



## CIÊNCIAS HUMANAS

**Diferenças entre gênero na carreira do técnico em química: dos bancos escolares à atuação*****Differences between gender in the chemistry technical career: from school banks to work***Aline Batista de Sousa<sup>1</sup>; Tania Denise Miskinis Salgado<sup>2</sup>**RESUMO**

Homens e mulheres apresentam discrepâncias salariais, de condições e oportunidades de trabalho. Embora as mulheres estejam inseridas em 40 % das posições de trabalho do mundo ocidental, a minoria delas encontra-se em posições de liderança nos setores de gestão e na política. As mulheres são em maior número dentre os com maior escolaridade, em relação aos homens, e têm remuneração inferior às recebidas pelo universo masculino. Para fazer a mesma atividade, homens e mulheres recebem pagamentos diferentes. Neste artigo apresentamos os resultados de uma pesquisa sobre a atuação do profissional Técnico em Química, realizada por meio da aplicação de três questionários: um primeiro questionário voltado aos gestores dos setores de Pesquisa e Desenvolvimento da indústria química, um segundo questionário destinado aos Técnicos em Química atuantes nos setores de Pesquisa e Desenvolvimento destas empresas e por fim, um questionário aplicado aos alunos de um curso Técnico em Química. O número de alunas matriculadas nesse curso Técnico de Química é 2,7 vezes maior do que o número de alunos. O número de Técnicas em Química respondentes da pesquisa nas empresas avaliadas é 1,77 vezes maior do que o número de Técnicos em Química. O número de homens no papel de líder é 2,03 vezes maior do que o número de mulheres nesta função. Em uma amostra de gestores de laboratório com formação em Química em nível superior, doze dos 21 gestores fizeram também o curso Técnico em Química. Estes dados mostram que embora as mulheres estejam em maior número no Curso Técnico em Química e atuando como Técnicas em Química nas instituições, poucas chegam aos cargos de liderança.

**Palavras-chave:** gênero; trabalho; liderança; técnico em química.

**ABSTRACT**

*Men and women have gap in payment, in job conditions and opportunities. In spite of being inserted in 40% of working positions in the occident, women in leadership positions are the minority in the areas of management and politics. Women are more numerous among those with higher level of education, compared to men, and receive lower payments compared with the male universe. To do the same activity, men and women receive different payments. This article presents the results of the application of three surveys: a first one applied to managers in planning and development departments of chemical industry, a second survey for Chemistry Technicians that work in planning and development departments of these companies, and, lastly, a survey applied to students of a Technical Chemistry course. The number of female students registered in this specific Chemical Technician course is 2.7 times greater than the number of male students. The number of female Chemistry Technicians survey respondents evaluated in companies is 1.77 times larger than the number of male Chemistry Technicians. The number of men with a Chemistry degree in the leading role of a chemistry lab is*

<sup>1,2</sup> UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS – Brasil.

2.03 times larger than the number of women in this function. Twelve out of twenty one managers also have the Technical Chemistry course. These data show that although women are more numerous in the Technical Chemistry Course and working as Chemistry Technicians in these institutions, few come to leadership positions.

**Keywords:** gender; work; leadership; chemistry technician.

## 1. INTRODUÇÃO

As questões referentes às diferenças entre os gêneros<sup>2</sup> feminino e masculino e discrepâncias salariais, de condições e de oportunidades de trabalho são frequentemente abordadas pela mídia em geral. Ao atuar na docência de um curso Técnico em Química situado na região do Vale dos Sinos no estado do Rio Grande do Sul, sempre foi evidente o maior número de alunas ingressantes no curso em comparação ao número de ingressantes masculinos. No entanto, um questionamento que sempre esteve presente era sobre onde estas meninas estariam inseridas após a sua formação no curso técnico profissionalizante, no mercado de trabalho. Contextualizando este tema, pairamos sobre questões que em um primeiro momento nos pareciam superadas, mas no decorrer de nossa pesquisa verificamos que esta superação ainda está muito longe do ideal e as desigualdades são mais cotidianas do que se poderia imaginar.

Observando as grandes organizações é inegável que as mulheres ainda ocupam timidamente os cargos mais altos. Isto talvez se deva ao fato de a mulher ainda estar dentre uma parcela da população que tem dificuldades em ocupar efetivamente lugares hierarquicamente elevados nas carreiras das instituições de destaque (Kanan, 2010).

Embora a mulher esteja inserida em 40 % das posições de trabalho do mundo ocidental, a minoria delas encontra-se em posições de liderança nos setores de gestão e na política (Nogueira, 2006). Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), relativos ao ano de 2012, revelam que as mulheres são em maior número dentre os com maior escolaridade, em relação aos homens. Em contrapartida, têm remuneração inferior às recebidas pelo universo masculino (IBGE, 2014). A tabela 1 mostra uma comparação entre as categorias anos de estudos e renda mensal entre homens e mulheres.

