



**ENTRE TRABALHO, CASA E FAMÍLIA:
UM ESTUDO SOBRE GÊNERO E CARREIRAS NO SETOR PÚBLICO**

Submetido em: 10/08/2019

Aprovado em: 10/09/2019

Yasmine Santos Mansur¹

Adélia Maria de Campos Cursino²

Armando dos Santos de Souza Teodósio³

RESUMO

A intenção deste artigo é analisar a realidade de mulheres que trabalham no setor público. Baseado nos estudos de gênero, buscamos saber como a mulher organiza o seu tempo entre a carreira e a casa e como enfrenta os desafios das múltiplas demandas e tarefas de ordem profissional e pessoal que se apresentam a ela na sociedade brasileira contemporânea. O que podemos perceber através desta pesquisa é que perduram importantes desafios na transição de um modelo de mercado de trabalho e sociedade no qual a mulher se ocupava apenas das tarefas domésticas para aquele no qual elas passam também a assumir um papel relevante no mercado de trabalho.

Palavras Chave: Gênero, Trabalho, Carreira, Serviço Público.

¹ Mestre em Relações Internacionais e doutoranda em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. E-mail: yasmine.mansur@gmail.com

² Mestre em Administração e doutoranda em Administração pela PUC Minas; professora da Faculdade Milton Campos. E-mail: marinacursino18@hotmail.com

³ Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas e professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. E-mail: teodosio@pucminas.br

ABSTRACT

This paper discusses the women working in the public service. Based on gender studies, we seek to know how women organize their time between career and home and how to face the challenges of multiple demands and professional and personal order tasks that are presented to it in contemporary Brazilian society. What we can see through this research is that last important challenges in the transition from a labor market model and society in which the woman was busy just housekeeping to one in which they pass well to assume an important role in the labor market.

Keywords: Gender, Women, Labour Relations, Public Service.

INTRODUÇÃO

O movimento de expansão da ocupação feminina em profissões de nível superior tem-se dado na esteira dos movimentos políticos e sociais deflagrados nas décadas de 1960 e 1970, incluindo o movimento feminista e da mudança de valores culturais deles decorrentes (Bruschini & Lombardi, 2000). A mulher passou a questionar sua posição, papel, identidade e suposta fragilidade. Não pretendia mais ser submissa ao homem, repensou seu papel de mãe, esposa e dona de casa (Kanan, 2010).

Compreender os sentidos dos papéis sexuais nas diferentes épocas e sociedades e, como eles foram implementados, é o objetivo dos estudos de gênero (Chies, 2010). O conceito de gênero é uma conquista do movimento feminista e sua construção e afirmação é um grande avanço (Pedro & Guedes, 2010). Os estudos feministas podem ser descritos como escolha epistemológica para instituir as mulheres enquanto categoria social e o sexo e o gênero como categorias de análise, assim como para desconstruir as representações e os mecanismos reconstitutivos da divisão social dos sexos e de outros sistemas de dominação (Descarries, 2000).

As pesquisas sobre a relação entre homens e mulheres evoluíram no sentido de que passou-se a estudar a relação social, deixando de lado os atributos distintivos. A análise passou a se ocupar de gênero como construto social e da aquisição de masculinidade e feminilidade, separando-se do estudo do sexo como variável independente (Juteau, 2009).

Diante de todas essas conquistas e mudanças no cotidiano feminino, muito tem se falado do aumento do nível de escolaridade das mulheres e de sua participação no mercado de

trabalho. As mulheres, a quem antes cabia apenas o espaço doméstico, conquistam cada vez mais postos de trabalho dentro das organizações. Mais inseridas e economicamente ativas, as mulheres passaram a enfrentar o dilema da carreira versus vida familiar e afetiva, além do dilema das relações sociais ainda marcadas por relações de gênero (Vilas Boas, Paula Neto & Cramer, 2003; Cappelle, Brito, Melo & Vasconcelos, 2006; Bruschini 2007; Oliveira, Gaio & Bonacim, 2009).

A presença da mulher no mercado de trabalho e a sua contribuição para a produção econômica constituem desvios em relação aos papéis masculino, do pai provedor de renda e encarregado das relações da família com a sociedade, e feminino, da esposa e mãe que se consagra à vida doméstica e à função afetiva no âmbito familiar (Devreux, 2009).

É fundamental para a sociedade do século XXI a análise de gênero centrada nas relações sociais, uma vez que gênero define o que significa ser homem ou ser mulher a partir do conjunto de relações, atributos, papéis, crenças e atitudes em uma determinada sociedade (Amorim, 2011). A perspectiva de gênero clareia a história das mulheres e dos homens, das suas relações e interações, além de propiciar a análise das desigualdades e hierarquias sociais (Scott, 1995).

Atualmente, no serviço público a mulher também vem ocupando um espaço cada vez maior. Pesquisa realizada pelo IBGE aponta por uma preponderância das mulheres no serviço público, nos três níveis administrativos. Do total de mulheres ocupadas, 22,6% estavam no setor público, enquanto entre os homens, esse percentual era 10,5%. No setor público, 55,3% são mulheres e 44,7%, homens (IBGE, 2013).

Considerando que a linha divisória entre o mundo particular da família onde ficavam as mulheres, e o mundo público do trabalho e sucesso profissional, onde estavam os homens, está cada vez mais tênue. A proposta deste artigo é traçar um perfil das mulheres que trabalham na prefeitura de uma cidade da região metropolitana de Belo Horizonte. Baseado nos estudos de gênero, buscamos saber como a mulher organiza o seu tempo entre a carreira e a casa e como enfrenta os desafios das múltiplas demandas e tarefas de ordem profissional e pessoal que se apresentam a ela na sociedade brasileira contemporânea.

Trabalho e Família: desafios das mulheres entre a profissão e a vida pessoal

O conceito de gênero tem sido tema de inúmeros trabalhos nacionais e internacionais nos últimos anos. No Brasil, recai sobre as mulheres o foco das pesquisas em Administração sobre gênero no trabalho (Eccel & Grisci, 2011). Focaremos o conceito de gênero como sendo

socialmente construído, oriundo dos movimentos feministas, com foco na mulher, no trabalho da mulher (Castro, 1992). Introduzir a questão de gênero, objetiva enfatizar a questão dos papéis que homens e mulheres exercem na sociedade e conseqüentemente nas organizações (Oliveira, Gaio & Bonacim, 2009).

