
Equidade de gênero nas organizações: o trabalho e os desafios da mulher na construção civil

Gender equality in organizations: work and women's challenges in construction

*PABLO MARLON MEDEIROS DA SILVA**

*MANOEL PEREIRA ROCHA NETO***

*LYDIA MARIA PINTO BRITO****

*LAÍS KARLA DA SILVA BARRETO*****

*FERNANDA FERNANDES GURGEL******

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo investigar, à luz da diversidade de gênero, a percepção de profissionais do gênero feminino acerca de sua participação em empresas da construção civil, a fim de perceber quais barreiras esse grupo tem enfrentado no cotidiano do ambiente de trabalho. O estudo se valeu de uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem qualitativa, utilizando um roteiro de entrevista semiestruturada aplicado a seis profissionais da área operacional de seis empresas da construção civil de uma cidade de médio porte do Nordeste bra-

* Universidade Potiguar. Mestre em Administração pela Universidade Potiguar. pablo_marlon17@hotmail.com

** Universidade Potiguar. Doutor em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Professor do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar – UnP. manupereira@unp.br

*** Universidade Potiguar. Doutora em Educação pela Universidade Federal do Ceará – UFC, Professora dos Mestrados Profissionais em Administração e Psicologia Organizacional e do Trabalho da Universidade Potiguar – UnP. lydiampbrito@yahoo.com.br

**** Doutora em Estudos da Linguagem pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Professora do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar – UnP. laisbarreto@gmail.com

***** UFRN. Doutora em Psicologia pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Professora da Faculdade de Ciências da Saúde do Trairí – FACISA / UFRN e pesquisadora associada do grupo de pesquisa Inter-ação Pessoa-Ambiente – UFRN. fernandafgurgel@hotmail.com

sileiro, sendo posteriormente submetida à análise de conteúdo. Os resultados mostraram que o gênero feminino ainda enfrenta grandes desafios na captação, seleção, promoção, igualdade salarial e retenção nas empresas da construção civil. Constatou-se que, entre as mulheres, as jovens, as menos experientes e as mães são as que mais atravessam obstáculos no mercado de trabalho. Fatores como preconceito, discriminação, locomoção, viagens a serviço da empresa, estado civil, o fato de ter filhos, o medo da reação dos demais empregados com a contratação foram apontados como os grandes desafios para a entrada desse grupo no mercado de trabalho da construção civil. Este estudo trouxe implicações importantes para a academia, organizações e para a sociedade.

Palavras-chave: Gênero; Diversidade; Organizações.

ABSTRACT

This study aims to investigate in the light of gender diversity, the perception of professional female about their participation in the construction companies in order to understand what barriers this group has faced in the workplace everyday. The study made use of a descriptive and exploratory research with a qualitative approach, using a semi-structured interview guide applied to six professionals operating area of six companies of the construction of a medium-sized city in Northeast Brazil, and subsequently submitted to the analysis of content. The results showed that females still faces major challenges in attracting, selection, promotion, equal pay and retention in civil construction companies. It was found that, among women, the young, less experienced and mothers are going through more obstacles in the labor market. Factors such as prejudice, discrimination, mobility, enterprise service trips, marital status, the fact of having children, fear of the reaction of other employees with hiring were identified as the major challenges for the entry of this group in the construction labor market civil. This study had important implications for academia, organizations and society.

Keywords: Gender; Diversity; Organizations.

1. INTRODUÇÃO

Desde muitos séculos, as sociedades foram estruturadas no modelo patriarcal, em que o homem detinha a autoridade na família, na produção, no consumo, na política, na cultura, nos relacionamentos sociais e na reprodução da espécie humana. Porém, no final do século passado, diante das revoluções de grupos feministas, esse sistema enfraqueceu-se, gerando mudanças profundas nas definições dos sujeitos, que passaram a adotar uma visão diferente acerca das funções do homem e da mulher. Essas transformações causaram impactos determinantes na sociedade, e em especial, nas relações de trabalho (ZAULI et al., 2013).