**Tabela 1:** comparativo entre os anos de estudos e a renda mensal entre homens e mulheres no ano de 2012.

Anos de estudos – por sexo – 2012			Renda mensal – por sexo - 2012		
	Homens	Mulheres		Homens	Mulheres
Total	48 %	49 %	Sem renda*	40 %	60 %
Até um ano	49 %	51 %	Até ½ SM**	28 %	72 %
1 a 3 anos	52 %	48 %	½ - 1 SM	45 %	55 %
4 a 7 anos	50 %	50 %	1 – 2 SM	53 %	47 %
8 a 10 anos	49 %	51 %	2 – 3 SM	63 %	37 %
11 a 14 anos	46 %	54 %	3 – 5 SM	64 %	36 %
15 anos ou +	42 %	58 %	5 -10 SM	63 %	37 %
			10 - 20 SM	69 %	31 %
			> 20 SM	77 %	23 %

\* Aqui estão incluídos os que recebem apenas benefícios \*\* Salários Mínimos **Fonte:** IBGE, 2014

<sup>2</sup> Neste artigo usaremos a expressão gênero para identificar condições relacionadas a papéis estereotipados e traços de personalidade atribuídos socialmente e sexo quando se referir ao estado biológico, homem ou mulher (Weichselbaumer, 2004).

Neste levantamento realizado pelo IBGE no ano de 2012, ao se avaliar o parâmetro anos de estudos, do total de pessoas que estudaram por 15 anos ou mais, 58 % delas eram mulheres, enquanto que 42 % eram do sexo masculino. Quando este dado é avaliado junto com o rendimento mensal das pessoas por sexo, neste mesmo ano, os dados são alarmantes, pois mostram que maior estudo não significa maior remuneração. Em todas as faixas salariais acima de dois salários mínimos, o percentual masculino é aproximadamente o dobro do percentual feminino.

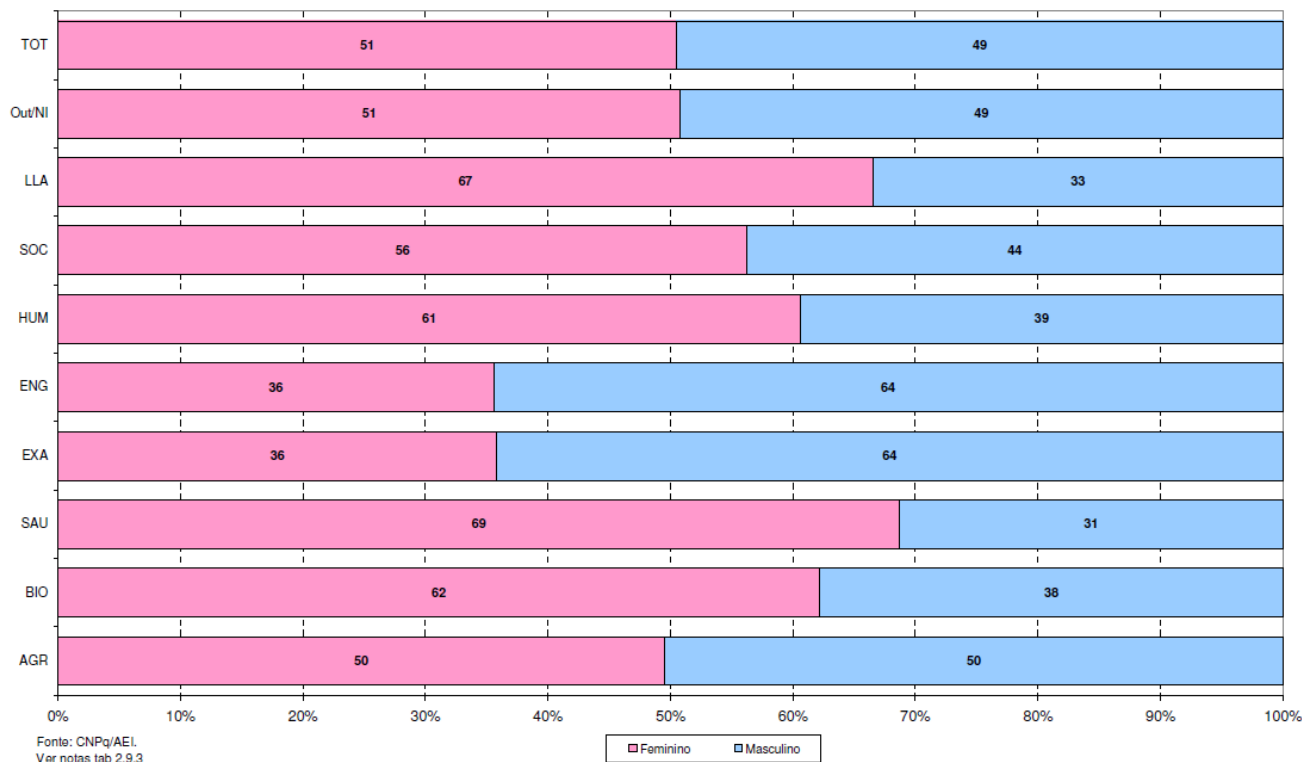
Observando esta tabela, reforça-se a ideia de que o simples fato de ser mulher lhe traz como estigma menor remuneração. Muitas vezes, inclusive, em situações laborais onde exercem a mesma atividade. Ou seja, para fazer a mesma atividade, homens e mulheres recebem pagamentos diferentes, sendo dada aos primeiros maior remuneração em detrimento das mulheres. Ainda, mesmo a mulher buscando maior qualificação, com o objetivo de receber melhores remunerações, muitas vezes isto não se aplica. Nas três faixas de escolaridade da pesquisa do IBGE, relativas aos que estudaram acima dos 8 anos, a mulher aparece em maior percentual do que os homens. No entanto, quando se trata de remuneração, em qualquer das faixas, a partir de um salário mínimo mensal, a mulher está muito aquém da remuneração recebida pelo sexo oposto.