Partiremos do pressuposto que o conceito de gênero evoluiu a partir da influência de cada época e contexto. As primeiras abordagens acreditavam que as desigualdades existentes entre os sexos eram fruto das características biológicas de cada um. Porém, mais tarde, passou-se a entender gênero como construto social (Cappelle, Melo, Brito & Brito, 2004).

Apesar de enfatizar o caráter social das diferenças, Bourdieu (1999) acredita que não se deve desprezar que a construção dos gêneros envolve o corpo, porém, conforme dito anteriormente nesse trabalho, não ignoramos as questões biológicas, mas também nos aprofundaremos nas mesmas, estas serão apenas objeto de uma breve contextualização.

Elemento característico de relações sociais, gênero é edificado sobre as diferenças compreendidas entre os sexos. É um meio de interpretar o sentido e de compreender as complexas relações entre as diversas formas de interação humana. O uso do termo gênero enfatiza todo um sistema de relações que pode incluir o sexo, mas que não determina necessariamente a sexualidade e que também não é diretamente determinado pelo sexo (Scott, 1995).

Gênero deve ser entendido através de elementos que tanto são instituídos por ele, como o instituem: relações sociais, discursos, organizações, doutrinas e símbolos; formando uma rede complexa de ações e reações (Cappelle et al, 2004).

Podemos dizer que sexo é uma distinção entre machos e fêmeas ligada a diferenças fisiológicas. Gênero envolve todo um processo de construção social, culturalmente associado às diferenças fisiológicas. Ao mesmo tempo que as modifica, também as completa (Martim, 1990). O corpo é, então, determinante nas relações sociais, mas não define alguém enquanto homem ou mulher (Pedro & Guedes, 2010).

Em geral, o termo sexo é utilizado para se referir às diferenças anatômicas e fisiológicas existentes entre os corpos de homens e mulheres. Diferenças psicológicas, sociais e culturais entre homens e mulheres descrevem o termo gênero. O gênero não é um produto direto do sexo biológico do indivíduo, mas sim ligado a noções socialmente construídas de masculinidade e feminilidade. As diferenças de gênero surgem devido à socialização de homens e mulheres em papéis diferentes (Giddens, 2005).

Como ocorrem concretamente em nível do corpo, as diferenças entre homens e mulheres são tidas como óbvias. A sociedade é que tem a necessidade de reinterpretação

dessas diferenças, transformando-as em desigualdades sociais que atingem mulheres do mundo inteiro (Oliveira, Gaio & Bonacim, 2009).

Compreender os sentidos dos papéis sexuais nas diferentes épocas e sociedades e, como eles foram implementados, é o objetivo dos estudos de gênero (Chies, 2010) uma vez que o conceito de gênero enfatiza o caráter social e relacional dos sexos (Louro, 1992).

A distinção entre masculino e feminino, no final dos anos 1960, em grande parte das sociedades industrializadas, era baseada essencialmente em fatores biológicos. A maioria das feministas desta época aceitavam a premissa da existência de fenômenos biológicos reais que diferenciavam as mulheres dos homens, usados para gerar uma distinção entre os mesmos. Depois deste período, emergiu uma nova ideia, a de que muitas das diferenças existentes entre homens e mulheres não eram biológicas, muito menos efeito dessa diretriz. Assim, para suplementar o conceito de sexo e não para substituí-lo, introduziu-se o conceito de gênero, considerando então a existência de algum elemento social na construção do caráter (Nicholson, 2000).

Considerando então que o gênero é uma construção social, observamos que a sociedade associa tarefas e responsabilidades predominantemente a mulheres e outras a homens. A partir de então, maiores poderes eram atribuídos às atividades masculinas, aquelas de maior prestígio social, enquanto barreiras eram erguidas à participação das mulheres nestas atividades (Jaime, 2011).

Existem até mesmo diferentes construções de gênero numa mesma sociedade, uma vez que, quando falamos em gênero, estamos nos referindo a uma construção histórica e social de sujeitos masculinos e femininos. Uma das motivações para que o conceito de gênero enfatizasse a construção social foi a preocupação de acentuar o caráter social como um contraponto às interpretações biologistas. Logo, como construção social gênero não é uma categoria pronta, e sim dinâmica, passível de transformação. O masculino e o feminino são construídos num processo de relação. Isso nos leva a crer que gênero tem história, que o masculino e o feminino se transformam na sociedade ao longo do tempo (Louro, 1992). Masculino e feminino não são imutáveis, não devendo, pois, serem objeto de generalizações (Cyrino, 2011).

É possível, historicamente, falar em três abordagens teóricas sobre gênero: a visão teórica do patriarcado, a visão elaborada pelas feministas marxistas e as teorias psicanalíticas de matriz pós estruturalista e anglo saxônica que, para explicar a produção e a reprodução do sujeito, inspiram-se em diversas escolas da psicanálise. O patriarcado utiliza a reprodução e a própria sexualidade para tentar explicar a dominação da mulher pelo homem mas, não mostra

como a desigualdade de gênero estrutura as demais desigualdades. Suas reflexões se baseiam nas consideradas imutáveis diferenças corporais existentes entre homens e mulheres. Já as reflexões do feminismo marxista se fundamentam na divisão sexual do trabalho como uma base material para o gênero, porém não explicam como o patriarcado se desenvolve fora do capitalismo. As teorias psicanalíticas abordam os processos de criação da identidade do sujeito, mas limitam o conceito de gênero à esfera doméstica e da família (Scott, 1995; Torrão Filho, 2004; Conceição, 2009).

Características e estereótipos rígidos que definem o padrão de comportamento do mundo masculino e feminino são construídos pela sociedade (Chies, 2010). Os estereótipos de gênero atribuem aos homens uma maior competência na interação com as coisas e às mulheres uma maior competência na interação com as pessoas. Gênero passou a expressar diferenças de personalidade, comportamento e preferências profissionais (Cyrino, 2011).

No passado, cada sociedade possuía os conceitos de comportamento que considerava adequados. Na grande maioria, as mulheres deveriam ou ainda devem ser sensíveis, protetoras da prole e do lar, dentre outras. Já ao homem não era permitido revelar emoções ou demonstrar qualquer tipo de sensibilidade (Pedro & Guedes, 2010). As características atribuídas culturalmente à mulher como muito importantes eram e talvez ainda sejam beleza, elegância, sensualidade. Já ao homem basta a inteligência (Amorim, 2011).