Como consequência, em 2010, a participação feminina no total da força de trabalho já alcançara, no Brasil, o patamar de 44% (IBGE, 2011). As mulheres têm conquistado seu espaço no mercado de trabalho, chegando a ocupar posições de destaque nas mais diferentes esferas da vida social, econômica, cultural e política.

Porém, mesmo com o aumento feminino na força de trabalho e em posições de liderança, o Instituto Ethos (2010) aponta, de acordo com resultados feitos em uma pesquisa com as quinhentas empresas mais lucrativas do Brasil, uma grande desigualdade, na qual a menor diferença entre o número de cargos ocupados por homens e mulheres se deu no quadro funcional (66,9% e 33,1%, respectivamente) e a existência de um afinilamento hierárquico, ou seja, as mulheres são encontradas em menores proporções, conforme aumentam as atribuições de liderança e comando nas organizações, o que se torna relevante entender os motivos pelos quais as mulheres estão presentes no ambiente de trabalho, mas não estão ascendendo nas mesmas proporções que os homens. Esses números mostram que a igualdade de gêneros está longe de ser alcançada e que o simples fato de ser mulher, ou mulher negra, ou mulher jovem, ou mulher mãe, ou mulher inexperiente profissionalmente tem um impacto enorme no nosso trabalho e em nossas vidas (MORSCH, 2013).

Pesquisas levantadas pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), em 2014, mostraram que, mesmo em um contexto de melhora geral do mercado de trabalho, a remuneração das mulheres continua a ser menor que a dos homens. As possíveis causas são decorrentes das inserções ocupacionais a

que homens e mulheres estão sujeitos. As mulheres teriam remunerações menores por geralmente se dedicarem a atividades ligadas aos cuidados e à reprodução da força de trabalho, como serviços domésticos, saúde e educação e a funções de apoio e execução; ao passo que os homens, por se ocuparem da produção e construção, com maior frequência, dos ramos do segmento terciário especializados e desempenhar funções de direção e planejamento, fatos que notadamente seriam mais prestigiados e valorizados.

O objetivo desta pesquisa é investigar, à luz da diversidade de gênero, a percepção de profissionais do gênero feminino acerca de sua participação em empresas da construção civil, a fim de conhecer as barreiras que esse grupo tem enfrentado no cotidiano do ambiente de trabalho. Esta pesquisa justifica-se pelas nuances que a área da construção civil possui, sendo reconhecida socialmente como um setor de natureza ainda machista, que pode gerar grandes desafios para mulheres que desejem inserir-se nesse ramo.

O artigo está estruturado em cinco partes. Na primeira, delimita-se o tema da pesquisa. Na segunda, apresenta-se uma fundamentação teórica com considerações acerca da gestão diversidade, focando nas questões de gênero nas organizações. Na terceira, discute-se os procedimentos metodológicos empregados no estudo de caso. Na quarta, aponta-se os resultados e as discussões acerca da pesquisa nas organizações pesquisadas. Por fim, descreve-se as considerações finais e contribuições do estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Considerações sobre a gestão da diversidade

À medida que as relações de trabalho globalizam-se, aumenta-se também a conscientização sobre questões de gestão da diversidade, em que estudos e políticas buscam investigar os desafios gerados pelas diferenças nos ambientes organizacionais, a fim de desenvolver estratégias para geri-las eficazmente (REEVES; MCKINNEY; AZAM, 2013).

A diversidade tem sido motivo de discussão há muitos anos, buscando compreender a maneira como se percebem, tratam e administram as diferenças pessoais e grupais no âmbito demo-

gráfico, comportamental, cultural, entre outros aspectos, na força de trabalho (HOLCK; MUHR; VILLESECHE, 2016). Para Nnia e Teresa (2013), diversidade engloba aceitação e respeito. Significa entender que cada indivíduo é único e precisa reconhecer todas as diferenças individuais.