Nogueira (2006) apresenta dados relativos a Portugal que também demonstram o quanto a mulher ocupa papel secundário nas posições de poder. As mulheres representam apenas 4 % das gestoras nas áreas de Administração Pública, ocupam 11 % dos cargos de ministérios e secretarias federais, na Assembleia da República são 45 mulheres para 213 vagas e nos cargos de direções de empresas privadas são apenas 7 %. Esses dados apontam para o decréscimo progressivo do número de mulheres conforme se ascende aos altos níveis hierárquicos, sendo que mesmo quando são encontradas em posição de liderança, o fazem em atividades que são tradicionalmente femininas.

Se por um lado, na carreira empresarial as mulheres ainda não ocupam lugar de destaque quando comparadas às posições assumidas por homens com a mesma qualificação, por outro, na carreira acadêmica a mulher tem se destacado já há alguns anos. Dados estatísticos do CNPq, relativos aos seus bolsistas no ano de 2013, apontam que as mulheres estão em maior número, perfazendo um percentual de 51 % do total de bolsistas. A figura 1, disponível na sessão de estatísticas e indicadores na página do CNPq (<[www.cnpq.br/series-historicas](http://www.cnpq.br/series-historicas)>, acessado em 23 de agosto de 2015), mostra um gráfico com a distribuição dos bolsistas do CNPq no ano de 2013, por grande área. No gráfico percebe-se o maior número de mulheres bolsistas do CNPq nas áreas da Saúde; Linguística Letras e Artes; Ciências Biológicas; Humanas e Sociais Aplicadas; e um empate nas Ciências Agrárias. O gráfico demonstra também uma menor procura das mulheres pelas áreas de Engenharias e Ciências Exatas<sup>3</sup>, traduzido pelo baixo percentual de bolsistas do sexo feminino, 36 % do total para cada uma das duas áreas.

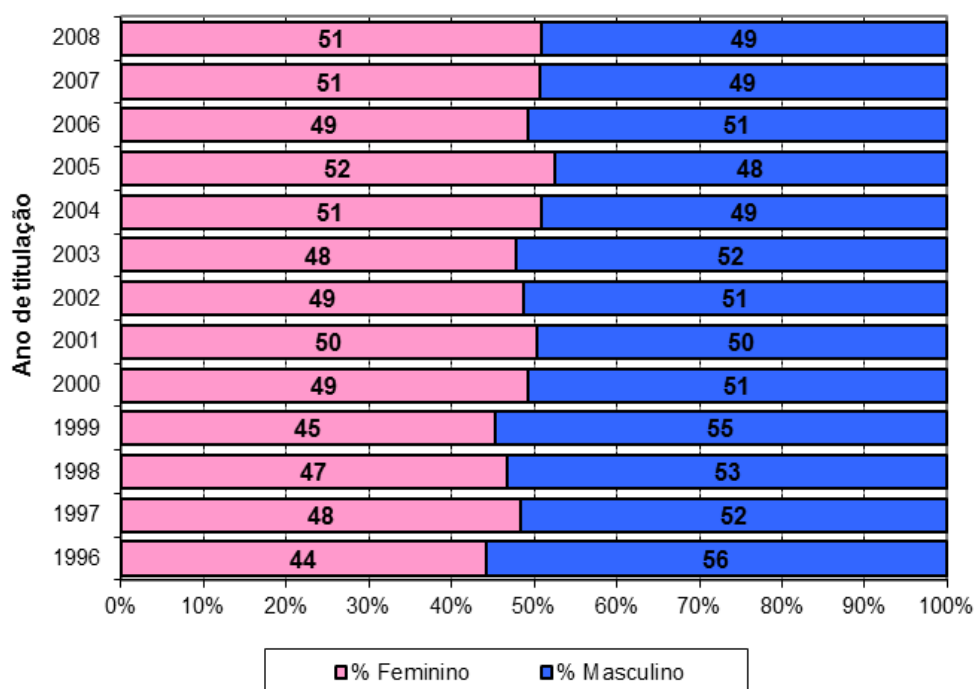
---

<sup>3</sup> Ciências Exatas e da Terra é a área do conhecimento que compreende os cursos de Matemática, Probabilidade e Estatística, Ciência da Computação, Astronomia, Física, Química, Geociências e Oceanografia (Tabela de áreas de Conhecimento, CNPq).



**Figura 1:** Distribuição dos bolsistas do CNPq no ano de 2013 segundo grande área e sexo  
**Fonte:** CNPq/AEL, 2013

O segundo gráfico (Figura 2) mostra a distribuição de doutores ex-bolsistas do CNPq, por ano de titulação e sexo. Percebe-se uma leve tendência ao avanço no percentual de tituladas doutoras com o passar dos anos. De 1996 até 2000, o número de homens titulados era maior do que o de mulheres. No ano de 2001, houve um equilíbrio, registrando-se o mesmo percentual de titulados homens e mulheres. E nos anos posteriores, o percentual de mulheres tituladas variou dos 48 aos 52 %.



**Figura 2:** Distribuição de doutores, ex-bolsistas do CNPq por ano de titulação e sexo  
**Fonte:** CNPq, 2014

Embora este avanço mostrado pelos dados do CNPq seja significativo, esta tendência no setor acadêmico não necessariamente se converte em uma tendência no mercado de trabalho, ou mesmo, na contratação de professores com pós-graduação. Segundo Kelly Mack, durante a mesa redonda em que participou no segundo Encontro Nacional de Núcleos e Grupos de Pesquisa realizado no ano de 2009, com a temática “Pensando Gênero e Ciência”, nos Estados Unidos, no ano de 2002, o corpo docente em todas as universidades e *colleges* era composto por 18 mil pessoas, destas, apenas 19 % eram mulheres. Mack é professora de Biologia na Universidade de Maryland Earsten Shore e diretora de Programa na *National Science Foundation* (Fundação Nacional de Ciência). O Programa Avançado que ela coordena tem por objetivo o incremento do número de mulheres no corpo docente de universidades e *colleges* americanos, assim como incentivar mulheres nos cargos mais altos como professores e posições de liderança (Brasil, 2010).

