

CENTRO UNIVERSITÁRIO DR. LEÃO SAMPAIO – UNILEÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

RANNYEL ANDRADE RIBEIRO

**A ÓTICA DO GINOCENTRISMO: GÊNESE DA DIVERSIDADE OU POLITIZAÇÃO
MORAL DO PAPEL FEMININO?**

Juazeiro do Norte
2019

RANNYEL ANDRADE RIBEIRO

A ÓTICA DO GINOCENTRISMO: GÊNESE DA DIVERSIDADE OU POLITIZAÇÃO MORAL DO PAPEL FEMININO?

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada à Coordenação do Curso de Graduação em Psicologia do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio, como requisito para a obtenção do grau de bacharelado em Psicologia.

Orientador: Larissa Vasconcelos Rodrigues

Juazeiro do Norte
2019

RANNYEL ANDRADE RIBEIRO

**A ÓTICA DO GINOCENTRISMO: UMA GÊNESE DA DIVERSIDADE OU
POLITIZAÇÃO MORAL DO PAPEL FEMININO?**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à coordenação do curso de Psicologia do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio, como requisito para obtenção de grau de Bacharelado em Psicologia.

Aprovado em: 04 / 12 / 2019

BANCA EXAMINADORA

Larissa Vasconcelos Rodrigues
LARISSA VASCONCELOS RODRIGUES
Orientador(a)

Silvia Moraes de Santana Ferreira
SILVIA MORAIS DE SANTANA FERREIRA
Avaliador(a)

Flaviane Cristine Troglia da Silva
FLAVIANE CRISTINE TROGLIO DA SILVA
Avaliador(a)

A ÓTICA GINOCENTRISMO: gênese da diversidade ou politização moral do papel feminino?

Rannyel Andrade Ribeiro¹
Larissa Vasconcelos Rodrigues²

RESUMO

O presente artigo visa estabelecer uma discussão sobre o lugar da mulher nas organizações a partir do fenômeno do Ginocentrismo, bem como as relações sociais que permeiam o ambiente de trabalho. Tem como objetivo analisar a prática das mulheres em cargos de gestão. Assim, busca-se entender o papel feminino e os fenômenos que o envolve analisando esta relação entre diversidade e gestão organizacional no ramo da educação. A pesquisa utilizou como método uma pesquisa descritiva, visto que é de base investigativa de um contexto real. A abordagem da pesquisa é de caráter qualitativo. Utilizou-se de entrevistas semiestruturadas com gestoras de uma empresa de grande porte do ramo educacional em Juazeiro do Norte - CE. Os materiais apanhados foram analisados a partir da Análise de Discurso. Os resultados trouxeram discussões acerca deste fenômeno organizados em 03 categorias: Mulher para além das habilidades técnicas; Mulher, educação e trabalho; Desafios da mulher. O trabalho proporciona aos leitores uma nova perspectiva do ser feminino e as relações desta com o meio social e trabalho, compreendendo a diversidade ligada ao desenvolvimento feminino e suas representações.

Palavras-chaves: Ginocentrismo. Mulher. Diversidade. Trabalho.

ABSTRACT

This article aims to establish a discussion about the place of women in organizations from the phenomenon of Gynocentrism, as well as the social relations that permeate the work environment. It aims to analyze the practice of women in management positions. Thus, we seek to understand the female role and the phenomena that surrounds it by analyzing this relationship between diversity and organizational management in the field of education. The research used as a method a descriptive search, since it is investigative basis of a real context. The research approach is qualitative. We used semi-structured interviews with managers of a large educational company in Juazeiro do Norte - CE. The collected materials were analyzed from Discourse Analysis. The results brought discussions about this phenomenon organized into 03 categories: Woman beyond technical skills; Woman, education and work; Challenges of the woman. The work provides readers with a new perspective of the feminine being and its relations with the social environment and work, understanding the diversity linked to the feminine development and it's representations.

Keywords: Gynocentrism. Woman. Diversity. Job.

¹Discente do curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário – UNILEÃO. E-mail: rannyel.ribeiro@gmail.com

²Professora orientadora: Psicóloga, Especialista em Gestão de Pessoas e Docente do curso de Psicologia do Centro Universitário - UNILEÃO. E-mail: larissavasconcelos@leaosampaio.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Partindo do conceito de antropocentrismo, no qual traz a figura do ser humano como centro dos afazeres e valores que constituem o mundo, a proposta deste estudo é discutir a perspectiva do ginocentrismo, fenômeno este que está pautado pelos aspectos similares ao antropocentrismo; porém, consiste em colocar a atitude e conjuntura feminina como central, além de dar ênfase aos elementos do feminino na construção de um mundo ainda regido culturalmente por questões patriarcalistas.

O ginocentrismo é um conceito novo e pouco discutido. Porém já é possível enxergar os seus elementos em nossa sociedade, devido a lutas e conquistas que foram alcançadas pelo enfrentamento da conduta moral e reducionista de uma cultura machista, ainda tão presente. Pode-se destacar diferentes lutas de gênero e classe. Um grande exemplo de conquista é a participação da mulher negra na sociedade nos tempos atuais. Esta significação tem valor incomparável, tendo em vista que dentro da história foram elas que mais sofreram/sofrem por esse atravessamento simplista (MARTINS, *et al*, 2010).

Em uma perspectiva temporal pode-se perceber que sempre perdurou na história do homem a ideia de altivez. Cultuava-se que um homem, a partir de princípios e leis, ordenava ações e administrava os fenômenos, com base em suas experiências de sobrevivência e caça. À mulher estava incumbido a função do cuidado e serventia e, com o tempo, este episódio foi naturalizado. Pelas concepções cristãs, o Deus, atuando através de seus princípios, obscuros e inquestionáveis, era apenas obedecido por uma ótica racional, com caráter de lei, que estendia suas regras aos homens, que tinha a incumbência de administrar estes mandamentos em sociedade. Este simbolismo se estende até os dias atuais, porém com menos intensidade (DE SÁ ROCHA, 2016).

As manifestações do ser feminino foram tomando forma com as transformações (lutas, conquistas de direito) que vão das mais simples características até as mais complexas, atribuindo às mulheres inseridas neste espaço novas oportunidades de se reconhecerem enquanto produtoras de novas possibilidades, o que desnaturaliza as questões que segregam o lugar das mulheres. Deste então, o papel de poder que antes estava conferido aos homens se estendeu também às mulheres, onde crivado por estas mudanças sociais ainda carregam sutilmente valores arcaicos que respinga em suas práticas sociais (LEONE; TEIXEIRA, 2016).

O fenômeno do ginocentrismo compreende a figura da mulher, suas ideias, concepções e práticas como ação impulsionadora de novas mudanças, bem como novas possibilidades de gerir um grupo social. Desta forma, o trabalho em questão visa analisar a prática das mulheres

e suas vivências em cargos de gestão educacional. E, a partir do fenômeno do ginocentrismo, busca investigar se essa circunstância determina a entrada da mulher no mundo organizacional por valorização da diversidade e competência, ou se ainda reduzem a mulher de forma simplista aos trabalhos dispostos a estes aspectos educacionais (BECHLIN, 2019).

Segundo os dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e da GPTW (Great Place to Work), ambos citados na revista *Época Negócios*, o número de mulheres que ocupam os cargos de liderança ainda são mínimos. O IBGE constata que apenas 38% das mulheres ocupam este lugar. E das 150 melhores empresas para trabalhar, apresentadas pela GPTW, é apenas 1 mulher a cada 10 homens nos cargos de chefia. Embora seja um número baixo, este fato é bastante significativo para entender se tal causa sinaliza o desenvolvimento da diversidade cultural e\ou gestão de competência, ou ainda perdura uma reprodução de princípios morais do papel feminino.

Assim, as discussões vêm ampliar o lugar da mulher no mercado de trabalho como causa da diversidade, e, atrelado a este aspecto, o fato da mulher em sociedade ser vista como a portadora do cuidado, da sensibilidade e condutora do que exige uma atenção ampliada. Tais discussões chamaram a atenção do autor, que em seu campo de estágio, percebeu que o funcionamento da gestão organizacional sinaliza a diversidade, com forte presença feminina. Atualmente as culturas organizacionais estão fortemente ligadas a renovação, onde a entrada da diversidade é bastante relevante. Mas devido ao conjunto de pessoas que formam uma cultura, a promoção do desenvolvimento plural das pessoas ainda caminha a pequenos passos (DINIZ, *et al*, 2013).

O fenômeno do ginocentrismo ainda é um assunto novo e pouco discutido, bem como seus efeitos dentro da sociedade. A pesquisa pretende contemplar e construir pontes junto com você caro leitor, na qual alcance novos estudos e pesquisa que sejam base de discussão e construção social na contemporaneidade da representação social da mulher e suas relações com o trabalho.