Assim, observamos que valores atribuídos e muitas vezes impostos às mulheres, no final do século XIX e início do século XX, eram a submissão, delicadeza no trato, pureza, capacidade de doação, prendas domésticas e habilidades manuais (Biasoli-Alves, 2000). Tarefas e aptidões tipicamente femininas eram as que dispensavam iniciativa, objetividade, condicionamento físico e intelectualidade. (Figueiredo & Zanella, 2008).

Notamos que muitos desses atributos ainda hoje se fazem presentes, podemos dizer que há comportamentos, falas, gestos, posturas socialmente compreendidos como mais apropriados para mulheres ou para homens. Gestos largos, fala forte, passos amplos, são algumas características atribuídas aos homens, além de quase não se admitir expressão de timidez, esperando-se um olhar direto, o enfrentamento ou até o afrontamento do outro. Das mulheres espera-se discrição no falar e no andar, gestos delicados e movimentos com graça e pudor (Louro, 1992).

No passado, as mulheres não trabalhavam fora do seu ambiente doméstico, sendo responsáveis apenas pela educação dos filhos, pela coesão familiar e por todos os afazeres do lar. A grande maioria das mulheres era analfabeta e subordinada juridicamente ao homem

(Luz & Fuchina, 2012). Ao mundo masculino pertencia a própria menção ao trabalho (Chies, 2010).

No século XX, assistiu-se a constantes alterações de valores, práticas e papéis que as pessoas desempenham na sociedade e no âmbito familiar, podemos citar como exemplo, a inserção da mulher no mercado de trabalho e as mudanças provocadas por essa inserção. Observamos então, que a instituição familiar vem sofrendo grandes modificações em um número considerável de sociedades (Biasoli-Alves, 2000).

O progresso da sociedade contribuiu para o acesso da mulher ao mercado de trabalho. Inicialmente, ela era vista como “custo benefício” para o empregador, que oferecia salários baixíssimos e incompatíveis com as atividades que eram exercidas. O intuito era obter mais lucro com a força de trabalho feminina. Mas a mulher buscou profissionalização, o que modificou e impulsionou o acesso à escolarização (Luz & Fuchina, 2012) transformando o perfil da força de trabalho feminina (Bruschini & Puppini, 2004).

Como motivos que contribuíram para o avanço da participação da mulher no mercado de trabalho, podemos citar a necessidade de complementação da renda familiar, redefinição dos papéis femininos e masculinos, significativo aumento do nível de escolaridade, diminuição das barreiras culturais ao ingresso feminino no mercado de trabalho e a satisfação profissional da mulher (Carvalho Neto, Tanure & Andrade, 2010; Brito, França & Barreto, 2012;).

As mulheres passaram a almejar a independência econômica e a conquista de seu lugar na sociedade. A partir daí, pode-se constatar a importância do trabalho remunerado como elemento valorizador das pessoas e a importância que as mulheres dão ao seu trabalho (Teykal & Rocha-Coutinho, 2007).

No decorrer das transformações sociais que levaram as mulheres a ingressarem no mercado de trabalho foram criadas profissões ditas "femininas", tais como bordadeiras, costureiras e babás (Chies, 2010). Atualmente muitas mulheres ainda estão concentradas em "guetos" femininos, como serviços sociais, culturais e de saúde, considerados "guetos profissionais" onde supostamente podem exercer suas qualidades "tipicamente femininas" (Bruschini & Puppini, 2004; Cyrino, 2011; Daniel, 2011; Jaime, 2011).

Vale ressaltar que mesmo com o significativo aumento da participação da mulher no mercado de trabalho, diferenças com relação aos salários e à igualdade de tratamento nas promoções com relação ao gênero ainda permanecem no Brasil (Cappelle et al, 2002; Bruschini & Puppini, 2004; Jaime, 2011; Madalozzo, 2011).

Como podemos perceber atualmente, a mulher tem participado ativamente do mercado de trabalho (Oliveira, Gaio & Bonacim, 2009). Esta participação é cada vez mais forte e consciente. Porém, os homens insistem em não percebê-la ou talvez em não reconhecer o potencial feminino. Esta negação faz com que as relações de gênero se manifestem subjetivamente dentro do contexto social da organização (Vilas Boas, Paula Neto & Cramer, 2003).

A atuação das mulheres nas organizações tem sido estudada através de abordagens baseadas em gênero. Para explicar as diferenças entre homens e mulheres na organização, estas abordagens destacam características pessoais, socialização e conexões com situações familiares (Ichikawa & Santos, 2000). Muitas destas abordagens procuram definir estilos ou estereótipos para homens e mulheres (Loureiro & Cardoso, 2008).

O debate sobre o tema gênero, visto como uma importante parte da vida organizacional, tem tornado aparente a divisão sexual no trabalho, incluindo aí, a tendência de os homens monopolizarem os postos mais altos e privilegiados (Oliveira, Gaio & Bonacim, 2009). Nota-se que a gestão e a liderança continuam associadas às características do sexo masculino (Loureiro & Cardoso, 2008).

Apesar do discurso organizacional dominante no mercado de trabalho ser o da existência de igualdade e neutralidade de gênero (Vilas Boas, Paula Neto & Cramer, 2003), podemos citar três mecanismos através dos quais a desigualdade de gênero se reproduz: discriminação salarial, segregação ocupacional e o fenômeno do teto de vidro. As relações de gênero apresentam assimetria importante, principalmente quando se trata do nível salarial e do acesso a posições de maior destaque dentro das organizações. As consequências da percepção de injustiça e discriminação são mais acentuadas, quanto mais profunda for a orientação da mulher para o trabalho (Cavazotte, Oliveira & Miranda, 2010).

Uma pesquisa realizada com 172 mulheres com nível superior completo, que atuam em diversos tipos de organizações e em diferentes segmentos de mercado na cidade do Rio de Janeiro, buscou investigar a percepção de discriminação de gênero para a satisfação da mulher com seu trabalho, bem como os efeitos dessas atitudes na intenção da mesma em deixar o trabalho. Os resultados da pesquisa sugerem que a percepção de desigualdade de gênero impacta negativamente na satisfação da mulher com seu trabalho (Cavazotte, Oliveira & Miranda, 2010).

Quando falamos em discriminação salarial como mecanismo reprodutor da desigualdade de gênero, é importante observar os dados do mercado de trabalho brasileiro. Percebemos que apesar do aumento do número de mulheres com carteira assinada no mercado

de trabalho, a diferença salarial existente entre mulheres e homens é notável e pode ser comprovada a partir dos dados do IBGE, conforme a Quadro 1, abaixo, considerando o período compreendido entre 2003 e 2011.