A mulher vem buscando há anos alcançar domínios que antes só eram ocupados pelo sexo masculino. A industrialização permitiu que ela deixasse as atividades exclusivamente domésticas, ou agrícolas, para se inserir em espaços fabris atuando como operárias ou secretárias. Ano após ano estes espaços vêm sendo ampliados, mas ainda de forma muito tímida. Mudanças no meio em que estavam inseridas como o direito ao voto; a possibilidade do planejamento familiar, permitido pelo advento da pílula anticoncepcional e do aprimoramento de outros métodos anticonceptivos; a opção do divórcio; a liberação sexual; permitiram que a mulher avançasse em espaços estudantis e de trabalho, mesmo que na grande parte das vezes, em jornadas duplas ou triplas – trabalho, escola, casa.

Neste artigo apresentamos parte do levantamento feito para a pesquisa que dá origem à dissertação de mestrado da primeira autora. Esta etapa do estudo consistiu na aplicação de questionários voltados para entender a atuação do Técnico em Química junto aos setores de Pesquisa e Desenvolvimento de instituições privadas ou públicas que contratam profissionais com esta formação. Para isso, foram construídos os três questionários; um primeiro questionário voltado aos gestores dos setores de Pesquisa e Desenvolvimento, um segundo questionário destinado aos Técnicos em Química atuantes nos setores de Pesquisa e Desenvolvimento e por fim, um questionário aplicado aos alunos do curso Técnico em Química no qual a primeira autora deste artigo atua como docente.

A pergunta sobre gênero tinha inicialmente caráter classificatório em todos os três questionários, mas as respostas, quando analisadas em conjunto, apontaram para a importância de se aprofundar a análise sobre este único ponto, dando origem ao presente artigo.

## 2. METODOLOGIA

Os dados utilizados nesta pesquisa fizeram parte de um conjunto de três questionários com perguntas em sua maioria fechadas e algumas abertas. Este tipo de metodologia de pesquisa é denominado por Gray (2013) como Pesquisa de Levantamento. As pesquisas de levantamento são aquelas que buscam coletar informações no intuito de comparar, descrever ou explicar atitudes, comportamentos ou conhecimentos (Fink, 2003). São muito utilizadas para fazer o levantamento de grande quantidade de informações em grupos maiores de pesquisados. Elas podem ser realizadas no formato de questionários, observações ou entrevistas estruturadas; e podem ser divididas entre pesquisas de levantamento analíticas ou descritivas. As pesquisas de levantamento analíticas têm comportamento parecido com o das pesquisas experimentais e dedutivas, com ênfase na confiabilidade dos dados e o controle estatístico do tamanho das amostras e das variáveis. O maior rigor deste método busca

propiciar a generalização dos resultados para outras populações. As pesquisas de levantamento descritivas usam abordagem indutiva com perguntas que também podem ser abertas, com o intuito de se explanar as perspectivas. São pesquisas de caráter mais etnográfico, que buscam elementos que podem ser testados com maior aprofundamento em etapas seguintes através de ferramentas mais estruturadas (Gray, 2013).

Esta pesquisa por tanto, é uma pesquisa de levantamento descritiva, realizada através de três questionários com perguntas em sua maioria fechadas e algumas abertas. O levantamento teve como objetivo auxiliar a responder a questionamentos sobre a necessidade de profissionais Técnicos em Química com formação em pesquisa para atuação nos setores de Pesquisa e Desenvolvimento das instituições. Os questionários foram elaborados através da ferramenta online "*google forms*" da *Google*. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido fazia parte da primeira pergunta do questionário e sua negativa encaminhava para o encerramento do questionário.

Os questionários que compõem esta pesquisa são os seguintes:

- Questionário dos Gestores:

Este questionário foi enviado a 26 Gestores de 11 instituições, oito privadas e 3 públicas, atuantes no ramo da Química da cidade de Porto Alegre, da região metropolitana de Porto Alegre e da região do Vale dos Sinos e respondido por 21 destes gestores, de 10 das instituições (7 privadas e 3 públicas). De todos os gestores, 20 deles eram formados em química (um deles no técnico profissionalizante e os demais graduados como bacharel, engenheiro ou licenciado em química) e um deles em área afim.

- Questionário dos Egressos:

Este questionário foi enviado a 65 Técnicos em Química distribuídos entre as sete instituições das quais obtivemos gestores respondentes. Os questionários foram encaminhados aos Técnicos em Química através de seus gestores ou diretamente, via email, pelas responsáveis pela pesquisa. Nem todos os gestores retornaram aos contatos com indicação de Técnicos em Química, por isso, foram analisados os Técnicos em Química de sete instituições (6 privadas e 1 pública), das quais obtivemos indicações dos gestores. Apenas 25 Técnicos em Química das sete instituições retornaram os questionários.