Bedi, Lakra e Gupta (2014) afirmam que quando as organizações ignoram a importância da gestão da diversidade, elas estão pondo em risco questões como tempo, dinheiro e eficiência. Esses problemas podem desencadear em perda de produtividade, devido ao aumento de conflitos; incapacidade de atrair e reter pessoas talentosas diversificadas; reclamações e ações judiciais; e incapacidade de reter empregados valiosos, resultando em investimentos perdidos em recrutamento e treinamento.

Nesse contexto, Fujimoto, Hartel e Azmat (2013) orientam que é necessário que haja, por parte das empresas, programas, políticas ou práticas em prol da diversidade, em que o processo de tomada de decisão vise à justiça e à responsabilidade social, à capacitação de todos os envolvidos, sem distinção de raça, gênero, religião, entre outras diferenças.

A diversidade pode afetar o ambiente de trabalho de diferentes formas (MARTIN, 2014). Pode trazer benefícios, como a vantagem competitiva perante o mercado (AGRAWAL, 2012), sustentabilidade para a empresa e valorização de todos os profissionais envolvidos (ASHIKALI; GROENEVELD, 2015) e melhoria na tomada de decisões, através do compartilhamento de informações (CALEB, 2014). Como barreiras, destacam-se a valorização demasiada das minorias em detrimento do todo (AVERY, 2011; YANG; KONRAD, 2011), a discriminação e o preconceito (DIKE, 2013), falhas na comunicação, perda de produtividade, entre outros (MARTIN, 2014).

2.2 A questão do gênero nas organizações

O cenário organizacional passa por constantes transformações a respeito da visão sobre a mulher no ambiente de trabalho. Antes, cargos e funções que eram concebidos quase que exclusivamente a homens são agora preenchidos pelas mulheres, mostrando que esse grupo está conquistando espaços sociais, culturais e políticos (CAVAZOTTE; OLIVEIRA; MIRANDA, 2010).

Entretanto, uma pesquisa feita por Leinonen (2012) com seis organizações industriais do setor público e privado apontou que os gestores reconhecem a divisão do gênero nos diferentes papéis e funções, revelando problemas na aceitação de mulheres em cargos que exijam força física e tomada de decisões. Para os participantes do estudo, o grupo feminino era adequado para trabalhar em linhas de montagem que exigissem mais habilidades manuais, pelo fato de serem mais zelosas. Enquanto mulheres exercem funções de secretárias, os homens ocupam a gerência organizacional.

Diferenças entre gêneros são encontradas comumente no mercado de trabalho, em que algumas profissões podem ser vistas como masculinas ou femininas. De acordo com Zauli et al. (2013), as mulheres estão concentradas em áreas especialmente atreladas aos cuidados, como enfermagem, fisioterapia, assistência social. Em muitas ocasiões, essas profissões são pouco valorizadas pela sociedade, acarretando em uma subvalorização da capacidade feminina. O processo de inserção das mulheres no mercado de trabalho, então, torna-se um processo difícil, sem perspectivas de resultados facilmente alcançáveis e, muitas, vezes tem sido acompanhado de segregações e discriminações, que as colocam em condições menos favoráveis no campo de trabalho, quando comparada aos homens (GALEAZZI et al., 2011).

Carreira, Ajamil e Morreira (2001) apontam alguns problemas vivenciados pelas mulheres nas organizações, como:

- 1) salários menores do que os dos homens por trabalhos equivalentes;
- 2) dupla jornada, produto de uma divisão sexual do trabalho que ainda prevê que todo o gerenciamento da vida doméstica é trabalho feminino;
- 3) deficiências nas políticas sociais, o que impede o acesso aos serviços de apoio familiar, como creches, refeitórios e outros equipamentos sociais para mulheres de menor renda;
- 4) menores chances de capacitar-se profissionalmente nas áreas rentáveis, cujas vagas são destinadas majoritariamente aos homens. A menor mobilidade da mulher, devido ao compromisso maior com a criação dos filhos, também pode ser outro fator incluído no determinante família que

dificulta seu acesso ao mercado de trabalho, por demandar constantes viagens.

