa pela redução do poder e do espaço ocupado pela esposa no mercado. Matos, Moraes e Souza (2025) confirmam essa discussão, quando identificam que fenômenos como o teto de vidro e o labirinto da liderança revelam a complexidade dos obstáculos enfrentados pelas mulheres em posições de gestão, incluindo as pressões exercidas pelo parceiro e pela família. Como consequência, gestoras podem passar a sofrer uma pressão dupla: ela precisa lidar com a alta competitividade do mercado e, ao mesmo tempo, gerenciar a culpa e a cobrança vindas de dentro do próprio lar, que exigem seu recuo profissional. É necessário voltar o olhar para que o tempo de dedicação de uma mulher à sua empresa possui o mesmo valor e legitimidade que o de um homem executivo.

Quadro 13 – Eixo de análise: Viés inconsciente

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
01h 36min 40s – 01h 37min 58s	Questões de gênero e desigualdade estrutural	Jules revela para Ben que sabe da traição do marido e se culpa por Isso.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

A culpa que Jules confessa sentir porque o marido abandonou sua carreira funciona como um ponto de virada na compreensão do desequilíbrio vivido pela personagem. Ao considerar renunciar ao cargo de CEO para “arrumar sua vida”, Jules revela o peso emocional e simbólico que carrega, internalizando a ideia de que seu sucesso é responsável pelos conflitos familiares. Essa culpa, é comumente associada a dificuldade da mulher em assumir

altos cargos de liderança pois estes cargos acabam ocasionando a maior ausência do lar e consequentes conflitos. Estes fatos reforçam a importância de conciliação entre trabalho e família (Reis *et al.*, 2018). A liderança feminina fica fragilizada por uma chantagem emocional invisível, que força grandes executivas a cogitarem o abandono de suas carreiras no auge do sucesso para consertar crises domésticas. Milstersteiner *et al.* (2020) concluem que, embora as mulheres ainda sofram preconceitos e enfrentem barreiras, o reconhecimento dessas estruturas é fundamental para que políticas de equidade possam ser implementadas, promovendo a transformação das organizações e da sociedade como um todo.

Quadro 14 – Eixo de análise: Viés inconsciente

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
01h 45min e 00s – 01h 46min e 20s	Impacto da tomada de decisão	Jules decide contratar o CEO e fala para o marido que acredita que será “bom para nós”. Matt questiona se isso quer dizer “bom para nós, Sob medida, ou nós (O casal)”

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Sua fala indica que o problema do casamento não é a infidelidade ou a falta de comunicação, mas o seu sucesso. A forma com que Matt faz com que Jules se sinta desta forma, mais uma vez traz para a realidade todo o preconceito que as grandes executivas enfrentam ao ocupar altos cargos de liderança. Elas precisam se dedicar mais do que os homens para alcançar o cargo mais alto e de toda forma ainda sentem a culpa pela falta de equilíbrio que acaba gerando em sua vida pessoal. A conquista das mulheres em ocupar altos cargos de gestão, ainda carrega essa culpa em gerar muitas vezes divórcio, dificuldades na criação dos filhos entre outros conflitos que acontecem quando a mulher decide ir para o espaço público e ocupar um alto cargo hierárquico. Concluindo, para ter sucesso nas relações familiares muitas vezes se torna necessário uma renúncia parcial ou total de sucesso profissional. A conciliação entre trabalho e família é evidentemente mais difícil para mulher devido ao papel imposto para a mulher, logo, o equilíbrio é ainda mais importante, para o gênero feminino (Radons, 2020). Cardoso *et al.*, (2025) corroboram essa perspectiva ao investigarem a relação entre produtividade, satisfação e equilíbrio trabalho-família, concluindo que, embora a produtividade esteja positivamente associada à satisfação dos trabalhadores, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional não se mostrou um fator determinante para essa relação, sugerindo lacunas sobre como os trabalhadores gerenciam tarefas e tomam decisões. As gestoras são levadas a tomar decisões corporativas cruciais sob

o efeito do esgotamento emocional e da chantagem psicológica, o que pode prejudicar o futuro das suas empresas.