- Questionário dos Discentes:

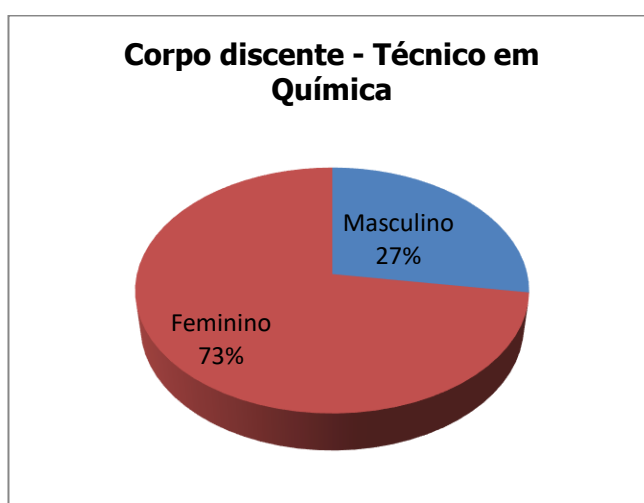
Este questionário foi aplicado a 515 alunos do Curso Técnico em Química diurno e noturno de uma escola técnica da região do Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul. Para garantir que todos os alunos presentes no dia da aplicação do questionário respondessem ao mesmo, estes foram levados até um dos laboratórios de informática da escola, onde eram disponibilizados os questionários online. Os alunos menores de 18 anos levaram para casa o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que retornou assinado por seus responsáveis.

Neste artigo trataremos exclusivamente dos dados relativos à questão sobre gênero, presente nos três questionários.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ao elaborar o questionário, a pergunta sobre gênero foi inserida, inicialmente, pelo caráter classificatório da questão. Esta pergunta se fez presente em todos os três questionários, contudo quando as respostas obtidas foram analisadas em conjunto, ficou clara a necessidade de se abordar com uma atenção especial este tema. Os resultados relativos a esta pergunta são apresentados abaixo como gráfico 1, gráfico 2 e gráfico 3. Chama atenção o grande percentual de alunas ingressantes no curso Técnico em Química quando comparadas aos alunos do sexo masculino (gráfico 1). Esta mesma tendência é mostrada quando se verifica o percentual de respondentes Técnicos em Química (gráfico 2), mas não se evidencia quando se analisa o gráfico 3, referente aos Gestores, onde os percentuais praticamente se invertem em relação aos anteriores.

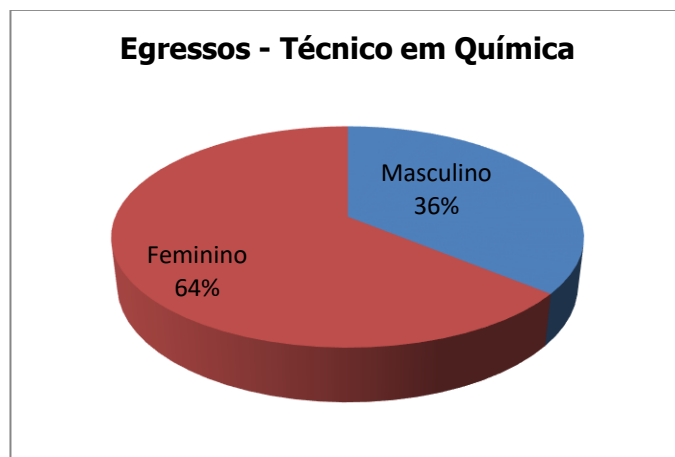
O gráfico 1 mostra o percentual de matriculados no curso Técnico em Química respondentes da pesquisa, por gênero.



**Gráfico 1:** Percentual de alunos matriculados no Curso Técnico em Química respondentes da pesquisa, por gênero  
Fonte: as autoras

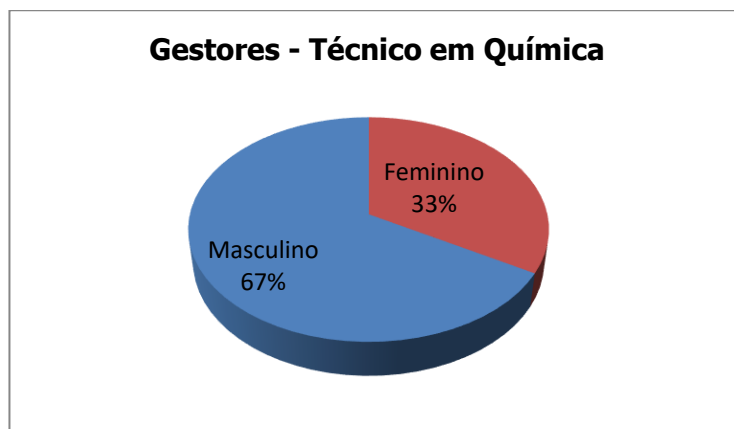
Num total de 585 respondentes, 73 % deles são do sexo feminino e 27 % são do sexo masculino. Este dado se alinha com o que é apresentado pela pesquisa do IBGE que evidencia a maior busca por qualificação das mulheres em detrimento dos homens. Em contrapartida, este dado contraria a ideia de que as mulheres não estão tão presentes nas carreiras das Ciências Exatas e Engenharias, uma vez que a Química está incluída entre estas ciências, junto com a física, a matemática, a estatística, a computação, entre outras.

O gráfico 2 apresenta o percentual de Técnicos em Química respondentes da pesquisa, por gênero. Num total de 25 respondentes, 64 % deles são do sexo feminino e 36 % são do sexo masculino. Embora os percentuais sejam um pouco menores em relação ao gráfico anterior, ainda o número de mulheres na carreira de Técnico em Química é 1,77 vezes maior do que o número de homens. Este dado indica a permanência da maioria daquelas que fizeram o curso Técnico em Química nesta mesma profissão.