Portanto, este artigo prosseguirá em sua estrutura que, além da Introdução, contará com o Referencial Teórico onde será discutido sobre o fenômeno do “Ginocentrismo”; “Diversidade” e o contraste de “Mulher, trabalho e educação”. Logo em seguida será explanado sobre a Metodologia da pesquisa, seguido dos Resultados e discussões, e por fim as Considerações Finais com Referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GINOCENTRISMO

Hoje pode-se compreender e observar que os costumes da mulher no meio social têm tomado uma nova configuração. E, fazendo um recorte para as relações de trabalho, que tem sido atravessado por novas mudanças, a participação da mulher nesse cenário é algo de destaque e que gera discussões. Por décadas a mulher tinha seu ofício voltado apenas ao desempenho do lar, atribuindo a ela o papel de cuidadora, e a maternidade. Em contrapartida, ao homem era incumbido o papel de provedor do lar, conservando sua masculinidade (SCHLICKMANN; PIZZARRO, 2013).

Por tempos naturalizou-se este lugar tanto do homem quanto da mulher, impossibilitando desta forma a não compreensão de um ser humano plural. A busca por destituir estas ordens “naturais” possibilitou uma melhor versão do indivíduo no coletivo. Assim, as muitas formas de ser mulher são colocadas em destaque, pois busca-se promover a valorização das experiências potencializadoras do ser humano. A mulher tem revolucionado e construído suas perspectivas mediante a essa gama de diversidade e possibilidade de ser (MADALOZZO; MARTINS, SHIRATORI, 2010).

Na época atual, a condição antiga da mulher, têm se juntado ao seu avanço no mercado de trabalho, proporcionando a elas diversas possibilidades de desenvolvimento que contemplam o feminino, o que pode-se afirmar que deu origem a mulher na contemporaneidade. Para falarmos da mulher contemporânea, é preciso entender que ela passou por diversos cenários sociais, precisou entender que a divisão de papéis restringiu suas atividades, impossibilitando-as de conhecer suas melhores aptidões (LOPES; DELLAZZANA-ZANON; BOECKEL 2014).

O papel da mulher consistia, como discutido acima, em gerir um lar, desempenhar a função de cuidar e educar os filhos e até mesmo a função de escrava e moeda de troca, no caso da mulher negra. Vale ressaltar que houve diferenças significativas no percurso histórico da mulher branca, em relação a negra. Hoje devido a vários movimentos sociais, o lugar desta mulher antes tido como natural, onde se dizia que elas nasciam predestinada a tal função, não mais se sustenta. As mulheres se expandiram indo para além do que lhes eram impostos (MÉNDEZ, 2011).

Segundo Gomes (2011), pode-se considerar que os caminhos que as conduziram para a construção do feminino, se deu por diversas lutas e um trabalho conjunto. A formação de gênero, homem e mulher, não diferencia as possibilidades de ser. A mulher não ocupa um lugar

acabado, é por este fator que a busca pelo novo e o enfrentamento do desafio é algo tão vivo na experiência feminina. Ao contrário, o ser mulher é um espaço de performance, na qual une-se a ela todas as suas características, resultando em uma identidade diversa.

Partindo dessa identidade multifacetada, singular e relacional, a mulher constitui em si diferentes possibilidades de deslocamento, o ser mãe, a profissional, a esportista, a irmã, enfim um arsenal de pluralidades. O movimento feminista viabilizou este processo de reconhecimento da mulher em qualquer lugar, inclusive em espaços antes ocupados apenas pelos homens, como supracitado. Hoje já é conhecido este lugar da mulher enquanto saber fazer ético-político-relacional (BIAZUS, *et al*, 2018).

Segundo Couto e Cruz (2017), o ginocentrismo é um fenômeno voltado ao reconhecimento do saber feminino, no qual se coloca em privilégio as ações, bem como a forma que será direcionada todo o desenvolver das atividades, assegurando uma referência da visão feminina em demandas e planejamentos. Conceito que se constitui dos aspectos antropocentristas, que carrega o ser humano enquanto centro do controle das ações e ordena um local. Levou em consideração que a ação ginocêntrica estabelece identidades igualitárias, uma linha tênue que não põe hierarquia, mas parte do pressuposto que as ideias e construtos femininos também têm relevância dentro de um espaço (CANDIOTTO, 2018).

Carvalho (2011) destaca que ao homem sempre foi conferido o poder, controle, e privilégios, na qual a dominação do gênero masculino sobre o feminino sempre estabeleceu desigualdades. O ginocentrismo, a começar das lutas e envolvimento em movimentos políticos, confere à mulher um espaço de elaboração de seus direitos e deveres de cidadã. No entanto, este fenômeno não tem como perspectiva a castração do sexo oposto, pelo contrário, precisou-se deste conceito para entender que as atividades dispostas ao ser humano vai além de um gênero.

Sendo assim, as mulheres hoje atuam na sociedade colocando-se em seu lugar de sujeito, conferindo a si uma visibilidade que antes não existia. As barreiras, tais como, aspectos sociais e culturais, e a sua função na sociedade, estão passando por diversas transformações e o mercado está adaptando-se. Desta forma, a equiparação dos gêneros é fator necessário para a sobrevivência harmônica da sociedade e para a ruptura das relações hierárquicas de poder. A mulher não está mais por trás de um homem e vice-versa, mas hoje ocupa seu próprio espaço (AMORIM; BATISTA, 2012).

2.2 DIVERSIDADE

O fenômeno da diversidade sempre foi algo muito discutido em variados campos. Mas, segundo Nóbrega, Santos e De Jesus (2014), só a partir dos anos 90 é que as discussões tomaram vida. Eles ainda complementam que o conceito de diversidade não está definido, pois a sua caracterização contempla fatores como as diferenças individuais, em sua essência, raça, gênero, etnias e outros, além tudo aquilo que se distancie das identidades normativas e padronizadas. A diversidade considera suas variáveis como ponto de partida para a construção de uma cultura e seus modos de relação.

Flach e Antonello (2011) citam que, as inúmeras categorias que envolvem a diversidade em nosso país é ponto central da maior riqueza que modifica toda a estrutura social. Ao longo da história a transformação das pessoas e o que as constituem foi dando abertura para uma nova configuração do lugar onde estamos implantados, ou seja, o meio social. A valorização da diversidade é fator de extrema importância para que haja abertura ao novo que surge no dia a dia. Porém, enquanto seres dentro da cultura, enfrenta-se uma sociedade estratificada, na qual a classe econômica e o fator racial têm um peso maior no que diz respeito a tomada de decisões, desvalorizando as dimensões biopsicossocial dos seres humanos.

Este novo olhar para diversidade tem gerado grande relevância nas nossas práticas. Porém, observa-se que a natureza social ainda reprime a subjetividade nas relações interpessoais. O mundo tem se tornado híbrido e essa heterogeneidade ainda é recebida de forma cristalizada, causando efeitos negativos neste convívio. O reconhecimento e o valor dado a diversidade é justamente compreender como funciona esse hibridismo na cultura. Como já citado, a nossa cultura é formada por uma diversidade e este conjunto exerce um movimento de produção coletivo, levando a um fortalecimento de vínculos sociais na contemporaneidade (PEREIRA; HANASHIRO, 2010).

O poder da identidade e do reconhecimento do ser humano enquanto participante de uma sociedade, garante o exercício de reivindicar direitos, provocando mudanças nas políticas sociais que possam proteger as minorias que antes se encontravam à margem da cultura. A manifestação da promoção ao que é diverso foi visto como estratégia de transformação e formação de novos cidadãos e os princípios que conduzem esta formação é o norte para a composição de uma cultura mais tolerante (ALVES, 2010).

A formação da diversidade ampara-se por um vínculo de alteridade que procura proporcionar e oportunizar a entrada da pluralidade nas diversas instituições que compõem nossa sociedade. O que norteia a entrada é o posicionamento político, as lutas, a participação popular e o processo de mobilização educacional e de comunicação. E se falando em transformação social, evidencia-se o movimento negro, que assumiu um lugar de lutas e

conquista de direitos e, através de ações afirmativas, possibilitou um avanço em levar a população negra a ocupar posições antes restritas a brancos, diminuindo a lacuna social entre essas etnias. (ABRAMOWICZ; RODRIGUES; DA CRUZ, 2011).

Desta forma, a diversidade encontrou espaço, mesmo que a passos lentos, dentro das organizações e instituições. Muitas organizações estão observando o valor da entrada do que é diferente nos espaços de trabalho, sobretudo o trabalho atribui valor ao sujeito ali inserido; e o sujeito, com suas potencialidades e diferenças, aplica sua força na transformação de uma sociedade. A visão do que é diversidade nas organizações é bastante limitada. O motivo é justamente a forma generalista de compreender este fenômeno, não contemplando uma gestão técnica e comportamental assertiva na formação de novas pessoas para a sociedade (GURGEL, 2010).

A diversidade possui em si múltiplas variedades que movimentam uma cultura para a mudança. Este valor progressivo é condição que resulta na construção das personalidades, enriquecendo o campo biopsicossocial. Estes elementos facilitam um melhor desempenho na prática laboral. Deste modo, as instituições presentes na sociedade só podem se adaptar a contemporaneidade devido aos atravessamentos sofridos por estas variáveis (LAVINAS; BARSTED, 2016).