Quadro 15 – Eixo de análise: Conflito trabalho-família

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
01h 52min e 11s – 01h 54min e 40s	Escolha entre profissão ou vida pessoal	Matt diz que em algum ponto do caminho achou que estava perdendo Jules. Pede para que ela não desista de tudo por ele. Depois diz que se tem alguém que não precisa de um chefe é ela. Jules diz que fará de tudo para dar certo.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

O equilíbrio entre vida pessoal e profissional não consiste em renunciar a uma parte da vida, mas em ajustar limites, reconhecer falhas de comunicação e reconstruir vínculos. Ao dizer que fará de tudo para dar certo, Jules demonstra maturidade e o desejo de restabelecer seu relacionamento sem abandonar sua trajetória como líder e o apoio do marido foi extremamente essencial para isso, como indica Abbondanza, Scherer e Fleck (2020) o apoio é visto como um atalho para a harmonia conjugal. Matt também aponta não saber lidar com a posição de cuidador assumida, já que deixou sua carreira, o que demonstra como a quebra dos papéis tradicionais também gera crises de identidade no homem quando este se afasta do mercado. O fenômeno *dual career* apresenta uma possível solução para essa problemática identificada, uma vez que busca a satisfação mútua de casais de alto nível social que busca altos cargos, mas de forma a conciliar com a vida conjunta, de forma equilibrada sempre buscando negociações e renegociações (Abbondanza; Scherer; Fleck, 2020). Evidencia-se que a sobrevivência da liderança feminina no topo das organizações depende diretamente de arranjos domésticos flexíveis e democráticos, onde o parceiro consiga apoiar o crescimento da mulher sem enxergar isso como uma perda da sua própria masculinidade.

Quadro 16 – Eixo de análise: Conflito trabalho-família

Representação do contexto em destaque	Interpretação	Descrição
01h 56min e 05s – 01h 56min e 45s	Limite entre trabalho e vida pessoal	Ben, impede que Jules conte o que houve em relação ao marido e a decisão sobre o CEO, no momento de meditação no parque.

Fonte: elaborado pela autora (2026).

Essa cena revela que a verdadeira conquista do equilíbrio entre carreira e vida pessoal exige uma mudança de postura ativa da própria líder, que precisa aprender a blindar os seus momentos de pausa e autocuidado contra as invasões constantes das urgências corporativas e familiares.

Em relação a medidas para alcançar o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, (Souza; Sá; Lemos, 2019) destacam ações por parte da empresa, como horários e jornada de trabalho flexíveis, apoio psicológico, planejamento do trabalho a fim de evitar horas extras e incentivo ao diálogo para tratamento de questões vividas pelos profissionais. Bem, ao impedir que Jules conte o que houve em relação ao marido e a decisão sobre o CEO, no momento de meditação no parque, mostra a ela a importância de ter um momento para si e estabelecer limites. O posicionamento do Bem, vai de certa forma contra o que foi defendido inicialmente como uma medida eficaz para alcançar o equilíbrio, já que ele foca na vida pessoal de Jules, ele não se apegava em aconselhá-la em relação a empresa, mas sim ao fato dela ter um tempo para si, o que também é visto como uma medida eficaz. Valorizar a vida pessoal é defendido como uma conduta mais eficiente, já que contrário a essas práticas de redução de jornada a busca por profissionais que trabalhem mais é o que ocorre nos dias atuais (Oliveira; Lucas; Casado, 2017). Este achado contradiz as práticas tradicionais de mercado que exigem dedicação exclusiva da mulher, mas confirma e reforça as conclusões de Duarte e Gallon (2022) ao evidenciarem que a cultura organizacional desempenha papel fundamental na promoção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, sendo necessário rever as políticas e práticas de Gestão de Pessoas que privilegiam e reproduzem as masculinidades organizacionalmente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral analisar como mulheres que ocupam altos cargos de gestão são frequentemente questionadas sobre o equilíbrio entre as dimensões profissional e pessoal da vida, incluindo a maternidade, a partir das vivências da personagem protagonista do filme “Um Senhor Estagiário”. Para tanto, foram estabelecidos três objetivos específicos: (1) mapear como os questionamentos são construídos a partir de uma discussão sobre gênero e trabalho; (2) descrever como cada núcleo de personagens contribui para a manifestação das cobranças feitas à personagem principal; e (3) compreender quais são as barreiras físicas e simbólicas apresentadas à personagem no que tange o processo de busca de equilíbrio. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter exploratório, utilizou a análise fílmica como procedimento metodológico, com base na análise temática proposta por Creswell (2014) e no método de analogias e metáforas de Vergara (2012).