Ano	Mulheres	Homens
2003	1.076,00	1.519,10
2004	1.065,90	1.500,50
2005	1.084,60	1.524,30
2006	1.122,60	1.590,80
2007	1.158,90	1.643,40
2008	1.205,00	1.696,80
2009	1.259,20	1.741,40
2010	1.308,10	1.808,40
2011	1.343,80	1.857,60

Quadro 1: Rendimento médio real habitualmente recebido no trabalho principal, segundo o sexo (em reais; média das estimativas mensais no Brasil)

Fonte: IBGE (2013)

Ao falarmos em segregação ocupacional, percebemos que nas organizações os trabalhos considerados mais centrais, estáveis, muitas vezes ligados a cargos de chefia, são recorrentemente ocupados por homens. Já os mais precários, com menor atribuição de responsabilidades, são destinados às mulheres (Hirata, 1999).

Uma visão associada a um mundo patriarcal considera certas posições organizacionais mais femininas ou mais masculinas que outras (Loureiro & Cardoso, 2008). As ações das mulheres, no ambiente organizacional, são muitas vezes interpretadas sob a ótica de gênero, desconsiderando fatores situacionais e adotando-se uma visão estereotipada (Fagenson, 1993).

Tarefas tidas como femininas, tornam-se supervalorizadas quando são executadas por homens. Já tarefas tipicamente masculinas, desempenhadas por mulheres, enfrentam o fenômeno "gorjeta" (Oliveira, Gaio & Bonacim, 2009). O trabalho da mulher é algo "secundário" diante do trabalho masculino (Chies, 2010).

As questões tidas como limitações relativas à mulher no trabalho fortalecem a imagem de trabalhadoras problemáticas, pouco adequadas ou diferente do "modelo masculino" de trabalho, que pode se dedicar ao trabalho de maneira integral, porque tem maior disponibilidade, já que tem alguém, uma mulher, que cuida dele (Chies, 2010).

Na década de 1980, nos Estados Unidos, para se descrever uma barreira sutil, quase transparente, mas forte o suficiente para impedir a ascensão da mulher a níveis mais altos da hierarquia organizacional, desenvolveu-se o conceito do teto de vidro. Uma das

características deste fenômeno é a pervasividade, ou seja, estar presente e ser percebido em todos os lugares (Steil, 1997).

Não por falta de habilidade, mas exclusivamente por causa de seu gênero, o fenômeno do teto de vidro afeta as mulheres enquanto grupo, impedindo avanços individuais e sucesso profissional. Casamento e filhos são tidos como fatores que afetam o comprometimento organizacional, logo conclui-se que o homem é mais "comprometido" com a organização em que trabalha. Raramente uma mulher comprometida profissionalmente, ambiciosa e que faz tudo para obter sucesso na carreira é bem vista pela sociedade. Há, portanto, toda uma pressão social que a mulher tem que superar (Ichikawa & Santos, 2000). Por serem provedores da família, os homens, estão isentos dos afazeres domésticos mas, as mulheres ao entrarem no mercado de trabalho remunerado não conseguem se desfazer da responsabilidade doméstica (Chies, 2010).

Hoje em dia, existem muitas mulheres que já alcançaram o topo da carreira, ou seja, romperam o teto de vidro. Mas estas ainda são consideradas exceção. Ainda existem muitas barreiras a serem transpostas, principalmente as relacionadas a gênero. Além de lutar para adquirir as competências para cargos elevados, as mulheres ainda precisam provar que têm os requisitos para ocupar e permanecer em cargos de elevado poder (Powell, 1998; Evans, 2000; Botelho, Moraes & Cunha, 2008).

Os homens são maioria nas ocupações com maiores status e poder na hierarquia organizacional. Criar uma heterogeneidade de gênero nos postos de comando significa uma fragmentação de um grupo psicológico firmemente estabelecido. Os homens estabelecem estruturas organizacionais específicas para garantir sua manutenção nos postos de maior visibilidade e poder (Steil, 1997).

A incorporação de valores da cultura masculina, predominante nas práticas de gestão orientadas pelos fundamentos da burocracia, foi responsável pela construção de um legado que colocou as mulheres num segundo plano. Apesar de ainda persistirem as diferenças salariais, a discriminação quanto ao estado civil e à aparência física, a inserção cada vez maior das mulheres no mercado de trabalho trouxe um novo dinamismo às organizações burocráticas (Oliveira, Oliveira & Dalfior, 2000).

Ao se inserir no mercado de trabalho e, principalmente, ao exercer profissões tidas como masculinas, a mulher transforma seu papel na sociedade o que leva à reformulação das relações sociais na família, no trabalho, na política, etc (Chies, 2010).

Como foi possível perceber com o que estudamos até o momento, no mercado de trabalho contemporâneo as relações de gênero ocorrem de três maneiras distintas:

- divisão sexual horizontal no mercado de trabalho: por suas características culturalmente reproduzidas, as mulheres concentram-se em um determinado setor de atividades. Estereótipos construídos socialmente, caracterizam profissões como masculinas ou femininas (Vilas Boas, Paula Neto & Cramer, 2003);
- divisão sexual vertical do trabalho: onde as condições de trabalho das mulheres são inferiores às dos homens (Yannoulas, 2002; Cyrino, 2011) e, por fim,
- pirâmide ocupacional baseada em gênero ou fenômeno do teto de vidro: que reflete a baixa presença das mulheres em cargos hierarquicamente superiores (Yannoulas, 2002). O fato de ser homem ou mulher influencia no tipo de cargo que será ocupado e em que setor irá trabalhar (Cyrino, 2011). Gênero está, portanto, relacionado a poder. No entanto, é mais que produto das relações de poder, é também parte da construção destas próprias relações (Pinsky, 2009). É uma categoria utilizada para pensar as relações sociais entre homens e mulheres, servindo, portanto, para caracterizar tudo que é social, cultural e historicamente determinado (Scott, 1995; Grossi, 2000).

A expansão da escolaridade e o ingresso nas universidades viabilizaram o acesso das mulheres a cargos de destaque nas grandes empresas. Mesmo assim, estas continuam sendo as principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidados com a família, o que representa uma sobrecarga (Bruschini & Puppini, 2004). Isso significa carregar um duplo fardo de um emprego remunerado e de tarefas domésticas não remuneradas, mostrando que ainda existe um conceito de cuidado associado à construção da identidade feminina (Tremblay, 2005; Cyrino, 2011; Daniel, 2011). Como veremos, esta dupla jornada de trabalho afeta muito a ascensão da mulher aos cargos de maior poder nas grandes empresas (Lima, 2009).