De acordo com Novo (2003), as mulheres não lograram êxito ao tentar redefinir “as regras do jogo”, pois a soberania ainda permanece masculina. O mesmo autor afirma que o trabalho feminino não alcançou a igualdade de gênero por completo. O patriarcado permanece sob o paradigma androcêntrico, ou seja, todos os acontecimentos continuam centrados na figura masculina. Galeazzi et al. (2011) complementa esse entendimento da seguinte forma:

[...] ainda permanece um quadro de maiores dificuldades à sua entrada no mercado de trabalho, que se manifesta em aspectos tais como a maior exposição ao risco do desemprego, a segregação ocupacional e a discriminação nos rendimentos. De fato, as taxas femininas de desemprego cresceram mais e permanecem mais elevadas do que as dos homens, e as mulheres despendem um tempo mais prolongado na procura por trabalho. Quanto à segregação ocupacional, as mulheres ainda se ocupam, em maior medida, em atividades relacionadas a seu papel tradicional de responsáveis pelos cuidados domésticos, e a parcela das trabalhadoras inseridas na ocupação através de formas mais precárias é superior à registrada para os homens. Complementando o quadro, a remuneração auferida pelas mulheres permanece, em média, inferior à dos trabalhadores masculinos (GALEAZZI et al., 2011, p. 10).

Essas diferenças denotam o preconceito e a discriminação ainda existentes no mercado de trabalho para os grupos femininos. Para Marsch (2013), as atitudes discriminatórias podem ser diretas e claras, como o assédio sexual, ou indiretas, como o que a autora chama de “síndrome da secretária”, referindo-se ao fato de que a mulher, por ter relação com a maternidade e por seu papel social construído, é vista como pessoa mais generosa e cuidadora. Isso a leva a muitas vezes a exercer funções meramente de apoio e servidão, sendo esquecida quando, por exemplo, abrem-se vagas para cargos gerenciais e executivos. De acordo com Hirigoyen (2001), as condutas discriminatórias passam pelo assédio moral, gerando comportamentos, palavras, atitudes e gestos que trazem danos à personalidade de um indivíduo e destroem pouco a pouco a sua integridade física e psicológica, atingindo até a sua dignidade como ser humano.

Para Gomes (2005), não há como negar todo o peso de uma tradição machista, acumulada ao longo de séculos, pois os planos de incorporação das mulheres foram feitos com a mesma mentalidade que alimentou o mito do progresso, um mito criado em organizações altamente masculinas e de cultura ocidental, mas a mesma autora acredita que as mulheres estão numa fase profissional sem igual na história brasileira.

Apesar das barreiras ainda existentes em relação ao ingresso da mulher no mercado de trabalho, esse nicho vem apostando cada vez mais na capacidade feminina no ambiente corporativo. Enxergar as barreiras existentes entre os gêneros nas organizações, pode ser o primeiro passo para a mudança nas estruturas organizacionais. Por isso, é relevante o esforço de gestores para minimizar as diferenças entre homens e mulheres, a fim de trazer igualdade e democracia na captação e retenção desses profissionais (LEINONEN, 2012).

3. METODOLOGIA

O método de abordagem do problema em estudo que identifica o aspecto científico desse projeto é de natureza qualitativa (MERRIAM, 2002), sendo o pesquisador o responsável pela coleta e análise dos dados, como também denota a possibilidade de compreender o significado que os participantes atribuem, de acordo com as suas experiências, aos desafios enfrentados pelas mulheres em sua inserção em empresas da construção civil.