Os achados sugerem que os três objetivos específicos foram alcançados de forma integrada. Em resposta ao primeiro objetivo, a análise permitiu observar que as cobranças direcionadas a Jules estão profundamente enraizadas na estrutura social que historicamente atribui à mulher o papel de cuidadora e ao homem o de provedor. A divisão sexual do trabalho, manifesta-se na narrativa mostrando que o sucesso profissional feminino ainda é percebido, em muitos contextos, como uma ameaça à ordem familiar.

Quanto ao segundo objetivo os resultados indicam que os questionamentos partem de diferentes atores sociais. O marido, Matt, representa o núcleo familiar e manifesta seu desconforto com o protagonismo profissional. As colegas mães exercem um julgamento velado sobre a sua capacidade materna; Os colegas de trabalho, sem considerar a tripla jornada; e a própria Jules internaliza as cobranças através do sentimento de culpa. Em contrapartida, o estagiário Ben funciona como suporte para o estabelecimento de limites.

Quanto ao terceiro objetivo específico, a pesquisa identificou múltiplas barreiras. As barreiras físicas incluem a sobrecarga de trabalho e a falta de tempo para si mesma, geradas pela tripla jornada. As barreiras simbólicas envolvem o "teto de vidro", manifesto no medo de perder o controle da empresa, nos estereótipos de gênero e na culpa organizacional, que raramente é cobrada de gestores homens.

Em relação ao referencial teórico adotado, a pesquisa sinaliza a pertinência dos conceitos de divisão sexual do trabalho, teto de vidro, labirinto da liderança e work-life balance. Como limitações do estudo, destaca-se que a análise fílmica, embora permita uma imersão no objeto de estudo, baseia-se em uma representação ficcional, o que limita a

generalização dos resultados. Além disso, a seleção de cenas foi realizada a partir das categorias temáticas definidas previamente, o que pode ter privilegiado determinados aspectos em detrimento de outros. Sugere-se, para estudos futuros, a realização de pesquisas empíricas com mulheres em cargos de liderança, a fim de verificar se as vivências representadas no filme correspondem às experiências reais dessas profissionais. Recomenda-se, ainda, investigar a percepção de homens sobre o equilíbrio trabalho-família e como eles podem atuar como agentes de mudança na promoção da igualdade de gênero nas organizações.

Por fim, o presente estudo contribui para o campo da Administração ao evidenciar que a busca pelo equilíbrio trabalho-família não é uma questão individual, mas sim estrutural, que envolve a superação de barreiras físicas, simbólicas e culturais profundamente enraizadas na sociedade. Ao alinhar-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, especialmente o ODS 5, esta pesquisa reforça a necessidade de políticas organizacionais e públicas que promovam a equidade de gênero, a redistribuição das responsabilidades domésticas e a valorização do trabalho feminino em todos os níveis hierárquicos. A análise da personagem Jules Ostin, no filme "Um senhor estagiário", evidencia que, embora as mulheres tenham conquistado espaço no mercado de trabalho, ainda há um longo caminho a percorrer para que o equilíbrio entre trabalho e família seja uma realidade acessível a todas, sem que isso implique culpa, sobrecarga ou renúncia de suas ambições profissionais.

REFERÊNCIAS

- ABBONDANZA, M.; SCHERER, L. A.; FLECK, C. F. Os seus, os meus, os nossos planos: mobilidade e relações de gênero na carreira de casais *dual career*. **Revista ADM.MADE**, v. 24, n. 1, p. 1-18, jan./mar. 2020.
- ANDRADE, M. C. P. Work-Life Balance: Condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar. **Exedra: Revista Científica**, (1), 41-54. 2011.
- BARROS, E. B. de; SOUZA JUNIOR, L. C. V. de. Escolhas e renúncias: estabilidade profissional e financeira, rotina de trabalho e histórico familiar na decisão pela não maternidade. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação (RASI)**, v. 11, n. 3, p. 126-143, 2025.
- CARDOSO, A. N.; FERNANDES, B. H. R.; SOUSA, P. R.; CRUZ, M. de A.. Relações entre produtividade, satisfação no trabalho, equilíbrio entre vida pessoal-profissional e estresse no home office. **Revista de Carreiras e Pessoas**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 27–53, 2025.
- CARNEIRO, L. B.; SANTOS, T. H. A. Igualdade de gênero: Um estudo da participação feminina em cargos de gestão em firmas de auditoria no Brasil. Contextus – **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 22, n. esp., e85274, 2024.
- CARVALHO NETO, A. M.; TANURE, B.; ANDRADE, J. A. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE-eletrônica**, v. 9, n. 1, Art. 3, jan./jun. 2010.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- COSTA, A. F. da; LEITE, D. S. M. de; ALMEIDA, N. C. de; RUSSI, L. N.; FREITAS, R. de C. M. de; ROSA, A. C. M. Do teto de vidro à liderança feminina: como superar obstáculos e ampliar oportunidades no ambiente empresarial. **Revista Contemporânea**, [S. l.], v. 5, n. 10, p. e9258, 2025.
- CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D.. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.
- DUARTE, E. R.; GALLON, S.. Não, eu não sofro com isso: a análise da manipulação da subjetividade da mulher executiva na ascensão da carreira. **BBR: Brazilian Business Review**, Vitória, v. 19, n. 1, p. 78-95, 2022.
- EIGE – EUROPEAN INSTITUTE FOR GENDER EQUALITY. **Segregação horizontal**. Thesaurus, 2025. Disponível em: https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1225?language_content_entity=pt. Acesso em: 08 jul. 2026.
- FEITOSA NETA, M. A. F.. **Implicações no mercado de trabalho da mulher em face da maternidade**. Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Humanas, Universidade Federal Rural do Semiárido, Mossoró, 2025.