A força da identidade na construção dessa diversidade tem um efeito simbólico e real, pois é com base no reconhecimento dela que homens e mulheres se unem, com suas similaridades e diferenças, para agregar no mundo, e a si mesmos, uma cultura antropológica transformadora e multifacetada. Este mesmo autor cita três tipos de identidade, que uma construção social legitima as relações e a produção de significado. A identidade legitimadora, tem como base das instituições de controle, na qual sua função é produzir seres pensantes. A segunda, é identidade de resistência, na qual os seres pensantes ocupam um lugar de força e objeção às instituições de controle que menosprezam e diminui suas experiências. E por último, a identidade-projeto, na qual os sujeitos encontra em si e na cultura o espaço necessário para se desenvolver enquanto ser produtor de uma nova política e de cultura, que se propõe ao desenvolvimento de novas oportunidade ser (DA ROCHA; MARTINS, 2019).

2.3 MULHER TRABALHO X MULHER EDUCAÇÃO

Entende-se que, por séculos houve uma segregação nos papéis de gênero, no qual limitava as experiências do ser humano de forma a se reconhecerem apenas como reprodutores do que lhes era passado (OLIVEIRA, 2012).

O mundo do trabalho é desafiador. Ele é a porta de entrada para a constituição dos sujeitos em sociedade, para o reconhecimento de suas maiores habilidades e seu preparo enquanto produtor de cultura. Quando este trabalho é o de ocupar um lugar de formador, de educador, a função em si é atravessada por fatores diversos. A união destes dois elementos, trabalho e educação, têm alterado as vivências de gênero em sociedade. Atualmente o mercado de trabalho tem exigido profissionais que consigam gerenciar atividades diversas, hoje, além de produzir, o mercado exige que se forme produtores e assim sucessivamente (OLINTO, 2011).

Os aspectos de educador sempre foram associados ao papel feminino. Através desta causa pode-se perceber que a mulher ocupou este lugar com esmero durante muito tempo e permanece até hoje. Os aspectos culturais produzem estereótipos que delegam à mulher a tarefa de educar. Assim, este fator se estendeu ao mundo do trabalho, e hoje, em meio às mudanças e transformações que se vivencia, a mulher passou a ver o que lhe era socialmente imposto enquanto uma competência da qual se dispõe para seu desempenho no trabalho, não apenas por associar tais estereótipos ao seu gênero (BRUSCHINI; AMADO, 2013).

Bruschini (2013), em alguns de seus outros estudos, torna claro que a mulher ampliou a sua noção de profissionalismo agregando novas competências ao desempenho da mulher na força-trabalho. Elas têm aderido ao mundo do trabalho e se percebido em lugares antes ocupado apenas por homens. Para algumas pessoas isso tem fugido do padrão feminino. Essa relação entre mulher-trabalho e mulher-educação tem comprometido de uma forma positiva as expressões de ser mulher no mundo. Elas se enxergam como destoantes do padrão fixado à figura feminina, ao mesmo ponto que não anula a vivência da mulher que escolheu as atividades propriamente ditas femininas.

Alguns estudos já apontam um aumento no número de mulheres em cursos de nível superior onde há a prevalência do público masculino. Sendo uma mudança do paradigma no qual a elas estava reservado cursos voltados para área de educação. A presença da mulher na força-tarefa-trabalho é resultado de todas essas transformações. Todavia, essa libertação, se assim pode ser chamada, é representada por lutas e conquistas femininas nos âmbitos social, político e econômico. A partir deste cenário, como a mulher tem relacionado os fatores de educação e trabalho no meio social? (DE MIRANDA, 2013).

Estes fatores desempenham na mulher uma integração que a constitui enquanto diversa, e a partir daí ela consegue jogar com esse misto de capacidades e se surpreender ainda mais com as experiências no que se refere ao trabalho e os aspectos da educação que lhe são conferidos socialmente. Os desafios são inúmeros devido a esta integração, pois o fazer feminino não parte mais de uma prerrogativa masculina. A mulher enquanto conhecedora de si

está agregando cada vez mais formas de ser no mundo (ROCHA-COUTINHO; COUTINHO, 2011).

Segundo Querino e Domingues (2013), o progresso da mulher no ambiente de trabalho tem acelerado devido a características de desenvolvimento e qualidade dos serviços e produtos na qual está se propõe a criar e desempenhar. Este fator dá-se pelo rendimento que é dispensado pela mulher nas atividades que lhe são propostas. A mulher, por se esperar que tenha uma atenção mais abrangente aos detalhes, sendo capaz de perceber as minúcias e complexidades da situação, carrega em si as possibilidades de lidar com mais facilidade frente a resolução de conflitos. Contudo, em situações pontuais, diferente do que espera-se da figura masculina, precisam afirmar sua aptidão, domínio, personalidade e autoridade frente a uma sociedade predominante machista.

A presença das mulheres no trabalho é motivo de diversas conquistas e apreço, e isto diz respeito a esse aglomerado de possibilidades que ela pode expressar: a mulher educadora, a mulher gestora, a mulher que é capaz de se refazer. O espaço de trabalho, atualmente, passa por transformações e preza por quem tem capacidade de ter um olhar, acima de tudo, para o que é novo e que enxergue o desafio como uma maneira de construção de novas experiências (TEIXEIRA, 2012).

A feminilidade, seja ela onde for, carrega em si uma dinâmica fluida. A mulher temem seu interior a habilidade de desenvolver capacidades tanto femininas como também masculinas. Não há um critério do que é ser mulher, ou ser homem. Esta força feminina que habita o corpo proporciona experiências. A mulher passou e passa por marcos históricos, de lutas, que deram a possibilidade de desejar ocupar diversos locais de forma igualitária na sociedade. A mulher, fazendo parte e pertencendo aos novos espaços que ocupa, pode contribuir enormemente para o sucesso das organizações (CANDATEN *et al*, 2016).

3 METODOLOGIA

A pesquisa se caracteriza como de natureza Básica, sendo está uma investigação que busca gerar conhecimento através de análises, investigações e construção de relação. Foi usado uma pesquisa descritiva, visto que é de base investigativa de um contexto real, no qual o pesquisador estará inserido apoiado de algumas questões que irão nortear a pesquisa (FLEURY; WERLANG, 2017).

A abordagem da pesquisa é de caráter qualitativo. A abordagem qualitativa busca compreender de forma detalhada as características e significados do objeto em estudo permitindo um maior aprofundamento para compreensão analítica dos cargos de gerência

ocupado por mulheres de uma empresa de grande porte no ramo educacional (LIMA; MOREIRA, 2015). Foi feita uma pesquisa em fontes bibliográficas, pois este tipo de pesquisa utiliza como base para elaboração de materiais, a saber, livros, artigos científicos e revista que abordem, diversidade, mulher e gestão de pessoas de forma ampla, dos últimos dez anos, Para os artigos científicos, foi utilizado a plataforma do Google Acadêmico (Google Scholar) (GIL, 2010).

A pesquisa foi realizada na cidade de Juazeiro do Norte- CE, com uma empresa do ramo educacional, no qual a maioria de seus cargos de gerência são ocupados por mulheres. A empresa de ensino particular atua na cidade de Juazeiro do Norte há cerca de 20 anos no ramo de formação em diversos cursos de graduação e pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu* e capacitação de profissionais para o futuro, conforme dados coletados no site da empresa.

O estudo foi realizado com profissionais na área da gestão, mais especificamente com quatro mulheres que ocupam cargos de gestão e possuem subordinados em sua responsabilidade, nas diversas áreas de atividades acadêmicas. Os participantes da pesquisa serão selecionados por meio do critério do cargo ocupado e complexidade (GIL, 2009). Têm-se como critério de inclusão: profissionais que tenham no mínimo seis meses de atuação como gestores de área do gênero feminino e coordene equipes. Como critério de exclusão: profissionais que não estejam coordenando equipe, bem como não estejam em cargos de gerência (GIL, 2010).

Segundo Minayo (2016, p. 26), o percurso metodológico cumpre três fases, a saber: fase exploratória, coleta de dados e a análise dos dados. Para coleta dos dados das gestoras foi realizada através de entrevistas semiestruturada gravada por meio de um telefone celular Moto G5s Plus. A entrevista semiestruturada utiliza-se de perguntas abertas. Estas são estabelecidas de forma a dar início ao diálogo, mas não necessariamente seguiram à risca, dessa maneira foi pensado um espaço que pudesse proporcionar maior conforto e liberdade durante a entrevista. A coleta de dados das gestoras foi feita por meio da aplicação de perguntas norteadoras composto por 8 perguntas, a saber: “O que é diversidade?”; “Você compreende a mulher no contexto da diversidade?”; “Você conhece o conceito de Ginocentrismo?”; “Você se reconhece neste lugar de mulher?”; “Como você percebe a mulher nos cargos de gestão?”; “Qual a relação entre a mulher, a educação e o trabalho?”; “Em sua percepção, o lugar que você ocupa deu-se por qual perspectiva?”; “ Que desafios você enfrenta neste lugar por ser mulher?”. As primeiras foram para abordar a diversidade, escolarização e a participação da mulher neste lugar, e o restante foi para identificar o papel da mulher enquanto gestoras e os fatores que envolve este lugar (FLICK, 2009).