**Gráfico 2:** Percentual de Técnicos em Química respondentes da pesquisa por gênero  
Fonte: as autoras

O terceiro gráfico demonstra o percentual de Gestores que respondeu à pesquisa, por gênero. Num total de 21 respondentes, 67 % deles eram do sexo masculino e 33 % do sexo feminino.



**Gráfico 3:** Percentual de Gestores respondentes da pesquisa por gênero  
Fonte: as autoras

Avaliando este gráfico em comparação aos demais, percebe-se uma inversão no número de profissionais que estão em cargos de liderança que aqui são, em sua maioria, do sexo masculino. Ao contrário do indicado pelos gráficos 1 e 2, no gráfico 3, o número de homens no papel de líder é 2,03 vezes maior do que o número de mulheres nesta função. Ainda, entre os gestores de laboratório, todos, com exceção um, que tem apenas o curso técnico profissionalizante, possuem formação em nível superior, seja em química (bacharelado, engenharia ou licenciatura) ou áreas afim, que é o caso de um deles. Dos 21 respondentes, 12 são também Técnicos em Química.

A teoria do "Telhado de Vidro – Glass Ceiling" de Davidson e Cooper (1992), faz uma análise interessante sobre o porquê de a mulher sofrer este afastamento dos papéis de liderança. Segundo esta teoria, há obstáculos invisíveis que explicam a dificuldade de ascensão feminina nas carreiras. A metáfora ao vidro revela a invisibilidade destas barreiras, a qual supõe a existência de um teto de vidro entre os cargos de liderança intermediários, destinados às mulheres e o andar superior, para os cargos de direção executiva. As mulheres podem perceber estes cargos, mas são para elas inatingíveis. Dentre algumas destas barreiras estão os estereótipos; as expectativas diferenciadas em



função do sexo; as motivações; os constrangimentos familiares relacionados com as organizações de trabalho, seja pela discriminação formal (relativas às políticas das organizações) ou discriminação informal (praticadas por colegas ou superiores); são as barreiras mais evidentes, no entanto, a ideia da liderança da mulher como complementar à do homem ou a ideia de liderança andrógina que também podem alimentar este sistema (Nogueira, 2006).

Ryan e Haslam (2005) abordam o tema falando sobre a escassez na representatividade de mulheres em cargos de gestão de topo. Bowlin e Renner (2008), falam sobre a diferenciação de salários entre gêneros, nas posições de liderança em um estudo aplicado em 500 empresas de pequeno e médio capital americanas e concluem que não só o salário anual das mulheres em cargos executivos é menor, como a diferença entre homens e mulheres é ainda maior quando contabilizada a parte variável do salário. Este mesmo resultado é encontrado por Kulich et. al. (2011) em estudo realizado no Reino Unido, onde encontram uma diferença salarial de 19 % entre os salários de executivos homens e mulheres que se encontram em Conselhos Administrativos e a impressionante diferença quatro vezes maior do que este percentual, quando verificado o rendimento variável destes executivos em comparação às executivas. Duarte, Santos e Carapeto (2009) verificaram em seu estudo que embora as mulheres sejam pouco representativas nas cargos gerenciais de topo (7,7 %) , estão em maior número em cargos de liderança intermediários (41 %) ou técnicos (56 %), em um estudo que teve como amostra 75 empresas privadas situadas em Portugal. Encontraram ainda que mulheres em cargos gerenciais de topo recebem 3,5 % a mais do que seus colegas do sexo masculino, mas quando em cargos gerenciais intermediários, recebem 12 % a menos de remuneração, enquanto suas colegas líderes dos grupos técnicos recebem 28 % menos do que seus colegas homens. Neste último grupo, as mulheres com nível superior, mais novas e com menos experiência são as que apresentam o menor diferencial de salário.

Bertrand e Hallock (2001) indicam que há uma segregação às mulheres em cargos de gestão de topo e que estas estão em maior número como gestores em atividades na área da saúde, serviços sociais e comércio, porém, em menor número em atividades ligadas à agricultura, construção e indústrias de manufatura pesadas. Além disto, elas tendem a gerenciar empresas de menor porte, tanto com menor número de trabalhadores, quanto com menor retorno financeiro (Bowlin e Renner, 2008). Em nossa pesquisa não conseguimos verificar diferença entre o número de mulheres em cargos de gestão quando comparadas empresas de médio e grande porte, no entanto, das sete gestoras que responderam à pesquisa, três delas atuam em instituições públicas, ou seja, para as instituições públicas avaliadas, todas as respondentes eram do sexo feminino e concursadas.

A impressão de um tratamento negativamente diferenciado dado às mulheres no mercado de trabalho fica muito evidente ao constatarmos que o European Foundation for the Improvement of Living and Working – Eurofound (Fundação Europeia para a Promoção de Vida e Trabalho, em tradução livre) publicou, em setembro de 2008, um estudo que demonstra as disparidades salariais entre homens e mulheres e o inesperado resultado do seu agravamento nos últimos 20 anos. Mais uma vez, a ideia de que homens e mulheres com formação e empregos rigorosamente iguais não recebem a mesma remuneração se confirma com este levantamento. Estima-se que em Portugal este diferencial salarial é de cerca de 20 % para o mesmo cargo. Deve ficar claro que esta diferenciação salarial não significa menor qualificação ou atividade laboral diferente da masculina, ao contrário, embora as mulheres, lá, busquem maior qualificação do que os homens, são estes que se encontram ocupando os mais altos empregos em 55 % dos cargos (Duarte, Santos e Carapeto, 2009).