FERNANDES, A. C. Q. S. B. **As determinantes para a inserção no mercado de trabalho: um olhar para a participação feminina.** Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade de Brasília, 2024.

GENERATION BRASIL. **Vieses inconscientes:** o que são e como impacta a empregabilidade dos jovens. Generation Brasil, 2024. Disponível em: <https://brazil.generation.org/news/vieses-inconscientes-o-que-sao-e-como-impacta-a-empregabilidade-dos-jovens/>. Acesso em: 08 jul. 2026.

LOPES, G. B.; FERREIRA, J. C. V.; AFONSO, H. C. A. G. O fenômeno do “teto de vidro”: vieses geopolíticos das produções em periódicos indexados. **Revista de Ciencias Sociales**, Montevideo, v. 37, n. 54, e301, 2024.

MARCONDES, G.; FANTINEL, L. D. Gênero, Envelhecimento e Cuidado: uma Análise Fílmica de “Amor”. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 17, n. 1, 2025.

MARTINS, S. dos S. V.; FERREIRA, V. C. P.; COSTA, D. V. F. C. F.. Casais de dupla jornada: diferenças entre homens e mulheres frente à conciliação entre trabalho e família. **Revista Economia & Gestão**, Belo Horizonte, v. 24, n. 68, p. 77–99, 2024.

MATOS, A. G. de C.; MORAES, I. C. de; SOUZA, A. C. R. de. Liderança feminina no setor público: um mapeamento sistemático de literatura. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, São Paulo, v. 8, n. 19, e082412, 2025.

MELO, L. B. de; OLIVEIRA, Y. P. C. de; VASCONCELLOS, L.. Desafios da motivação feminina e o fenômeno do teto de vidro: um estudo com mulheres e o mercado de trabalho. 2025, **Anais**. São Paulo: EAD/FEA/USP, 2025.

MILTERSTEINER, R. K.; OLIVEIRA, F. B. de; HRYNIEWICZ, L. G. C.; SANT'ANNA, A. de S.; MOURA, L. C.. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 406-423, abr./jun. 2020.

MORATO, T. M. A; MARQUEZINI, H. C. A.; GUIMARÃES, L. de V. M.. O empoderamento feminino como resistência frente ao fenômeno teto de vidro. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 32, n. 2, p. 83-115, 2025.

MOTA-SANTOS, C.; AZEVEDO, A. P. de; LIMA-SOUZA, É.. A mulher em tripla jornada: discussão sobre a divisão das tarefas em relação ao companheiro. **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, v. 10, n. 2, p. 103-121, 2021.

MOTA-SANTOS, C. M.; CARVALHO NETO, A. M.. O papel da família na trajetória profissional de mulheres executivas e empreendedoras. **Revista Alcance**, Itajaí, v. 24, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2017.

NGANGA, C. S. N.; CASA NOVA, S. P. de C.; SILVA, S. M. C. da; LIMA, J. P. R. de. Há tanta vida lá fora! *Work-life conflict*, mulheres e pós-graduação em contabilidade. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, Maringá, v. 27, n. 2, e210318, 2023.