Após a coleta, os dados foram digitalizados e sua análise foi feita a partir da análise de discurso de Orlandi (1999). Este método de análise do discurso pretende não só compreender como uma mensagem é difundida, mas também analisar e investigar o fenômeno do caso a partir dos discursos (VERGARA, 2015).

Este trabalho foi submetido ao Comitê de Ética da Instituição de ensino. Foi aprovado e explanado aos participantes, bem como os objetivos e os procedimentos da pesquisa. Foi solicitado dos mesmos a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Pós Esclarecido - TCLE e a Autorização de Imagem e Voz. Foi garantido o direito de retirar-se da pesquisa, caso desejasse, e foi garantido à preservação dos dados e o anonimato das entidades/ indivíduos pesquisados.

Os métodos utilizados durante a pesquisa, a saber, entrevistas semiestruturada e o objeto de gravador utilizado, apresenta um mínimo risco, podendo ser caracterizado como desconfiância, medo, anseio, dúvidas ou ansiedade, porém será reduzido mediante em horário que esteja de comum acordo com os participantes, bem como um ambiente agradável e adequado para prosseguimento. Em casos de desconforto acentuados e sejam identificadas alterações, o pesquisador foi responsável pelo encaminhamento dos mesmos aos cuidados ao SPA- Serviço de Psicologia Aplicado do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio.

Será compartilhado com os participantes um breve resultado das pesquisas para conhecimento. O presente estudo tem como objetivo explicar e enriquecer os estudos na área da diversidade e gestão organizacional, a fim de aproximar o conceito atual das organizações que ainda se encontram enrijecido por fatores conservadores, bem como trazer resultados que incentivem outros estudantes a busca constante da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A discussão dos resultados da pesquisa baseia-se na análise de discurso de Orlandi (1999), que trata-se de compreender como a mensagem é propagada e os efeitos desta na sociedade. Seu foco detém-se nas construções ideológicas, de poder e questões ligadas à crítica relacionada ao tema em questão. Para isso, as categorias de análises são: Mulher para além das habilidades técnicas; Mulher, educação e trabalho; Desafios da mulher.

Tabela 1: Caracterização dos participantes quanto estado civil, formação, número de liderados e a sua ocupação.

Identificação	Estado Civil	Formação	Nº de pessoas que lidera	Ocupação
Gestora 1	Casada	Psicologia	82	Coordenadora
Gestora 2	Casada	Ciências Contábeis	12	Coordenadora
Gestora 3	Divorciada	Psicologia	25	Coordenadora
Gestora 4	Casada	Letras	12	Coordenadora

4.1 MULHER PARA ALÉM DAS HABILIDADES TÉCNICAS.

As participantes da pesquisa, dentro do diálogo estabelecido sobre a proposta do trabalho, consideram que as mulheres na contemporaneidade não se reconhecem mais apenas no lugar social que lhe é imposto. Hoje, além dessas imposições sociais, elas se reconhecem como “algo a mais” como relata algumas gestoras da pesquisa.

“A mulher ela é multitarefas. Tendem a não valorizar a mulher por pensar que ela pode ter filhos, porque ela precisa sair para levar o filho no médico, porque ela tem casa para limpar e vai chegar atrasada no trabalho. Enfim, isto tudo vem mudando. Existem estudo biológicos que comprovam isto; a mulher tem uma resistência maior. [...]. Ela tem uma resistência não no quesito de força, mas de suportar a dor e a diversidade. (Gestora 2)

Este fato corrobora com o discurso apresentado por Lopes e Dellazzana-Zanon (2014) no qual eles expressam que hoje o lugar da mulher na sociedade não está predeterminado a fatores e atividades que a restringem apenas a um ofício, ou seja, o doméstico. Pelo contrário, o que antes consistia em uma gerência do lar e dos filhos, hoje se articula ao mercado de trabalho, e com isso acrescentado às organizações diversas possibilidades de inovação. Agregando a este conceito, uma outra gestora afirma:

“A mulher é tudo isso! Ela consegue ser a dona de casa, ela consegue ser a mãe, ser a esportista, ela consegue ser o que ela quer ser! (Gestora 1)

Assim, todos os princípios moralistas antes imposto à mulher não mais se sustenta. A partir disso é que a mulher vem se reconhecendo enquanto sujeito transformador de uma sociedade. Ou seja, como dito anteriormente, a mulher hoje tem seus direitos, suas ações, suas práticas, bem como a forma de direcionar a produção e criação de novos desafios dentro da sociedade. A este fenômeno chamou-se de Ginocentrismo. Tal fenômeno não estabelece hierarquia entre os gêneros, mas prioriza as construções do feminino como destaque no meio. Todas as gestoras participantes da pesquisa relataram não ter conhecimento do conceito de Ginocentrismo, mas afirmaram que suas práticas contemplavam esse juízo (COUTO; CRUZ, 2017).

“Eu construí meu espaço mesmo sem saber o que era e que se falava de Ginocentrismo. E do mesmo modo sem querer competir. Não que eu não tenha vivenciado que o fato de ser mulher me colocou pra baixo, acho que toda mulher infelizmente no dia de hoje vivencia este fato. Eu também vivenciei, mas eu consegui conquistar o meu espaço não querendo lutar contra isso, mas mostrando do que eu sou capaz. (Gestora 2)

O novo olhar voltado para o que é diversidade tem conduzido a sociedade e as organizações para um espaço de novas possibilidades. É pensando nisso que Pereira e Hanashiro (2010), demonstram que o mundo está se abrindo as vicissitudes do trabalho e suas nuances, apontando que a mulher enquanto esta manifestação da diversidade tem galgado este espaço da diferença e feito deste elemento a sua formação no mundo do trabalho. Pode-se afirmar que esta diferença, representada por um algo a mais, é fator extremamente essencial para o equilíbrio da organização. A entrada da mulher chega ser um movimento dialético que assegura tais transformações.

“...eu percebo as mulheres nos cargos de gestão com um tipo de visão crítica, um tipo de visão sistêmica diferente da do homem.” (Gestora 3).

“A mulher tem algo diferente, biologicamente ela traz algo diferente. A mulher tem sexto sentido. A mulher é sensível e quando a gente coloca isso a frente de qualquer trabalho sendo da educação ou não ela causa um diferencial.” (Gestora 2).

Discutir diversidade é entender o ser humano sempre para além de si, e o conjunto dessas diferenças é a maior riqueza de uma sociedade. Abramowicz, Rodrigues e Da Cruz

(2011), deixam isso bem claro quando citam que essas diferenças denotam uma relação de riqueza, bem como norteiam o lugar de cada indivíduo em sociedade, possibilitando seus direitos e deveres de lutas e participação popular. Assumindo cada qual o seu lugar enquanto feitor de uma causa.

Sobre diversidade, os participantes foram unânimes em relatar que a diversidade é estar aberto ao diferente, sendo este o conjunto de características que modificam e engrandecem a sociedade.

“A diversidade ela está dentro de um contexto plural, né. Eu entendo como algo que é diferente, mas que ao mesmo tempo é dentro de um contexto plural e que faz parte de um conjunto.” (Gestora 1).

“Quando se pensa em diversidade com relação ao ser humano, são pessoas com características diferentes trabalhando no mesmo espaço e ao mesmo tempo [...].” (Gestora 2)

“Acho que diversidade é um contexto de convivência com o diferente. Diversidade tem a ver com a diferença. É um contexto que sempre traz uma noção de riqueza, como as diferenças podem enriquecer e complementar um contexto.” (Gestora 3)

“[...] diversidade é quando vários conseguem se encaixar em um só. Para mim diversidade é isto, não só no ambiente de trabalho, mas em qualquer ocasião.” (Gestora 4)

Contudo, o discurso exposto através dos recortes elencados aponta relações ainda não tão esclarecidas. Mas denota um processo de construção e desconstrução, de lutas e desafios da mulher na busca pelo seu lugar. É possível perceber que a linguagem e o seu simbolismo é bastante estruturado pois na fala dessas mulheres expressam o sentimento de pertença ao seu papel enquanto ser em sociedade, propagando, dessa forma, uma relação de poder e reconhecimento.

A comunicação resgata ideologicamente a função da mulher enquanto participante de uma sociedade com o propósito de edificar a sua diversidade e formas de exercer o seu ofício. Bruschini e Amado (2013), perfazem esse caminho afirmado que a mulher sempre ocupou com muita efetividade e aplicabilidade as atividades que são dispostas socialmente como femininas. Todavia, a cultura é passível de mudança, mas os atores que causam esta transformação são os responsáveis por essa modelagem.

É pensando nisto que a mulher, não conformada com as habilidades imposta sobre si e desconhecendo o lugar que era colocada, buscou seus próprios direitos amparados frente a grupos alicerçados em um discurso ideológico que possuía uma posição crítica a todo tipo de discurso de poder, quais sejam conjuntos de ideias onde suas ações eram impostas sobre elas de forma a reduzi-las a uma conformidade. Diniz *et al* (2013), ajuda na compreensão desses fenômenos quando diz que a mulher atravessada por esses crivos ideológicos passou a ocupar um lugar, que através de lutas, manifestações e resistência, aos poucos foi reconhecido, desnaturalizado a segregação entre os gêneros e conferindo a mulher o espaço para realização de suas práticas.