O crescimento empresarial é um fator condicionante para o sucesso feminino na empresa em um cargo de gestão (Ryan e Haslam, 2005; Bowlin e Renner, 2008). Marques e Ferreira (2015) estudaram as variáveis experiência no cargo, dimensão da empresa, crescimento da empresa em termos de vendas e performance financeira da empresa, com o intuito de avaliar a capacidade de liderança de homens e mulheres através de um indicador criado por eles chamado de ILIDER, para tentar explicar o porquê das mulheres serem preteridas em cargos de liderança em Portugal. Concluíram que embora haja um menor número de mulheres em posição de topo nas empresas, e que a maioria dos estudos apontem que elas recebem menos do que os homens, neste estudo não foram encontradas diferenças significativas entre os salários de homens e mulheres em posição de topo para esta amostra. Além disso, o estudo também não encontrou diferenças significativas entre homens e mulheres quando analisados os indicadores de liderança.

Em sua revisão, Lipman-Blumen (2000) encontrou que não há diferenças significativas entre a eficiência ou os perfis de liderança de homens e mulheres; em situações similares, é impossível diferenciar as condutas de liderança femininas e masculinas; as mulheres são mais entusiastas em fazer uma gestão democrática, compartilhando a tomada de decisões; grupos com tarefas criativas se saem melhor sob a liderança de uma mulher; há uma tendência a avaliar homens e mulheres de formas distintas, mesmo quando eles agem de forma similar. Mesmo assim, os homens são classificados como sendo mais eficientes do que as mulheres, ainda que não tenham sido encontrados traços que sustentem esta classificação.

Mas o que explica todo este afastamento das mulheres dos cargos de gestão? Hofstede, Hofstede e Minkov (2010) definem estas distorções como masculinidade/feminilidade que determinam papéis sociais de homens e mulheres, onde da masculinidade é esperado que sejam assertivos, duros e focados em sucesso material, enquanto que da feminilidade se espera ternura, modéstia e preocupação com a qualidade de vida. Em inglês, a expressão "*think manager – think male*" (pensar em gestão é pensar como homem, em tradução livre), é um exemplo de como estes estereótipos estão arraigados socialmente (Ryam e Haslam, 2007).

No Brasil, ações vêm sendo tomadas para se reduzir o impacto desta desvalorização da mulher não só no mercado de trabalho, mas no seu papel social como um todo. Uma destas medidas está traduzida como o segundo Plano Nacional de Políticas das Mulheres, publicado em 2008, pelo Governo Federal, através da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, secretariada por Nilcéia Freire. Este documento apresenta 94 metas, 56 prioridades e 388 ações que procuram se articular em prol das mulheres (Brasil, 2008). Outra ação neste sentido foi a aprovação do Projeto de Lei 235/2007, de autoria da deputada Alice Portugal, alterando a Lei de Diretrizes e Bases da Educação com a inclusão do ensino dos Direitos da Mulher em seu conteúdo. No projeto, é prevista a inclusão de conteúdos programáticos específicos no ensino médio de redes públicas e privadas, que promovam discussões relacionadas às questões de gênero, ao feminismo, à violência doméstica e contra a mulher, dentre outras temáticas pertinentes.

Ora, se estas ações criam um potencial de propiciar um olhar mais cuidadoso para aspectos particulares do cotidiano feminino e se este olhar se reflete em maior representatividade da mulher na esfera política, por exemplo, outras ações que busquem equiparar as condições de competição e salariais entre homens e mulheres podem ser estruturadas. Hoje a defesa da mulher em esferas públicas vem de representantes políticos em sua imensa maioria homens. Para isso, Voet questiona

o desejo da mulher de estar em uma posição onde ao ser escolhida, deva sempre defender os interesses de seu grupo, se comportar como mulher e articular os interesses, opiniões e virtudes das mulheres, ser obrigada a estereotipar-se continuamente e com isso deixar de lado as características da sua identidade e, além disso, a necessidade de se poder representar minorias (negras, lésbicas, deficientes), que existem dentro desse grande grupo “mulheres” (Voet, 1998).

Existe a necessidade latente de criação de público feminino para discutir estas questões através da ótica feminina, mas não só isso, também da reconstrução através uma visão plural de sociedade. Pois não é suficiente aumentar o número de mulheres em cargos gerenciais, seja em qual esfera for, sem antes reconstruir estas ideias sobre o papel social da mulher, pois sem isto não se atinge uma transformação social genuína. Mudanças no modelo de família e seus papéis vêm sendo acompanhadas há alguns anos, hoje em dia, homens compartilham de tarefas domésticas, e se apropriam da criação dos filhos, atividades que há poucos anos atrás eram vistas como única e exclusivamente femininas. Transformações ainda mais profundas se fazem necessárias para destruir o antigo conceito de sociedade patriarcal que condiciona as mulheres ao papel de lideradas e raramente de líderes.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao redor de todo o mundo pesquisas vêm sendo construídas para estudar as barreiras à entrada da mulher em espaços de gestão de forma equitativa, seja no que diz respeito à remuneração, às condições de trabalho e/ou à permeabilidade em cargos gerenciais das instituições, sem que o seu gênero condicione esta representatividade. Embora nos últimos anos se tenha alcançado avanços em alguns aspectos, em outros, houve retrocesso.