Conciliar os deveres familiares, pelos quais a mulher ainda se sente a grande responsável, com um bom desempenho no trabalho, pode ser algo altamente desgastante para os planos de carreira de qualquer mulher. Porém, os maiores desafios enfrentados neste sentido estão mais relacionados ao que as próprias mulheres se cobram e não ao que delas se espera. Por motivos culturais ainda inerentes, as mulheres sentem-se quase obrigadas a dar conta da carreira, da casa, dos filhos e do marido (Rocha-Coutinho & Rocha-Coutinho, 2011).

O trabalho feminino tem sido associado como causa ou condição para as mudanças que vem ocorrendo no formato das famílias. Da autonomia profissional que a mulher vem adquirindo deriva a equação de seus efeitos sobre a vida familiar, favorecendo ou permitindo

romper uniões afetivas e reduzindo ou controlando o número de filhos. Muitas mulheres não conseguem o dimensionamento perfeito entre trabalho e família, reestruturando a maneira de viver ou até mesmo desistindo de um dos lados (trabalho, afetivo, família) (Itaboraí, 2003).

A despeito do desgaste e dos conflitos internos, por atribuírem a si não apenas as responsabilidades da vida profissional, mas também as do lar, as mulheres passaram a delegar tarefas domésticas, investir em planejamento e organização do lar e do trabalho. Com isso têm conseguido suplantar os desafios de sua dupla jornada (Lima, 2009; Rocha-Coutinho & Rocha-Coutinho, 2011). Observamos então, a expectativa de novos comportamentos femininos ao lado das antigas representações patriarcais (Betiol & Tonelli, 1991).

A estrutura social brasileira define como padrões de identidade feminina os papéis de filha, mãe e dona de casa. Ao se tornar trabalhadora assalariada, esta acumula duas jornadas de trabalho: na casa e no emprego. Quando atingem uma posição de destaque e passam a receber altos salários, contratam outras mulheres para desempenharem parte de seu trabalho no lar (Chies, 2010), mas ainda são responsáveis pela gestão destas profissionais (Carvalho Neto; Tanure & Andrade, 2010). As mulheres agora participam da vida familiar não apenas como cuidadoras, mas também como provedoras cujos salários na maioria das vezes são maiores ou iguais aos de seus maridos, o que sugere uma revitalização do modelo tradicional da família e da sociedade (Daniel, 2011).

O que se percebe, com o passar do tempo, é uma tentativa de adaptação das mulheres à sua nova realidade. O que é confirmado por Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010, p. 10) cuja pesquisa com mulheres mostra que esta ambivalência pode ter mudado um pouco. Segundo os autores, o que a pesquisa que realizaram traz de novo é:

“[...] a percepção dessa nova mulher, que conquistou um lugar disputado pelos homens, combatendo e sofrendo vários preconceitos, e quer um melhor equilíbrio entre vida pessoal e carreira, e, principalmente, não quer voltar atrás, não quer abandonar seu lugar no topo da gestão nas grandes empresas.”

Uma pesquisa realizada com gestoras de uma Instituição de Ensino Superior privada, buscou descrever os conhecimentos, habilidades, atitudes e estratégias pessoais de conciliação de vida pessoal e trabalho em uma amostra de 32 respondentes. Os resultados obtidos se referem exclusivamente às percepções dessas mulheres e caracterizam as respondentes como mulheres de carreira e de família, com a pretensão de equilibrar essas duas variáveis da melhor maneira possível (Brito, França & Barreto, 2012).

Mas toda esta independência, toda essa vontade de conciliação entre a carreira e a família, tem um preço. As empresas têm aumentado a cobrança por resultados, e essas cobranças, aliadas ao uso de e-mails, telefones celulares e laptops em casa, têm dificultado a disponibilidade da mulher para a família. A mulher está em casa, mas ao mesmo tempo está na empresa. Isso pode fazê-la se sentir culpada (Carvalho Neto, Tanure & Andrade, 2010).

Além disso, existem as horas extras impostas pelas empresas. Estas podem tornar-se um fardo adicional, complicando ao extremo a conciliação das responsabilidades familiares e profissionais, contribuindo sem dúvida para aumentar ainda mais o nível de estresse. Mais do que nunca os mundos do trabalho e da família tem funcionado como vasos comunicantes, nos quais o desequilíbrio de um põe em risco o outro (Tremblay, 2005).

Com o exposto, percebemos que o gênero é uma categoria de análise para o mundo do trabalho. Neste trabalho abordaremos uma organização pública específica e procuraremos verificar se as mulheres que lá trabalham também sentem algum tipo de discriminação de gênero. Por ser uma organização pública e o ingresso nos cargos, a maioria das vezes se dar por concurso, também indagamos

ENTRE O TRABALHO, A CASA E A FAMÍLIA: O GÊNERO EM EBULIÇÃO

Com a intenção de gerar dados que aproximam-se da perspectiva que os participantes têm dos fatos, a pesquisa pretendeu, através de entrevistas com 17 mulheres, funcionárias públicas de uma prefeitura da região metropolitana de Belo Horizonte, entender a dinâmica entre a vida privada do lar e pública do trabalho de mulheres que estão em diferentes escalões do serviço público. Como elas lidam com problemas diferentes do cotidiano, mas compartilham o fato de serem mulheres que trabalham fora de casa e que muitas vezes sustentam a família, ou dividem as responsabilidades com o homem, e enfrentam preconceitos no mercado de trabalho.

Com a finalidade de atingir os objetivos propostos neste trabalho realizaremos uma pesquisa qualitativa utilizando como estratégia de pesquisa o método do estudo de caso. A escolha desse método se justifica por se fazer necessário o exame detalhado de um fenômeno atual, qual seja, mulheres cada vez mais inseridas no mercado de trabalho, analisado dentro de um contexto de vida real, ou seja, as organizações (Godoy, 1995).

Todos os tipos de pesquisa qualitativa são fundamentados na visão de que a realidade é construída pela interação entre os indivíduos e seu mundo social. Pesquisa qualitativa é um conceito abrangente, que nos ajuda a compreender e explicar o fenômeno social. Este tipo de

pesquisa enfatiza os processos e os significados, e seus dados são representações dos atos e expressões humanas, sendo o objetivo da pesquisa interpretar os significados e as intenções dos atores. O centro da questão qualitativa é o fenômeno participativo. Isto faz com que os pesquisadores gastem muitas horas de contato pessoal direto com os seres estudados (Godói & Balsini, 2004).