Durante as entrevistas alguns participantes buscaram destacar o discurso de lutas nesse lugar de resistência.

“[...] existe aí uma condição diversa em nós mulheres, e eu enxergo isso na maioria das colegas/amigas mulheres e precursoras da área da gestão de conseguir administrar tudo isso, de conseguir dentro desse contexto de competência ter também essa possibilidade da diversidade nesse olhar. Isso é o que faz a diferença.” (Gestora 1)

“E assim, pensar a diversidade é pensar a mulher também enquanto uma diversidade. Tem uma visão do feminino como se ser mulher fosse uma coisa, o que não é! Tem a mulher que quer ser mãe e tem a que não quer ser. Se aceita olhar para um homem e ver a diversidade, e na mulher já se supõe as competências que ela tem e não é assim.” (Gestora 4)

Sobre lutas, resistências e o papel político da mulher:

“Então, lutamos para ter meu posto enquanto profissional respeitado e meu corpo respeitado sem que isso me diminua enquanto profissional. Até hoje ainda tenho que provar que tem coisas que não me diferencia do homem. Diferencia sim! Somos diferentes sim! Isto é diversidade, ninguém é igual, todos somos muitos diferentes e que é possível respeitar e valorizar essas diferenças e dá lugar para cada uma dessas diferenças. Temos esse caminho a percorrer!” (Gestora 3)

Considerando a diversidade como fator primordial para o desenvolvimento social, não se pode pensar as relações de forma segregada, ou até mesmo as suas práticas serem dispostas através de prerrogativas morais. Henderson, Ferreira e Dutra (2016) entendem a força que esta

particularidade é representada no mercado de trabalho e no meio social. Elas devem ser pensadas de forma a ampliar este fenômeno que vai para além de habilidades ou atributos determinados. Toda esta conjuntura é prejudicada pela nossa história cultural.

Ao observar essa construção histórica e destacar os seus discursos de atravessamentos dessas mulheres, infere-se que não há um limite entre o ser e o agir delas na sociedade. Dessa forma, dentre os discursos ideológicos presentes nos relatos, sobretudo, nos posicionamentos críticos frente às relações de poder, entende-se que os argumentos julgam que a consolidação dos princípios femininos são munições fundamentais para o fortalecimento dos vínculos e da visualização das mulheres para além do que lhe são impostas.

4.2 MULHER, TRABALHO E EDUCAÇÃO.

A presença das mulheres é cada vez mais frequente no mercado de trabalho e tem sido um tema bastante discutido, mas dois fatores são excepcionalmente interessantes: a relação da mulher com o trabalho e a educação. Entende-se que a mulher é conhecedora dos aspectos da educação devido a perspectiva social atribuída a ela. Olinto (2011), salienta que os trabalhos masculinos e femininos sempre foram segregados. Melhor dizendo, ao homem era permitido fazer tal atividade, que era negado à mulher desempenhar. O papel de educadora, a de gerir o lar e serventia ao companheiro foram atividades “naturais” da mulher. Todavia, estes elementos já não se encontram na mesma estrutura de antigamente. As mulheres que sempre exerceram com aptidão estas atividades, observaram que podem ir muito além (como debatido no tópico anterior) e estendem esta postura ao mercado de trabalho.

Como tentativa de compreender qual a percepção das participantes diante deste fenômeno, foi lançado a pergunta para investigar qual a compreensão desta relação, mulher, trabalho e educação.

“A mulher frente a um trabalho qualquer e a mulher frente ao trabalho que envolve a educação, eu acho que historicamente pela nossa natureza essa habilidade de educar; vamos dizer assim... Quando a mulher se coloca frente a um trabalho educacional ela tem maior cuidado e zelo ao exercer a sua tarefa do que um homem, por exemplo. É tanto por isso que ela vem ganhando espaço na área da gestão, [...], por causa desse diferencial que ela pode fazer.” (Gestora 2)

Constatou-se que, além do papel de educadora, a mulher vem galgando outros espaços, como o da gerência, por exemplo. A partir disso, ela tem se debruçado com esmero em outras demais possibilidade de ser mulher. Segundo Bruschini (2013), elas têm alcançado lugares antes ocupados apenas pela figura masculina, bem como formações superiores que na sua maioria era composta por homens. Essa relação tem resultado em uma nova expressão da mulher na sociedade e no seu ofício. Por esta razão as participantes expressaram, acima de tudo, como elas se percebem e percebem a mulher nos cargos de gestão.

“Bom, eu não sei se é uma realidade nossa, aqui da nossa instituição, aqui do nosso ambiente corporativo, mas para mim é algo bem comum, né. Eu vejo que muitas áreas aqui da gestão aqui na instituição são mulheres. Então eu vejo a mulher de igual pra igual, porque eu não consigo ver diferença. Distinção entre homem e mulher em gestão, eu não consigo ver, pra mim é super tranquilo, é super natural aqui na instituição.” (Gestora 4)

“As mulheres nos cargos de gestão não ficam atrás de nada que os homens são capazes de fazer, mas ao mesmo tempo são extremamente sobrecarregadas por que tem uma pressão social muito grande em tudo que ela tem que dar conta.” (Gestora 3)

“[...] é um caminho árduo que a gente tem a percorrer, porque infelizmente ainda existe cenários em que somos desprezadas e desvalorizadas pelo simples fato de ser mulher e que por isso não seremos capazes de liderar uma equipe de homem, e justificam que não teremos pulso para coordenar. Ou ‘você é mulher e não vai ter respeito caso queira fazer alguma negociação’, nessa sociedade machista que a gente vive.” (Gestor 2)

É interessante observar como esses discursos se propagam e tem seus efeitos na sociedade. Os discursos da Gestora 3 e Gestora 2 se conversam, no mesmo momento em que a Gestora 4 difere um pouco e sinaliza o quão natural é ver as mulheres em cargos de gestão. Vale ressaltar que todas as participantes fazem parte do mesmo campo de pesquisa.

No entanto, a Gestora 4 traz um recorte da sua vivência no seu ambiente de trabalho e não expressa adversidades e ofensas. A este aspecto de naturalização, sinaliza Lavallo, *et al* (2017), que a institucionalização leva o sujeito inserido nas associações a um encaixe situado nas configurações das práticas corporativas. Desse modo, os domínios do sujeito inserido no meio estão voltados apenas para contingências do próprio meio, anulando-se também do seu papel enquanto produtor do campo.

Deduz-se que, o fato de estar frequentemente rodeada de mulheres dentro do seu ambiente de trabalho facilita mais a gestão de forma que há uma condução fluida sem que um discurso de poder e prejulgamento aconteçam. É tanto que, uma delas afirma esta mesma comodidade, ainda que seu discurso deixe claro que há percalços na gestão.

“Para mim hoje é complicado falar, talvez minha visão esteja um pouco contaminada. Porque na instituição a gente tem muito mais mulheres nos cargos de gestão do que homens. Então isso me dá um conforto diferente do que se eu tivesse em uma outra instituição que eu já trabalhei [...]. Então hoje percebemos que as mulheres nos cargos de gestão são muito naturais por que é algo que temos com mais intensidade.”
(Gestora 3)

Ainda discutindo a institucionalização, pode-se perceber que a Gestora 3 consegue identificar que o meio que ela desenvolve seu trabalho pode interferir na sua fala, tendo em vista que discutir sobre Mulher versus Trabalho não é algo típico. Dessa forma, deixa claro, diferente da Gestora 4, que o fato de estar inserida em uma organização que em sua maioria é composta por mulheres, não exclui a possibilidade de que outras mulheres sejam vítimas desse sistema ideológico de poder.

Rocha-Coutinho e Coutinho (2011), afirmam que a mulher no seu lugar tem desenvolvido uma série de mudanças, e que, especialmente esta força-tarefa, tem resultado em grandes transformações. Tal fato dar-se por uma associação de qualidades e habilidades que une os aspectos sociais que lhe são conferidos e as que concerne ao trabalho. Assim, durante a entrevista, foi mencionado o fato de como elas se reconhecem nesse lugar de mulher, na qual suas ações, práticas, seu funcionamento pessoal e social são admitidos como fundamentais.

Algumas delas discorreram sistematicamente, apresentando o lugar de mulher enquanto produtora de uma cultura em um cenário social ainda moralista e machista.

“A mulher quando tinha uma posição fora do padrão moral era considerado como ‘mulher macho’ e ‘sapatão’. Me reconheço nesse lugar de ginocentrismo até pelo cargo que eu ocupo, pois ele em sua maioria é composto por homem, inclusive professores que foram meus professores na graduação, pessoas mais velhas.”
(Gestora 2)

“Me reconheço nesse lugar de mulher sim e de diversidade também. Porque, por mais que você esteja estabelecida em qualquer área tem sempre algum momento que o fato de você ser mulher fica bem mais forte.” (Gestora 3).