A mulher mesmo se superando em nível educacional, buscando maior conhecimento e capacitação profissional e demonstrando habilidade, competência, agilidade e inteligência em sua atuação no trabalho, ainda encontra barreiras à promoção a cargos gerenciais de topo, seja nas esferas públicas ou privadas. A teoria do *glass ceiling* tem estado sutilmente representada nas instituições, de forma que, embora a ascensão feminina pareça possível em algumas instituições, é na verdade inatingível, ao menos para os altos cargos executivos.

A ideia de que para a mulher obter sucesso nas carreiras gerenciais precisa pensar como homem não encontra sustentação em pesquisas, mas ainda assim, está enraizada em muitas instituições entre seus gestores homens e não incomumente entre mulheres. Os dados de nossa pesquisa corroboram com as tendências apontadas em outros estudos, mostrando que este fenômeno também ocorre nas áreas mais técnicas, onde mesmo com uma maior incidência de mulheres como alunas de um curso Técnico em Química e atuantes profissionalmente como Técnicas em Química, estas mulheres não conseguem chegar aos cargos gerenciais. Ainda, boa parte daquelas que chegam aos cargos de liderança são profissionais atuantes no setor público, em empregos que dependem de concurso público para a atuação, fator este que pode permitir a entrada de mulheres nos cargos de gerência, sem que para isso dependam de processos subjetivos de seleção.

Para mudar tal situação e ampliar o acesso feminino a cargos de topo, assim como alcançar equiparação salarial nestes cargos, ações públicas devem e estão sendo tomadas no Brasil para transformar a visão que a sociedade tem da mulher. Contudo, as mudanças só serão verdadeiramente

profundas quando todo o espaço social assimilar tais ações, e em especial a mulher, que deve tomar posse destas transformações, e de seu papel enquanto sujeito transformador do meio em que vive.

## 5. REFERÊNCIAS

BERTRAND, Marianne; HALLOCK, Kevin F. **The gender gap in top corporate jobs**. *Industrial and Labor Relations Review*, New York, v. 55, n. 4, p. 3-21, out. 2001.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres. **II Plano Nacional de Políticas para as Mulheres**. Brasília: SPM, 2008, 116 p.

BRASIL. Presidência da República. **Pensando Gênero e Ciência**. Encontro Nacional de Núcleos e Grupos de Pesquisas – 2009. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2010, 196 p.

BOWLIN, William F.; RENNER, Celia J. **Assessing gender and top-management team pay in the S&P Mid-Cap and Small-Cap companies using data envelopment analysis**. *European Journal of Operation Research*, v. 185, n. 1, p. 430-437, fev. 2008.

DAVIDSON, Marilyn; COOPER, Cary L. **Shattering the glass ceiling: the woman manager**. London: Paul Chapman Publishing Ltd., 1992. 185 p.

DUARTE, Carlos; SANTOS, Maria da Conceição; CARAPETO, Maria. **A perspectiva do gênero nas políticas de remuneração como requisito de governo justo das sociedades**. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, Lisboa, v. 8, n. 3, p. 35-45, jul. 2009.

FINK, Arlene. **The survey handbook**, 2 ed. Thousands Oaks: Sage Publications, 2003. 184 p.

GRAY, David E. **Pesquisa no mundo real**, 2 ed. Porto Alegre: Penso, 2012. 488 p.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Anuário estatístico do Brasil**, Rio de Janeiro, v. 74, 2014. 458 p.

KANAN, Lilia Aparecida. **Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho**. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 17, n. 53, p. 243-257, abril/junho, 2010.

HOFSTEDE, Geert; HOFSTEDE, Gert Jan; MINKOV, Michael. **Cultures and organizations: software of the mind**. 3 ed. Maidenhead: Mc Graw-Hill Education, 2010. 576 p.

KULICH, C.; TROJANOWSKI, G.; RYAN, M. K.; HASLAM, S. A.; RENNEBOOG, L. D. R. **Who gets the carrot and who gets the stick? Evidence for gender disparities in executive remuneration**. *Strategic Management Journal*, Chicago, v. 32, n. 3, p. 301-321, 2011.

LIPMAN-BLUMEN, Jean. **Connective leadership: managing in a changing world**. New York: Oxford University Press Incorporated, 2000. 405 p.

MARQUES, Tânia M. G.; FERREIRA, Célia M. **Mulheres na gestão de topo: a problemática do gap de gênero e salarial**. *Revista Íbero-Americana de Estratégia*, São Paulo, v. 14, n. 1, jan-mar, 2015.

NOGUEIRA, Maria da Conceição O. C. **Os discursos das mulheres em posições de poder**. *Caderno de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 57-72, 2006.

RYAN, Michelle K.; HASLAM, Alexander. **The glass cliff: evidence that women are over-represented in precarious leadership positions.** British Journal of Management, Exeter, v. 16, p. 81-90, 2005.

RYAN, Michelle; HASLAM, Alexander. **The glass cliff: exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions.** Academy of Management Review, Briarcliff Manor, v. 32, n. 2, p. 549-572, 2007.

VOET, Rian. **Feminism and citizenship.** London: Sage Publications, 1998, 182 p.

WEICHSELBAUMER, Doris. **Is it sex or personality? The impact of sex-stereotypes on discrimination in applicant selection.** Eastern Economic Journal, Linz, v. 30, n. 2, p. 159-186, Spring, 2004.