NORMANDO, A. L. C. **A penalidade da maternidade**: disparidade salarial e participação no mercado de trabalho. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade de Brasília, 2025. Disponível em: <https://www.repositorio.unb.br/handle/10482/52589?locale=en>. Acesso em: 08 jul. 2026.

OLIVEIRA, É. C. de; LUCAS, A. C.; CASADO, T.. Antecedentes do conflito trabalho-família: diferenças entre a percepção de homens e mulheres nas melhores empresas para você trabalhar. **REGE – Revista de Gestão**, São Paulo, v. 24, n. 4, p. 293-303, 2017.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Nova York: ONU, 2015.

PHILERENO, A. R.; FIGUEIRÓ, P. S.; BEZ, M. R.. Diferentes olhares, novas ideias: a relação entre a diversidade de gênero, a inovação e a criatividade. **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, ES, v. 14, n. 3, p. 112-131, 2025.

PINHEIRO, M. M.; MOTA SANTOS, C. M.; CARVALHO NETO, A. M. de; DINIZ, D. M.. Estratégias de ocupação e resistência de mulheres em conselhos de administração: enfrentando um segundo nível do teto de vidro. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 30, p. 1-12, 2024.

QUINELLO, R.; CONSOLINO ALEXANDRINO ORTIZ, A. L. "Womentax": o impacto do fenômeno "teto de vidro" nas carreiras das profissionais de Facility Management no Brasil. **Cadernos de Gênero e Diversidade**, v. 12, n. 1, p. 194-225, 2026.

RADONS, Daiane Lindner. Ela ou ele? Reflexões sobre as questões de gênero em empresas familiares. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 31-54, set./dez. 2020.

RAPOPORT, I. D. A presença de mulheres CEOs no Brasil dobra, mas desafios persistem. **Você RH**, 26 set. 2025. Disponível em: <https://vocerh.abril.com.br/diversidade/a-presenca-de-mulheres-ceos-no-brasil-dobra-mas-desafios-persistem/>. Acesso em: 6 jul. 2026.

REIS, T. A.; DIAS, A. S.; OLIVEIRA, E. O.; COSTA, J. A.; CREMONEZI, G. O. G.; SPERS, V. R. E. Desafios e conflitos da mulher na busca da ascensão na carreira profissional. **Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 398-412, 2018.

RIBEIRO, F. de F. M. Q.; MOTA-SANTOS, C. M.; CARVALHO NETO, A.; GOMES NETO, M. B. Por que os homens participam menos da divisão do trabalho doméstico? Uma discussão a partir das suas próprias percepções. **Revista Economia & Gestão**, Belo Horizonte, v. 23, n. 64, p. 25-40, 2023.

ROTHER, L.; VOGT, M.; DAL MAGRO, C. B.; MAZZIONI, S.. Work-Life Balance e o desempenho no trabalho dos docentes de Ciências Contábeis. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 24, e3543, 2025.

SALGADO, D. G. Qualidade de vida de mulheres com tripla jornada: mães, estudantes e profissionais. **Pretextos - Revista da Graduação em Psicologia da PUC Minas**, Belo Horizonte, v. 4, n. 8, p. 308–320, 2019.

SILVA, R. G. M. da; CORREIA-LIMA, B. C.; LIMA, T. C. B. de; ARAÚJO, R. de A. Sentidos do trabalho para mulheres na profissão tatuadora. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 23, e95451, 2025.

SILVEIRA, P. N. L.; MOTA-SANTOS, C. M.; GOMES NETO, M. B. Carreira versus maternidade: desafios vivenciados pelas pilotos de linha aérea. **Cadernos de Gênero e Diversidade**, Salvador, v. 11, n. 3, p. 1081-1110, jul./set. 2025.

SOARES, S. S. **Mulheres e o mercado de trabalho**: os limites para ascensão profissional. Trabalho de Conclusão de Curso – Faculdade de Tecnologia de Americana, 2025. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/40435>. Acesso em: 20 de jun. 2026.

SOUZA, A. C. M. B. de M. e; SÁ, R. G. Q. de; LEMOS, A. H. da C. Em busca do equilíbrio: o debate atual sobre o conflito trabalho-família nos periódicos científicos brasileiros. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 89-113, 2019.

THEISEN, F. R.; KUHN, N.; HOFER, C. E. Influência familiar no ambiente de trabalho: estudo de caso em uma indústria de confecções na região Noroeste/RS. **Revista de Carreiras e Pessoas**, [S. l.], v. 11, n. 1, 2021.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.