Com isso, discutir o resultado dessa dinâmica mulher-trabalho-educação só é possível ao observar experimentalmente a entrada dessas mulheres no mercado de trabalho. Segundo Querino e Domingues (2013), ao falar do avanço da mulher nas organizações, propõe que este ato seja observado por diversos prismas. Visto que, em algumas situações, a prática da diversidade pode ser caracterizada por uma reprodução moralista da função feminina. Não obstante, ele garante que esse progresso consiste na boa prática, no resultado qualificado e no desempenho feminino. Assim como essas mulheres estabelecem uma visão sobre essa circunstância.

Trazendo esse posicionamento, e entendendo que essas instituições podem reproduzir um preconceito paramentado de uma valorização da diversidade, julgou-se significativo constatar como se propaga o discurso ideológico dessas mulheres frente a percepção delas ao lugar que estas ocupam em seus cargos. Pensar sobre essas nuances leva a refletir um dado bastante importante neste trabalho, onde as participantes, gestoras de uma instituição educacional, a partir do fenômeno do ginocentrismo, falaram meticulosamente como elas se reconhecem no seu lugar e de que forma deu-se a sua entrada.

Sendo assim, propôs claramente essa questão analisando se sua admissão foi por atributos sociais do papel feminino, ou por meio de suas competências, ou por ambas.

“A mulher não está na educação apenas por uma sensibilidade, a mulher está pela competência que ela tem. Pelo olhar que ela tem. Pela objetividade. Pela clareza. Por todos os itens que fazem o formador de uma gestão e de uma liderança.” (Gestora 1)

“Eu me vejo em todas as perspectivas! No meu exemplo, a minha construção profissional aqui dentro desse cargo eu comecei do técnico administrativo e ainda nem havia terminado a graduação, só que eu tinha um objetivo, a área da docência.” (Gestora 2)

“No meu caso, eu vejo que o meu lugar que ocupo hoje não deu-se pelo gênero. Eu comecei como professora e no ensino superior tem mais homem que mulheres, já não depende muito mais dessa coisa maternal. O que eu percebo, é que quando eu entrei na gestão eu entrei por uma área que prioritariamente você tem mulheres, que é a área do recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento. Você vê muitas mulheres nessa área. Porque parece que tudo é mais humanizado. Vem essa coisa que a mulher tem essa visão, tem o feeling delicado. Depois foi a partir daí que eu galguei outros espaços da gestão. Então, de alguma forma teve os dois aspectos.” (Gestora 3)

“[...] o meu lugar se deu mesmo pela competência. Inclusive a gente já passou por outros gestores que era do sexo masculino. E assim, não tem distinção, a condição dos processos não depende disso, não depende do gênero.” (Gestora 4)

Ao que se percebe, há um discurso sutil onde primorosamente as participantes se colocam em prontidão observando suas práticas e a relação na sociedade. O discurso apresenta um posicionamento resistente as práticas moralistas. O recorte deixa margem para se pensar e refletir que mesmo elas compreendendo a mulher enquanto um ser de possibilidades e pluralidade, percebe-se que a linguagem simplista do papel da mulher ainda é bastante presente como diferencial do seu trabalho.

Dessa forma, analisar a desconstrução e a problematização presente no ofício feminino representa um desafio bastante significativo quando o discurso ainda é carregado de relações de poder, dado que, as formas deterministas constituem uma diferenciação entre o que é dito e o que vivido. As discussões apresentadas neste tópico concentram-se vigorosamente na variabilidade das relações ideológicas frente ao discurso engenhoso do contexto político-sócio-cultural que é vivenciado.

4.3 DESAFIOS DA MULHER

Neste trabalho, articulou-se sinteticamente as formas de construção da mulher para além de sua composição e de seu delineamento na estrutura com o social, ou seja, a sua inserção na cultura. Gomes (2011), ajuda a perceber que a construção do ser mulher fez-se da totalidade de um trabalho em conjunto, e ele ainda acrescenta, as lutas e os caminhos que orientaram a mulher na chegada ao lugar que ocupam foi seguido de diferentes contrariedades. Apoiando-se nesse discurso, e, sobretudo pensar nos desafios e no entendimento desse campo do saber, é suficientemente significativo considerar como a mulher resiste a essa conexão: diversidade, trabalho e mulher.

“O desafio que eu encontro nesses cargos por ser mulher? Ser mulher! Esta é a resposta. Sendo uma mulher jovem, o fato de pensarem assim, além de ser mulher ‘o sexo frágil’ ‘ainda é uma criança’. As pessoas tendem a menosprezar pelo fato de você estar à frente da liderança, na qual você tem alunos e professores homens para coordenar, e na sociedade machista que a gente vive, você não vai ter pulso para coordenar.” (Gestora 2)

O discurso exprime uma luta pelo equilíbrio. O movimento feminista, segundo Biazus, *et al* (2018), foi canal importante para o reconhecimento da mulher, seja qual for o campo em que ela deseje atuar. Entretanto este caminho ainda é extenso. É dito que, as mulheres escolhem suas profissões pelo que possui maior feição, que é o cuidado. Tal fator é símbolo de uma segregação e redução da mulher. As participantes relataram que aspectos como a beleza e a competência são questões que a todo momento precisam tornar evidente para que, o fato de ser mulher não ab-rogue sua função.

“... ‘ah, como você está linda’, ‘você chamou atenção logo quando entrou’. Era sempre falando dos atributos físicos. Aí quando eu começava a falar depois escutava, ‘ah, então é isso mesmo’, como se eles estivessem escolhidos pela beleza e depois pela competência. ‘Ainda bem que a beleza juntou com as qualidades do que vai fazer.’”
(Gestora 4)

A relação social de poder é presente nesses discursos. A prática discursiva deixa claro que, como já supracitado, a invisibilidade que cerca o trabalho feminino é ponte para estes acontecimentos. Essa problematização é discutida com Capelle e Melo (2010). Eles retratam que a cultura é um movimento bastante fixo, sobretudo quando se discute gênero. O status feminino é condicionado a uma cultura patriarcalista. O fato de a mulher ser reconhecida como diversa talvez provoque no gênero masculino uma rivalidade, a medida em que há uma valorização do gênero feminino nas organizações, há um esforço por parte do gênero masculino para inibir a força dessa diversidade.

Algumas evidências do ser feminino são destacadas pelas participantes, que afirmam que estes indicativos são manuseados frequentemente para subestimar suas competências.

“Outro desafio é o de ter voz. Normalmente a mulher não consegue ter muita voz mesmo quando o espaço onde ela está é de diversidade. Aí eu trago para o espaço da minha profissão, a contabilidade é muito masculina, é uma profissão que só lida com número. Então quando o espaço é de muitos homens eu sinto a dificuldade de ter voz pelo fato de ser mulher. Quando eu consigo meu espaço e falo que formo contadores, eu consigo ser escutada, pelo meu cargo de gestão educacional. Mas ainda é um desafio por esse universo eminentemente masculino. Preciso mostrar meu crachá para ter meu respeito.” (Gestora 2)

“Eu, por exemplo, trabalhei até o último dia de minha gestação. E digo isto com muito orgulho. Para alguns homens é como se a gravidez não tivesse mudado em nada, e isso não é verdade. Mudou e muito. Foi um esforço gigantesco trabalhar até o final. Você tem que trabalhar no mesmo nível para provar que ser mãe não invalida seu lugar. Que na verdade você poderia ter a prerrogativa de dizer que não está bem, e que está fraca, mas perco meu lugar. Então, ao homem isso não é negado, a possibilidade de sofrer, porque quem vai ser testado é a mulher se cuida bem ou não.” (Gestora 3).

Mais uma vez elas são obrigadas a expressar que tal individualidade não anula sua capacidade de trabalhar. A relação que se constrói nesses feitos é um discurso de força, garra e luta, o que não anula a fragilidade dessas mulheres. As falas contribuem para uma desconstrução ideológica do machismo hoje presente na sociedade sobre o “sexo frágil”. O material colhido é base para reconstrução de equiparação de gênero. Flach e Antonello (2011), citam que a equiparação não é tornar todos iguais, e sim, valorizar as diferenças que se completam em uma sociedade fraca pela cultura machista, preconceituosa e hostil que é vivenciado pelas mulheres.

“Ao passo que o homem é visto como mais pragmático, mais sistemático, que também é algo interessante para gestão. A mulher tem um olhar, muitas vezes, mais criterioso. Mas eu também tenho medo de dizer isso e cair numa coisa mais sexista. Em que todo homem é pragmático e que toda mulher é detalhista, que também não é por aí. Eu, por exemplo, me vejo mais pragmática e sistemática do que detalhista [...].” (Gestora 3)

Na medida em que os discursos são estabelecidos neste trabalho, é perspicaz compreender que no entendimento da linguagem, especialmente nas formas de intervenção aplicada pelas participantes, determinam seu método de transformar as relações de trabalho. As qualidades e competências não podem ser avaliadas frente ao gênero e suas especificidades, visto que dessa forma estariam limitando e tornando sexista as ações de cada sujeito.