Quanto aos fins, o estudo pode ser classificado como exploratório (MATTAR, 1996) e descritivo (VERGARA, 2013). Exploratório, por tratar-se de um tema ainda em evidência nas pautas das pesquisas nacionais e internacionais; e descritivo, porque, a partir das análises dos dados coletados no estudo, serão expostas as percepções acerca das visões dos participantes das empresas investigadas.

A pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso (YIN, 2011) envolvendo empresas da construção civil de uma cidade de médio porte do Nordeste brasileiro. Como meios de pesquisa, esse método mostrou-se viável, pois contribuiu para a ampliação do conhecimento em gestão da diversidade, especificamente no que tange às pessoas com deficiência, possibilitando ao leitor conhecer que tipos de deficiência, o número de pessoas inseridas, e como essas são contratadas e mantidas em cada uma das organizações estudadas.

Como locais de pesquisa, foram escolhidas seis empresas privadas atuantes no mercado da construção civil. Buscou-se organizações que tivessem, no mínimo, 80 profissionais, a fim de atender aos objetivos da pesquisa. Para resguardar o sigilo das informações sobre cada empresa pesquisada, adotou-se nomes fictícios para cada uma delas. O quadro 1 mostra os seguintes perfis:

Quadro 1 – Caracterização do ambiente de pesquisa.

Organização	Nº. de funcionários	Tempo de atuação no mercado
Empresa A	230	25 anos
Empresa B	80	5 anos
Empresa C	140	4 anos
Empresa D	99	15 anos
Empresa E	180	37 anos
Empresa G	520	10 anos

Fonte: dados da pesquisa (2015)

No tocante aos participantes de pesquisa, contribuíram com o estudo seis profissionais da área operacional, classificadas por nomenclaturas abreviadas, visando o sigilo das informações prestadas, adotando-se os códigos de E1 a E6. As entrevistadas foram delineadas pelo princípio da saturação teórica, que para Fontanella, Ricas e Turato (2008, p. 17), “é uma suspensão de inclusão de novos participantes quando os dados obtidos passam a apresentar redundância”. Os mesmos autores explicam que as informações fornecidas pelos novos participantes da pesquisa pouco acrescentariam ao material já obtido, não mais contribuindo significativamente para o aperfeiçoamento da reflexão teórica fundamentada nos dados que estão sendo coletados.

As entrevistas foram semiestruturadas, sendo realizadas presencialmente no próprio ambiente de trabalho, durante os meses de junho e julho de 2015, em horários preestabelecidos pelos pesquisados. Cada entrevista teve um tempo médio de 30 minutos. Os dados foram tratados por meio da Análise de Conteúdo, proposta por Bardin (2004), envolvendo as etapas de pré-análise, exploração do material e o tratamento dos dados e a inferência e interpretação.

Das entrevistas realizadas, parte delas foi gravada e outra anotada, sendo ambas posteriormente transcritas. A interpretação e a análise foram feitas por intermédio da confrontação dos dados das entrevistas com a literatura sobre o tema, buscando-se coerências ou divergências nos confrontos entre resultados e a literatura explorada, a fim de obter-se uma compreensão maior acerca do tema estudado.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Participaram do estudo seis profissionais da área profissional de cada uma das seis organizações da construção civil investigadas. O perfil que caracteriza cada participante é mostrado a seguir:

Quadro 2 – Perfil das participantes da pesquisa

Códi- go	Cargo	Ida- de	Gênero	Escolari- dade	Tempo de atuação na Empresa
E1	Técnica de edifi- cações	35	Feminino	Nível superior	5 anos
E2	Almoxarife	20	Feminino	Nível médio	2 anos
E3	Engenheira civil	24	Feminino	Nível superior	2 anos
E4	Engenheira civil	24	Feminino	Nível superior	1 ano
E11	Técnica de segu- rança	29	Feminino	Nível médio	1 ano e 3 meses
E6	Almoxarife	28	Feminino	Nível médio	4 anos

Fonte: dados da pesquisa (2015)

Observou-se que havia participação feminina no quadro funcional de todas as empresas estudadas. Por sua vez, essa generalização não reflete quantitativamente a importância que as organizações dão à mulher na área da construção civil. A maior parte do quadro funcional das seis organizações investigadas é composta por homens.