Os estudos sob o paradigma qualitativo são conduzidos em ambientes ou condições naturais, buscam entender problemas humanos e sociais tendo como suporte um quadro complexo e holístico, formado essencialmente com palavras que narram a visão detalhada dos informantes. A realização empírica ocorre por indução analítica, uma vez que os conceitos e as categorias que são problematizados e não sua incidência e frequência (Mariz et al., 2004).

O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa qualitativa, com foco na existência de múltiplas fontes de evidências, o que ocorre devido a uma combinação de métodos de coleta de dados, como arquivos, entrevistas, questionários e observações (Eisenhardt, 1989).

Segundo Yin (2005), o estudo de caso pode ser tratado como importante estratégia metodológica para a pesquisa em ciências humanas, pois permite ao investigador se aprofundar no fenômeno estudado, revelando nuances difíceis de serem enxergadas sem uma observação mais profunda. Além disso, o estudo de caso favorece uma visão holística sobre os acontecimentos da vida real, destacando-se seu caráter de investigação empírica de fenômenos contemporâneos (Yin, 1981).

Os propósitos para a realização de estudos de caso são vários e dependerão dos problemas de pesquisas definidos pelo pesquisador e, por sua vez, serão essenciais para se planejar e estruturar a pesquisa. Esses propósitos envolvem explicar, explorar, descrever, verificar e ilustrar fenômenos ou tópicos, além de testar teorias, construir e refinar modelos teóricos (Bonoma, 1985). Como o propósito desta pesquisa é tentar traçar um perfil das mulheres que trabalham na prefeitura de uma cidade da região metropolitana de Belo Horizonte, fica evidente então, que o método do estudo de caso está corretamente empregado, uma vez que iremos estudar o fenômeno da mulher que rompeu barreiras e se tornou protagonista da sua própria história e buscou seu lugar nas organizações públicas.

Assim, foi realizada coleta de dados junto a 17 mulheres, funcionárias de uma prefeitura da região metropolitana de Belo Horizonte, do primeiro, segundo e terceiro escalão. Podemos observar que 59% delas possui mais de 50 anos, 53% com ensino superior completo e 24% com ensino médio. Devemos deixar claro que 76% delas são concursadas, as outras ocupam cargos de confiança. Ao questionarmos a idade e a escolaridade, tivemos como objetivo principal traçar o perfil inicial dessas mulheres.

Quando questionadas se receberam incentivo dos pais para iniciar uma carreira, 59% dizem não ter recebido incentivo do pai, mas 70% afirma que a mãe incentivou a carreira. Aqui percebemos bem a questão do gênero, da sociedade patriarcal, devido à idade da maioria das respondentes, fica fácil perceber que num passado não muito distante, os pais ainda achavam que as filhas deveriam se casar e cuidar da casa, estudar e trabalhar fora de casa não era pra mulheres.

Das respondentes, 70% são casadas e 83% possuem filhos. Aqui fica claro que a maioria tem uma família, que "tradicionalmente" demanda tempo e que desperta na mulher uma série de dilemas, como a distribuição do tempo entre o trabalho e a vida privada do lar, como veremos a seguir, já que 59% dizem que em algum momento da vida tiveram que optar entre a carreira e a vida privada.

Ao questioná-las sobre como distribuem o seu tempo entre trabalho e família, buscamos perceber como as respondentes lidam com os dois âmbitos da sua vida, o profissional e o pessoal, e qual deles se sobrepõem, ou tem maior importância, e aquele que demanda mais tempo. Neste ponto, 40% conseguem dedicar apenas 2 a 3 horas diárias aos filhos, 30% dedicam de 3 a 5 horas diárias e apenas 15% consegue dedicar mais de 10 horas.

Quanto à gestão da casa e cuidados com ela mesma, 33% dedica de 3 a 5 horas por semana para cuidar do lar e expressivos 81% dedica de 2 a 3 horas por semana para cuidar de si. Tudo isso pode ser um reflexo de que 36% afirma trabalhar de 6 a 8 horas por dia, 23% de 8 a 10 horas por dia e 23% mais de 10 horas diárias.

Os próximos questionamentos se referem um pouco ao serviço público e a dinâmica de gênero existente no mesmo. Buscando entender o motivo pelo qual essas mulheres escolheram o emprego público, constatamos que 82% o fizeram pela estabilidade proporcionada, 65% não encontrou dificuldades na carreira por ser mulher, 88% não observa barreiras à ascensão da mulher no emprego público, mas 70% observa formas de atuar no trabalho diferentes entre mulheres e homens.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatamos que a maioria das mulheres entrevistadas procura uma carreira no serviço público buscando estabilidade, talvez uma tranquilidade para acumular as funções de trabalhadora e dona de casa. Outro ponto importante a destacar, que por ser uma carreira de ingresso por concurso público, a grande maioria não observa barreiras à ascensão da mulher.

O que podemos perceber também através desta pesquisa é que a sociedade não se organizou para a migração das mulheres da vida privada para o mundo do trabalho, fazendo com que a mulher acumule funções e não tenha tempo para cuidar de si mesma. Sendo assim observamos que com essa crescente inserção da mulher no mercado de trabalho faz-se necessário repensar a organização da sociedade, levando-se em conta que todos trabalham e têm uma vida privada. E a participação masculina no lar?

Os movimentos feministas pregavam a igualdade, direitos e condições iguais para homens e mulheres. Já que as mulheres estão cada vez mais inseridas no mercado, por que não os homens cada vez mais inseridos no espaço doméstico? Não se pretende aqui, fazer um discurso feminista ou levantar algum tipo de "bandeira", como também não foi pretensão esgotar o tema. Queremos apenas deixar acesa a chama deste debate tão contemporâneo, que é aquele sobre a condição da mulher no trabalho, na família e na sociedade nos dias de hoje.

Espera-se que o presente trabalho possa inspirar novas investigações sobre as relações de gênero, tanto no serviço público quanto em diferentes tipos de organizações, sejam elas privadas, não governamentais, religiosas ou de outras orientações. O importante é não perder de vista a questão de gênero nos estudos em Administração, sobretudo os do campo da gestão de pessoas e relações de trabalho, visto que trata-se de uma realidade com relevantes implicações para como, porquê e de forma os profissionais buscam organizar suas carreiras, trajetórias profissionais e vida pessoal.