O mercado de trabalho foi uma das ferramentas para observar esta dinâmica. Dar-se conta de ser mulher e gestora, na fala das participantes, tornou-se uma questão. Os padrões de gênero ainda permanecem imperceptíveis no mercado de trabalho e pensar sobre esse papel político da mulher nas relações de trabalho é sobretudo a busca pelo reconhecimento sem que precisem se anular das suas vivências.

A maior parte das participantes relataram sobre as contrariedades das suas vivências no contexto geral de suas práticas. Mobilizado pelos discursos de desafios, algumas falas são interessantes serem destacadas, visto que o discurso abrange as especificidades culturais em que as participantes vivem no momento atual.

“Hoje eu enfrento menos isso pelo fato de ter muitas mulheres no espaço da gestão, é um pouco mais tranquilo. Mais ainda se escuta ‘ainda bem que chegou mais um homem na roda, mulher gasta muito tempo com tchi tchi tchi tchi’ ‘se a reunião fosse conduzida por mais homens era mais prática, era mais rápida’. Então temos um preconceito disfarçado por brincadeira [...].” (Gestora 3)

“Você já enfrentou algum desafio neste lugar por ser mulher? Humm... não (risos). Assim no meu dia a dia aqui dentro não. Por ser mulher, não. Tem outros desafios, por outros motivos, mas por ser mulher não. Por essa situação, por ser mulher, eu não vejo dificuldade. Não consigo ver não, assim, eu vejo outros desafios de gestor para gestor, a dificuldade que a gente tem é falar a mesma língua e que estamos aqui pelo mesmo objetivo. [...]. São situações que a gente tenta driblar e que as meninas que trabalham comigo não se afetem.” (Gestora 4)

Afinal, na medida que se apresentavam os discursos, é significativo identificar a natureza das relações ideológicas contida em cada fala, visto que, o plano discursivo constrói a maior parte do seu exterior. Amorim e Batista (2012) apontam que hoje as mulheres desempenham seu papel dentro de uma sociedade altamente patriarcal. No entanto, suas ações são canalizadas para uma visibilidade, e assim, na medida em que os papéis ideológicos atuam sobre o contexto sociocultural, é possível identificar uma subsistência da dinâmica feminina.

As relações sociais de poder de todo o discurso desse trabalho são percebidas pela historicidade que marca a construção da mulher, do seu lugar de pertencimento até o agrupamento de suas idiossincrasias. Essa diversidade pessoal e profissional, afirma Candaten (2016), possibilita o mapeamento das redes de relacionamento, dos discursos sociais e, sobretudo, como eles agem sobre o conjunto de experiências das participantes com suas relações de trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho empenhou-se em apresentar as diferenças e as especificidades da mulher e suas relações com trabalho. O seu foco está voltado ao desenvolvimento do feminino

e a visibilidade em suas práticas, os títulos, atribuições e as intervenções que estas vêm ao longo do tempo aplicando e discursando em suas vivências.

Assim, não foi seu foco emitir nenhum tipo de resultado, bem como estabelecer uma ordenação da mulher na sociedade. Mas sim, analisar os contextos de trabalho e as posições que elas ocupam, do mesmo modo que as mulheres se entendem e se enxergam nesta relação, e assim buscar compreender a entrada delas nas organizações a partir de fatores que as representam.

Reaver as posições já ocupadas pelas mulheres foi motivo de grande reflexão ao observar que as mudanças culturais que acontecem até os dias atuais têm alterado de forma significativa a configuração de identificação dessas mulheres frente à sociedade. Tal fenômeno pode ser observado pelo crescimento, mesmo que a passo curto, delas no mercado de trabalho. Não se pode deixar de mencionar que as mudanças econômicas e sociais ainda causam uma disparidade entre homens e mulher.

Um fator interessante a ser destacado é que as mulheres não têm mais se conformado com as atribuições e supostos lugares ditos que só podem ser ocupados por elas. Assim sendo, o lugar feminino tem ocupado espaços diversos, inclusive locais amplamente masculinos.

Não é negado que os desafios sempre foram elementos presentes para o desenvolvimento social e econômico das mulheres, devido a uma cultura altamente patriarcalista. Por meio de lutas, conquistas, e apoiado no seu lugar de resistência e política, defrontam qualquer tentativa de redução das possibilidades e pluralidades deste lugar. Não buscam por uma categorização da mulher, mas uma assimilação e harmonia que proporcione cada vez mais a evolução delas na sociedade.

Posto isso, ao que se percebe na pesquisa, baseado no fenômeno do ginocentrismo, a mulher é vista de diversas perspectivas e sua ação no meio é eminentemente tão importante quanto a do homem. Dessa forma, as características do feminino, sejam elas, as habilidades sociais impostas ou os atributos por elas conquistados enquanto competências, não são motivos para justificar sua entrada em instituições. As participantes da pesquisa destacam essas variabilidades como diversidades do fazer feminino. Dentro do mercado de trabalho é exigido sempre inovações e criatividade, e as capacidades de relacionar o trabalho com as vivências externas a si, tem sido um motivo de grande ascensão da mulher ao mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOWICZ, Anete; RODRIGUES, Tatiane Cosentino; DA CRUZ, Ana Cristina Juvenal. A diferença e a diversidade na educação. **Revista Semestral do Departamento e do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFSCar**, v. 1, n. 2, p. 85, 2011. Disponível em: <<http://www.contemporanea.ufscar.br/index.php/contemporanea/article/view/38>>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.
- ALVES, Elder Patrick Maia. Diversidade cultural, patrimônio cultural material e cultura popular: a Unesco e a construção de um universalismo global. **Sociedade e Estado**, v. 25, n. 3, p. 539-560, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-69922010000300007&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.
- AMORIM, Rosane Oliveira; BATISTA, Luiz Eduardo. Empreendedorismo feminino: razão do empreendimento. **Núcleo de Pesquisa da FINAN**, v. 3, n. 3, p. 1-14, 2012. Disponível em:<<http://uniesp.edu.br/>>. Acesso em: 16 de outubro de 2019.
- BECHLIN, Bruna. Experiências a partir do estudo da crítica literária feminista. **Revista Espirales**, v. 2, n. 4, p. 126-130, 2019. Disponível em:<<https://revistas.unila.edu.br/espirales/article/view/1616>>. Acesso em: 08 de novembro de 2019.
- BLAZUS, Paula Hosana Silveira; ALMEIDA, Luciana de; GULARTE, Ana Cristina; KASPER, Maristel Silva; BRANCHER, Vantoir Roberto. Diversidade cultural, saúde e educação: práticas profissionais inclusivas ou excludentes? *In*: BRANCHER, Vantoir Roberto; MEDEIROS, Bruna de Assunção; MACHADO, Fernanda de Camargo. (Org.). **Caminhos possíveis à inclusão I: Educação, gênero e ações afirmativas, dilemas do nosso tempo**. Curitiba - PR: Appris, 2018. p. 165 - 177.
- BRUSCHINI, Cristina. Mulher e trabalho: políticas de recursos humanos em empresas de ponta. **Cadernos de Pesquisa**, n. 95, p. 13-24, 2013. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/article/view/821>> Acesso em: 16 de novembro de 2019.
- BRUSCHINI, Maria Cristina Aranha; AMADO, Tina. Estudos sobre mulher e educação: algumas questões sobre o magistério. **Cadernos de pesquisa**, n. 64, p. 4-13, 2013. Disponível em: < <http://publicacoes.fcc.org.br/>>. Acesso em 15 de ago. de 2019.
- CANDATEN, Deise Mara; ZANATTA, Jocias Maier; TREVISAN, Juliana Karine Dalla Vechia. MULHERES EMPREENDEDORAS: Os desafios para equilibrar a vida pessoal e profissional. **IX EGEPE. Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, 2016. Disponível em: <<https://egepe.org.br/anais/arquivos/edicaoatual/Artigo507.pdf>> Acesso em: 16 de outubro de 2019.
- CANDIOTTO, Jaci de Fátima Souza. Teologia da kénosis e relações de gênero: uma perspectiva de leitura. **Revista Pistis Praxis**, v. 10, n. 2, 2018. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/>. Acesso em 15 de agosto 2019.
- CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na Polícia Militar de Minas Gerais. **RAM. Revista de**

Administração Mackenzie, v. 11, n. 3, p. 71-99, 2010. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1954/195415344006.pdf>>. Acesso em: 01 de novembro de 2019.

CARVALHO, Débora Jucely. A conquista da cidadania feminina. **Revista multidisciplinar da UNESP Saber Acadêmico**, n. 11, p. 143-153, 2011. Disponível em: <http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20180403120759.pdf>. Acesso em: 16 de outubro de 2019.

COUTO, Aparecida Souza; CRUZ, Maria Helena Santana. INSERÇÃO DE GÊNERO NO CURRÍCULO DE HISTÓRIA E A FORMAÇÃO PARA O TRABALHO DOCENTE. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, v. 10, n. 23, p. 249-262, 2017. Disponível em: <<https://seer.ufs.br/index.php/revtee/article/view/6764>>. Acesso em: 15 agosto 2019.