Notou-se que não há nenhuma prática de gestão da diversidade voltada para a inserção da mulher nas empresas estudadas. A maior

parte delas trabalha nos setores administrativos e burocráticos, com exceção de um pequeno número contratado para exercer cargos técnicos, de engenharia e almoxarife. Essas informações contrariam as ideias de Bedi, Lakra e Gupta (2014) mostrando que quando essas organizações ignoram a importância da gestão da diversidade, elas estão pondo em risco questões como tempo, dinheiro e eficiência. Esses problemas podem desencadear em perda de produtividade, devido ao aumento de conflitos; incapacidade de atrair e reter pessoas talentosas diversificadas e incapacidade de reter empregados valiosos, resultando em investimentos perdidos em recrutamento e treinamento. Nesse caso, as empresas têm falhado em deixar de contratar mulheres que poderiam trazer diversos benefícios para elas, como uma melhor tomada de decisões (CALEB, 2014) e vantagem competitiva (AGRAWAL, 2012).

Como solução, Fujimoto, Hartel e Azmat (2013) sugerem programas, políticas ou práticas em prol da diversidade, em que o processo de tomada de decisão vise à justiça e à responsabilidade social, à capacitação de todos os envolvidos, sem distinção de raça, gênero, religião, entre outras diferenças. Dessa forma, as empresas poderão superar o preconceito (DIKE, 2013) e projetar um futuro em que homens e mulheres serão vistos de maneira igual, com a mesma capacidade de vencer os desafios pretendidos pelas organizações.

4.1 A visão sobre a mulher na construção civil

No que tange ao mercado de trabalho, as políticas salariais e ao crescimento na carreira da mulher dentro das organizações, as entrevistadas afirmaram que:

Já perdi muitas vagas pelo fato de ser mulher, principalmente quando envolve vagas onde se precise viajar... e sendo mãe ainda piora a nossa situação, porque nas seleções, as empresas já perguntam isso e nos sentimos até com medo de quando somos questionadas por isso, porque pode ser um motivo de exclusão (E1, 2015)

Acredito que o mercado para mulher na construção civil é muito difícil. Principalmente pra mim que também sou jovem. Quando você soma o fato de ser mulher com ser jovem aí as chances de entrar no mercado são pequenas demais (E2, 2015).

Assim que concluí minha faculdade, participei de algumas seleções e foram bem difíceis. Cheguei numa determinada empresa, que lá ao deixar meu currículo a responsável pelo RH me falou que a empresa não contratava engenheiras. Aí fiquei me perguntando: “como assim?”. Daí essa mulher me explicou que a contratação feminina gerava muitos transtornos, que os funcionários em geral não respeitam e tal... e fiquei horrorizada com isso. Lá o que vi só tinham mulheres no escritório, o que me pareceu que os donos preferiam só homens no campo (E3, 2015).

Hoje homens e mulheres, para o cargo de engenharia não concorrem em pé de igualdade. Para você ter uma ideia, existem estágios exclusivos para homens. Até mesmo em algumas empresas quando surgiam vagas a gente chegava lá e ficávamos surpresas por, entre as exigências, serem do sexo masculino. Infelizmente isso desmotiva bastante. Já perdi muitas vagas pelo fato de ser mulher, principalmente quando envolve vagas onde se precise viajar... (E4, 2015).

Acredito que o homem ainda tenha vantagem sobre a mulher nas questões de seleção e contratação, porque aos poucos os empresários vão abrindo sua mente para a nossa realidade, mas é algo que ainda está engatinhando. Hoje em nossa empresa já conseguimos contratar técnicas, coisa que antigamente era inconcebível na mente dos donos. Eu lembro que antigamente eles nos diziam: “mulher aqui é só na parte do escritório, recepção”, mas hoje, graças a Deus as portas se abriram mais (E6, 2015).