REFERÊNCIAS

Amorim, Linamar Teixeira de (2011). Gênero: uma construção do movimento feminista? *Anais II Simpósio Gênero e Políticas Públicas* ISSN2177-8248.

Bardin, L. (2006). Análise de conteúdo (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trans.). Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1977).

Betioli, M. I. S.; Tonelli, M. J. (1991). As mulheres executivas e suas relações de trabalho. *RAE-revista de administração de empresas*, v. 31, n. 4, p. 17-33.

Biasoli-Alves, Z. M. M. (2000). Continuidades e rupturas no papel da mulher brasileira no século XX. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 16 (3), 233-239.

Bonoma, Thomas V. (1985) Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. *Journal of Marketing Research*, Vol XXII, May.

Botelho, Louise de Lira Roedel; Moraes, Liege Viviane dos Santos de; Cunha, Cristiano José Castro de Almeida (2008). Ascensão profissional feminina: um caminho bem mais tortuoso do que se imagina. *Seminário Internacional Fazendo Gênero 8 - Corpo, Violência e Poder*.

Florianópolis. Disponível em: http://www.fazendogenero.ufsc.br/8/sts/ST25/Cunha-Botelho-Moraes_25.pdf Acesso em: 19/11/2012

Bourdieu, P. (1999). *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

Brito, Lydia Maria Pinto, França, Daysiane Simões Andrade De, & Barreto, Maria Apresentação. (2012). Mulheres gestoras – qual o perfil de competência profissional para conciliação vida pessoal e trabalho? *Revista Gestão & Planejamento*, 13(1), 43-61.

Bruschini, C. (2007). Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v.37, n.132, p.537-572, set./dez.

Bruschini, C.; Lombardi, M. R. (2000). A Bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo: FCC, n.110, p.67-104, jul.

Bruschini, C.; Puppim, A. B. (2004). Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. *Cadernos de Pesquisa*, v.34, n.121, p.105-138, jan./abr.

Castro, Mary G. (1992). O conceito de Gênero e as Análises sobre Mulher e Trabalho: notas sobre impasses teóricos. *Caderno Centro de Desenvolvimento de Recursos Humanos*. Salvador: N. 17, Jul/dez.

Cappelle, Mônica Carvalho Alves; Brito, Mozar José de; Melo, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; Vasconcelos, Kamila Anderson. (2006). A produção científica sobre gênero na administração: uma meta-análise. In: *Encontro Nacional De Pós-Graduação Em Administração*, Salvador. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD.

Cappelle, Mônica Carvalho Alves; Melo, Marlene Catarina de Oliveira Lopes de; Brito, Maria José Menezes. (2002). Relações de Gênero e de poder: repensando o masculino e o feminino nas organizações. In: *Encontro Nacional De Pós-Graduação Em Administração*, 26, Salvador. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD.

Cappelle, Mônica Carvalho Alves; Melo, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; Brito, Maria José Menezes e Brito, Mozar José de (2004). Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional. *RAE electron. [online]*. vol.3, n.2, pp. 0-0. ISSN 1676-5648.

Carvalho Neto, Antônio; Tanure Betânia e Andrade Juliana. (2010) Executivas: Carreira, Maternidade, Amores e Preconceitos. *RAE - eletrônica*, vol. 9, n. 1, jan-jun.

Cavazotte, Flávia De Souza Costa Neves, Oliveira, Lucia Barbosa De, & Miranda, Liliana Carneiro De. (2010). Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e na sua intenção de deixar a empresa. *Revista de Administração*, 45(1), 70-83.

Chies, Paula Viviane. (2010). Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. *Estudos Feministas*, Florianópolis, 18(2): 352, maio-agosto.

Conceição, Antonio Carlos Lima da, 2009, “Teorias feministas: da ‘questão da mulher’ ao enfoque de gênero”, *Revista Brasileira de Sociologia da Emoção*, 8 (24): 738-757.

Cyrino, Rafaela (2011). Essencialismo de gênero e identidade sexual: o caso das mulheres executivas. *Cad. Esp. Fem.*, Uberlândia, v. 24, n. 1, p.79-102, Jan/Jun.

Daniel, Camila (2011). O trabalho e a questão de gênero: a participação de mulheres na dinâmica do trabalho. *O Social em Questão*, Ano XIV, no 25/26.

Descarries, Francine. (2000). Teorias Feministas: Liberação e Solidariedade no plural. In: Swain, Tânia Navarro. *Textos de história Feminismo Teorias e Perspectivas*. Tradução. *Revista da pós graduação em história da UnB*, Brasília: UnB, vol. 8, n.1/2.

Devreux, Anne-Marie. 2009. "Família." In: Hirata, Helena et al (orgs.). *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo: Editora UNESP, pp. 96-101.

Eisenhardt, K. M. Building theories from case study research. *Academy of Management*, v. 14, n. 4, p. 532-550, Oct. 1989.

Eccel, Claudia Sirangelo, & Grisci, Carmem Ligia Iochins. (2011). Trabalho e gênero: a produção de masculinidades na perspectiva de homens e mulheres. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(1), 57-78.

Evans, G (2000). *Nos negócios, jogue como homem, vença como mulher*. São Paulo: Futura.
Fagenson, E. A. (1993). Diversity in management: introduction and the importance of women in management. In E. A. Fagenson (Ed.) *Women in management* (pp. 3-15) London: Sage

Farah, M.F.S. (2004). Gênero e políticas Públicas. *Estudos Feministas*, 12 (1), p.47-71.

Figueiredo, Patrícia Maria, & Zanella, Liane Carly Hermes. (2008). Percepções de mulheres profissionais em meio ao cenário da reestruturação produtiva: a persistência de uma emancipação limitada? *Revista de Ciências da Administração*, 10(20), 139-162.

Fougeyrollas-Schwebel, Dominique. 2009. "Movimentos feministas." In: Hirata, Helena et al (orgs.). *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo: Editora UNESP, pp. 144-149.

Giddens, Anthony. *Sociologia*. Porto Alegre: Artmed, 2005.

Godoi, C. K. Balsini, C. P. V. A Metodologia Qualitativa nos Estudos: análise da produção científica brasileira entre 1997 e 2003. In: III Encontro de Estudos Organizacionais. Anais... Atibaia, 2004.

Godoy, Arilda Schmidt (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, mar./abr.