DA ROCHA, Bianca Batista; MARTINS, José Francisco Greco. Identidade e o sentido do trabalho em comunidade autossustentável. **Revista Brasileira de Iniciação Científica**, v. 6, n. 5, p. 77-88, 2019. Disponível em: <<https://periodicos.itp.ifsp.edu.br/index.php/IC/article/view/1574>>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

TEIXEIRA, Michele da Silva. Perfil da mulher no mercado de trabalho. **ID ON LINE REVISTA MULTIDISCIPLINAR E DE PSICOLOGIA**, v. 6, n. 17, p. 95-123, 2012. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/195>>. Acesso em: 16 de outubro de 2019.

DE MIRANDA, Glaura Vasques. A educação da mulher brasileira e sua participação nas atividades econômicas, em 1970. **Cadernos de Pesquisa**, n. 15, p. 21-36, 2013. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/article/view/1811>>. Acesso em: 16 de outubro de 2019.

DE SÁ ROCHA, Emmanuel Ramalho. AS RAÍZES DAS RELAÇÕES DE PODER SOBRE A MULHER E A NATUREZA NO CRISTIANISMO. **PARALELLUS Revista de Estudos de Religião-UNICAP**, v. 7, n. 14, p. 155-167, 2016. Disponível em: <<http://www.unicap.br/>>. Acesso em 15 de ago. de 2019.

DINIZ, Ana Paula Rodrigues; CARRIERI, Alexandre de Pádua; GANDRA, Gislaíne; BICALHO, Renata de Almeida. Políticas de diversidade nas organizações: as relações de trabalho comentadas por trabalhadores homossexuais. **Revista Economia & Gestão**, v. 13, n. 31, p. 93-114, 2013. Disponível em: <<http://200.229.32.55/index.php/economiaegestao/article/view/P.1984-6606.2013v13n31p93>>. Acesso em: 15 de ago. de 2019.

FLACH, Leonardo; ANTONELLO, Claudia Simone. Organizações culturais e a aprendizagem baseada em práticas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 9, n. 1, p. 156-176, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>>. Acesso em: 15 de agosto de 2019.

FLEURY, Maria Tereza Leme; WERLANG, Sergio. **Pesquisa aplicada – reflexões sobre conceitos e abordagens metodológicas**. 2017. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/>>. Acesso em: 15 de agosto 2019.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRABASILE, Daniela. A melhores empresas para as mulheres trabalharem no Brasil em 2019. **Época Negócios**, 2019 Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2019/06/melhores-empresas-para-mulheres-trabalharem-no-brasil-em-2019.html>> Acesso em: 20 de setembro de 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. Ed. -2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

GOMES, Francisco. Arqueologia e Género (s): de strange bedfellows a um paradigma de leitura crítica do Passado. **Revista Sapiens**, v. 5, p. 6-30, 2011. Disponível em: <<https://repositorio.ul.pt/handle/10451/10617>>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

GURGEL, Telma. Feminismo e luta de classe: história, movimento e desafios teórico-políticos do feminismo na contemporaneidade. **Seminário Internacional Fazendo Gênero**, v. 9, p. 1-9, 2010. Disponível em: <http://www.fazendogenero.ufsc.br/9/resources/anais/1277667680_ARQUIVO_Feminis_moelutadeclasse.pdf>. Acesso em: 16 de outubro de 2019.

HENDERSON, Patricia Araujo; DE ARAÚJO FERREIRA, Marcos Aurélio; DUTRA, Joel Souza. As barreiras para a ascensão da mulher a posições hierárquicas: um estudo sob a óptica da gestão da diversidade no Brasil. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 9, n. 3, p. 489-505, 2016. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/2734/273447625009.pdf>>. Acesso em: 01 de novembro de 2019.

IBGE: número de mulheres em cargos de liderança caiu nos últimos 4 anos. **Época Negócios**, 2018. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/colunas/Bolsa-de-Valores/noticia/2018/09/ibge-numero-de-mulheres-em-cargos-de-lideranca-caiu-nos-ultimos-4-anos.html>>. Acesso em: 20 de setembro de 2019.

LAVALLE, Adrian Gurza; CARLOS, Euzeneia; DOWBOR, Monika; SZWAKO, José. Movimentos sociais, institucionalização e domínios de agência. **Centro de Estudos da Metrópole (CEM), Série Textos para Discussão CEM**, n. 19, p. 3-40, 2017. Disponível em: <http://www.academia.edu/download/59709321/Capitulo_Introdutorio_GurzaLavalle_Carlos_Dowbor_Szwako20190613-90098-1qv651b.pdf>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

LAVINAS, Lena; BARSTED, Leila Linhares. Mudanças na sociedade salarial, regulamentação e emprego feminino. **Anais**, p. 547-557, 2016. Disponível em: <<http://www.abep.org.br/~abeporgb/publicacoes/index.php/anais/article/viewFile/725/703>>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

LEONE, Eugenia Troncoso; TEIXEIRA, Marilane Oliveira. As mulheres no mercado de trabalho e na organização sindical. **Anais**, p. 1-21, 2016. Disponível em: <<http://www.abep.org.br/~abeporgb/publicacoes/index.php/anais/article/view/2289>>. Acesso em: 01 de novembro de 2019.

LIMA, Maria do Socorro Bezerra; MOREIRA, Erika Vanessa. A pesquisa qualitativa em geografia. **Caderno Prudentino de Geografia**. Presidente Prudente, n.37, v.2, p.27-55, ago./dez. 2015. Disponível em: <<http://revista.fct.unesp.br/>>. Acesso em: 15 ago. 2019.

LOPES, Manuela Nunes; DELLAZZANA-ZANON, Letícia Lovato; BOECKEL, Mariana Gonçalves. A multiplicidade de papéis da mulher contemporânea e a maternidade tardia. **Temas em psicologia**, v. 22, n. 4, p. 917-928, 2014. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1413-389X2014000400018&script=sci_abstract&tlng=es>. Acesso em: 20 de setembro de 2019.

MADALOZZO, Regina; MARTINS, Sergio Ricardo; SHIRATORI, Ludmila. Participação no mercado de trabalho e no trabalho doméstico: homens e mulheres têm condições iguais? **Estudos Feministas**, p. 547-566, 2010. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/24328174?seq=1#page_scan_tab_contents>. Acesso em: 08 de novembro de 2019.

MARTINS, Cibele Barsalini; TERRA, Penha Mendes; MACCARI, Emerson Antonio; VICENTE, Ismar. A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 1, n. 1, p. 69-89, 2010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4/73>>. Acesso em 19 de setembro de 2019.

MÉNDEZ, Natalia Pietra. Do lar para as ruas: capitalismo, trabalho e feminismo. **Mulher e trabalho**, v. 5, 2011. Disponível em: <<https://revistas.dee.spgg.rs.gov.br/index.php/mulheretrabalho/article/viewFile/2712/3035>>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Editora VOZES. 2012. P. 9-27.

NÓBREGA, Bruno Andrade; SANTOS, Jair Nascimento; DE JESUS, Gláucia Alves. Um estudo da relação entre diversidade, criatividade e competitividade em organizações brasileiras. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 39, p. 194-209, 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>>. Acesso em: 15 de agosto de 2019.

OLINTO, Gilda. A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil. **Inclusão Social**, v. 5, n. 1, 2011. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/>>. Acesso em 15 de ago. de 2019.

OLIVEIRA, Juliana Andrade. As emoções no trabalho e a segregação ocupacional no gênero feminino. **RBSE–Revista Brasileira de Sociologia da Emoção**, v. 11, n. 31, p. 32-52, 2012. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Juliana_Andrade_Oliveira/publication/326655315_As_emocoes_no_trabalho_e_a_segregacao_occupacional_no_genero_feminino/links/5b5b301e458515c4b24b7c0a/As-emocoes-no-trabalho-e-a-segregacao-ocupacional-no-genero-feminino.pdf>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Análise do discurso - princípios e procedimentos**. Campinas: Pontes, 1999. Disponível em: <<https://ria.ufrn.br/123456789/805>> Acesso em: 16 de novembro de 2019.

PEREIRA, Jamille Barbosa Cavalcanti; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 4, p. 670-683, 2010. Disponível em:

<<https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/771/768>>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

QUERINO, Luciane Cristina Santos; DOMINGUES, Mariana Dias dos Santos; LUZ, R. C. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **E-FACEQ: revista dos discentes da Faculdade Eça de Queirós**, 2013. Disponível em: <http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170427174519.pdf>. Acesso em: 16 de novembro de 2019.

ROCHA-COUTINHO, Maria Lúcia; COUTINHO, Rodrigo Rocha. Mulheres brasileiras em posições de liderança: Novas perspectivas para antigos desafios. **Economia Global e Gestão**, v. 16, n. 1, p. 61-79, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-74442011000100005>. Acesso em: 01 de novembro de 2019.

SCHLICKMANN, Eugênia; PIZZARRO, Daniella. A evolução da mulher no mercado de trabalho: uma abordagem sob a ótica da liderança. **Revista Borges**, v. 3, n. 1, p. 70-89, 2013. Disponível em: <<http://revistaborges.com.br/index.php/borges/article/view/43/117>>. Acesso em 19 de setembro de 2019.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/>>. Acesso em: 15 agosto 2019.