Ao que consta, as mulheres ainda enfrentam grandes dificuldades para entrar no ramo da construção civil. A situação piora quando, além de ser mulher, o fator idade influencia, conforme afirma E2. A partir de sua constatação parece viável supor que mulheres jovens, inexperientes, e mães estão aquém dos perfis desejados pelos empresários do ramo. A fala de E3 mostra a sua indignação com o desrespeito e o preconceito da empresa à qual concorreu pelo emprego de engenheira. E E6 diz que homens ainda levam vantagens nas seleções para emprego, pois os empresários ainda sentem dificuldades para enxergar profissionais femininas

possuindo a mesma eficiência e produtividade que os funcionários do gênero masculino.

Essas informações autenticam o entendimento de Galeazzi et al. (2011), quando afirma que, apesar da aparente consolidação, o processo de inserção das mulheres no mercado de trabalho ainda é um processo difícil, sem perspectivas de resultados facilmente alcançáveis e muitas vezes tem sido acompanhada de segregações e discriminações que as colocam em condições menos favoráveis no campo de trabalho, quando comparadas aos homens.

A visão predominantemente machista por parte da maioria das empresas estudadas impede o progresso feminino em setores como a construção civil. Frases usadas por E6 como “mulher aqui é só na parte do escritório, recepção” constituem em uma tendência ainda existente em muitas empresas que lidam com esse tipo de trabalho.

Fatores como locomoção, viagens a serviço da empresa, estado civil, o fato de ter filhos, o medo da reação dos demais empregados com a contratação e a falta de visão de que a mulher pode realizar um trabalho tão bom quanto o homem foram apontados como os grandes desafios para a entrada desse grupo no mercado de trabalho da construção civil. Esses pontos vão ao encontro do que Carreira, Ajamil e Morreira (2001) afirmam, quando dizem que a menor mobilidade da mulher, devido ao compromisso maior com a criação dos filhos, pode ser um fator incluído no determinante família que dificulta seu acesso ao mercado de trabalho, por demandar constantes viagens. Para, Grossi, Schendeilwein e Massa (2013) esse problema intensifica-se nas famílias de camadas médias da sociedade, nas quais os homens continuam sendo vistos com o perfil “ideal” para as organizações, sem restrições ou limitações que os impeçam de exercer suas funções em qualquer que seja o horário, diferentemente das mulheres, que buscam flexibilidades no emprego, a fim de conciliar com suas responsabilidades do lar.

Em relação à política de salários e carreiras, constata-se que ainda existem diferenças salariais em relação ao gênero, principalmente quando se trata de cargos que não possuem piso. Tratando sobre o assunto, E1, E3 e E4 alegaram que:

Acredito que a remuneração entre homens e mulheres ainda é diferente na construção civil. Agora também o que dificulta a nossa vida é porque não existe um piso salarial para nós que somos técnicos de edificações, por exemplo, e isso dá brecha para que as empresas possam remunerar-nos da maneira como querem (E1, 2015).

Quando eu ainda estagiava, eu entrei com dois meninos. Só que os dois eram remunerados e eu fui a única que não recebia (E3, 2015).

Já tive colegas que foram contratadas juntamente com homens em uma determinada empresa. Só, que ela foi posta pra tomar conta da área administrativa, setor de qualidade, enquanto o homem foi para o campo. Geralmente são os homens que assumem as maiores responsabilidades, sendo encarregados de obra, e por isso, acredito que seja um dos fatores que façam com que eles recebam mais do que as mulheres em alguns casos (E4, 2015).