Greenwood, Ernest. (1973). Métodos principales de investigación social empírica. In: *Metodologia de la Investigación Social*. Buenos Aires, Paidós. Cap. 6, p. 106-126

Grossi, Miriam Pillar. (2000). Identidade de gênero e sexualidade. *Estudos de Gênero: Cadernos de área* n. 9. Goiânia: Editora da UCG.

Hirata, H (1999). Taller las transformaciones del trabajo: genero, flexibilización e inserción laboral feminina. CEM, Santiago, 24, 25 y 26 de noviembre.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/> Acesso em: 12 de janeiro de 2013.

Ichikawa E; Santos, L. (2000). O simbolismo do jogo: percepções mulher diante da competitividade organizacional. *Revista de Administração*. São Paulo, v.35, n.3, p.99- 104, jul/set.

Itaboraí, Nathalie R. (2003). Trabalho feminino e mudanças na família no Brasil (1984-1996): explorando relações. *Revista Brasileira de Estudos Populacionais*, Campinas, n. 2, v. 20, p. 157-176, jul./dez.

Jaime, Pedro (2011). Para além das pink collars. Gênero, trabalho e família nas narrativas de mulheres executivas. *Civitas - Revista de Ciências Sociais*, Porto Alegre, v.11, n.1, p. 135-155, Jan/Abr.

Juteau, Danielle. Etnicidade e nação In: HIRATA, Helena; LABOIRE, Françoise et alii. *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 90-96

Kanan, Lilia Aparecida. (2010). Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. *Organização e Sociedade*, v. 17, n. 53, p. 243-257, abr./jun.

Lima, Gustavo Simão (2009). *Os Desafios da Carreira da Mulher Executiva no Brasil*. Dissertação de Mestrado. PUC Minas.

Loureiro, Claudia Marcia Pereira, Costa, Isabel De Sá Affonso Da, & Freitas, Jorge Augusto De Sá Brito E. (2012). Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso?. *Revista de Ciências da Administração*, 14(33), 130-144.

Loureiro, Paula e Cardoso, Carlos Cabral. O gênero e os estereótipos na gestão. *Tékhnê* [online]. 2008, n.10, pp. 221-238. ISSN 1645-9911.

Louro, Guacira Lopes (1992). Uma leitura da história da educação sob a perspectiva de gênero. *Teoria e Educação*, nº6. Porto Alegre, pp. 53-67.

Luz, A. F.; Fuchina, R. A evolução histórica dos direitos da mulher sob a ótica do direito do trabalho. Disponível em: <http://www6.ufrgs.br/nucleomulher/arquivos/artigoalex.pdf> . Acesso em: 04 mar. 2012.

Madalozzo, Regina (2011). Ceos e composição do conselho de administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro para mulheres no brasil? *Revista de Administração Contemporânea*, 15(1), 126-137.

Mariz, L. A. et al. O reinado dos estudos de caso em teoria das organizações: imprecisões e alternativas. In: Encontro de Estudos Organizacionais (Eneo), 3., 2004, Atibaia. Anais... Atibaia: Anpad, 2004. 1 CD-ROM.

Martin, J. (1990). Deconstructing organizational taboos: the suppression of gender conflict in organizations. *Organizational Science*, v.1, n.4, p.339-359.

Nicholson, Linda (2000). Interpretando o gênero, *Revista Estudos Feministas*, CFH/CCE/UFSC, vol. 8, nº 2, Brasil, Santa Catarina, pág. 8-41

Oliveira, André Ribeiro De, Gaio, Luiz Eduardo, & Bonacim, Carlos Alberto Grespan. (2009). Relações de gênero e ascensão feminina no ambiente organizacional: um ensaio teórico. *Revista de Administração da UFSM*, 2(1), 80-97.

Oliveira, N.; Oliveira, R.C.M.; Dalfior, S.D.R. Gênero e novas perspectivas de trabalho: um estudo junto a mulheres gerentes de atendimento no Banco do Brasil (2000). In: *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração*, 24, Florianópolis. Anais... Florianópolis: Anpad. CD-ROM.

Pedro, Claudia Bragança; Guedes, Olegna de Souza (2010). As conquistas do movimento feminista como expressão do protagonismo social das mulheres. *Anais do I Simpósio sobre Estudos de Gênero e Políticas Públicas*, ISSN 2177-8248.

Pinsky, Carla Bassanezi. (2009). Estudos de Gênero e História Social. *Estudos Feministas*, Florianópolis, 17(1): 159-189, janeiro-abril.

Powell, G.N. (1998) One more time: do male and female differ? *Academy of management executive*, v. 4p. 68-75.

Rocha-Coutinho, Maria Lúcia e Coutinho, Rodrigo Rocha. (2011). Mulheres brasileiras em posições de liderança: Novas perspectivas para antigos desafios. *Economia Global e Gestão*, abr, vol.16, no.1, p.61-79. ISSN 0873-7444.

Scott, Joan Wallach (1995). "Gênero: Uma Categoria Útil de Análise Histórica". *Educação & Realidade*. Porto Alegre, vol. 20, nº 2, julho / dez., pp 71-99.

Steil, A. V. (1997). Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. *RAUSP*, v.32, n.3.

Teykal, C. M.; Rocha-Coutinho, M. L. (2007). O homem atual e a inserção da mulher no mercado de trabalho. *Psico*, Vol 38, Nº 3, pp. 262-268.

Tremblay, Diane - Gabrielle. (2005). Gerentes e a conciliação entre trabalho e família. In: Davel, E.; Melo, M. C. O. L. (orgs.). *Gerência em Ação*. Rio de Janeiro: FGV.

Torrao Filho, Amílcar (2005). Uma questão de gênero: onde o masculino e o feminino se cruzam. *Cad. Pagu*, Campinas, n. 24, jun.

Vilas Boas, Luiz Henrique de Barros Vilas; Neto, Alcieles de Paula; Cramer, Luciana (2003). Relações de gênero nas organizações: um estudo no setor de vendas de veículos. *RAUSP: Revista de administração*, São Paulo: FEA/USP, v. 38, n. 3, p. 219-229, jul./set.

Yannoulas, S. C (2002). *Dossiê: Políticas públicas e relações de gênero no mercado de trabalho*. Brasília: CFEMEA; FIG/CIDA.

Yin, R. (1981). The Case Study Crisis: Some Answers, *Administrative Science Quarterly*, Volume 26, pp. 58-65.

Yin, R. (2005). *Projetando Estudos de Caso*. In Yin, Robert. *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*, 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2005.