Pelas indagações nota-se que a diferença salarial entre gêneros ainda é uma realidade constante nas empresas pesquisadas. Para E1, essas divergências ocorrem com mais frequência em cargos que não possuem piso salarial, como os de técnicos de edificações. Já E3 afirma que nem sequer recebeu remuneração, pelo fato de ser mulher, quando estagiava. Por sua vez, E4 acredita que as disparidades na remuneração se dão pelas diferentes tarefas que homens e mulheres possuem, embora com o mesmo cargo, dentro das organizações. Ela caracteriza os papéis dados aos homens como “de maiores responsabilidades”, sendo encarregados das obras, enquanto que às mulheres, cabem-lhes as funções mais administrativas e burocráticas, fator esse que gera a subvalorização da capacidade feminina para a execução do trabalho (ZAULI *et al.*, 2013).

Essas respostas só mostram que, apesar do crescimento do número de mulheres nos postos de trabalho e as mudanças quanto ao pensamento de que homens e mulheres são iguais e possuem a mesma capacidade de lidar com os desafios do trabalho, a remuneração entre eles permanece discrepante, corroborando com as pesquisas do DIEESE (2014). Carreira, Ajamil e Morreira (2001) e o

DIEESE (2014) apontam dois problemas que são vivenciados pelas mulheres nas organizações investigadas, tais como:

1. Salários menores do que os dos homens por trabalhos equivalentes. A frase “Acredito que a remuneração entre homens e mulheres ainda é diferente na construção civil” (E1) comprova a informação.
2. As mulheres teriam remunerações menores por geralmente se dedicarem a atividades ligadas a funções de apoio e execução; ao passo que os homens, por se ocuparem da produção e construção, com maior frequência, dos ramos do segmento terciário especializados e desempenhar funções de direção e planejamento, fatos que notadamente seriam mais prestigiados e valorizados. O fragmento “tive colegas que foram postas pra tomar conta da área administrativa, setor de qualidade, enquanto os homens foram para o campo. Geralmente são os homens que assumem as maiores responsabilidades, sendo encarregados de obra, e por isso, acredito que seja um dos fatores que façam com que eles recebam mais do que as mulheres em alguns casos (E4, 2015)” corroboram com essa nuança.

Questionadas a respeito do preconceito que as profissionais da construção civil sofrem no ambiente organizacional, as entrevistadas afirmaram que:

Na construção civil ainda impera bastante o machismo. As mulheres que temos na empresa só trabalham mais no escritório e no setor de pagamento. A empresa em si acha que a mulher não tem a mesma competência que os homens possuem, até por ser um serviço mais pesado né?!... (E1, 2015).

Já em relação ao preconceito dentro da obra, se a empresa fosse contratar uma mulher para o ramo da construção civil ou um homem, ela não iria querer contratar uma mulher, pois existe umas picuinhas lá no trabalho de que não é permitido mulher, porque não tem o mesmo pensamento de um homem. Isso eu falo em questões de contratação. Muitas vezes já cheguei ao constrangimento de tomar conta do almoxarife, e de repente chegar pessoas perguntando: “cadê

o conferente daqui? Cadê o almoxarife?”. Quando eu mostrava que realmente entendia do assunto aí eles se calavam mais. No início eles nos tratam como se não soubéssemos de nada, como se fôssemos uma bobalhona. Já tive que ouvir palavras de espanto do tipo: “vixi, é você”? então há muito preconceito de quem vem de fora para conosco também (E2, 2015).

No canteiro de obras, algumas ainda recebem preconceito, porque os funcionários não gostam de ser mandados por mulheres, a verdade é essa! Por exemplo, aqui na empresa nós temos algumas técnicas de edificações e elas passam por isso. Quando elas vão exercer sua função de corrigir e mandar desmanchar um serviço, eles às vezes ficam exaltados, diferente de quando um homem chega (E4, 2015).

No começo pra mim foi muito difícil porque só tinha eu de mulher na empresa, e parecia que eu não tinha autonomia pra nada. Eu muitas vezes solicitei que aplicassem uma advertência a um funcionário ou suspensão mas outros funcionários diziam que eu não sabia de nada e, por isso, não aplicavam. Foi muito difícil (E6, 2015).

Torna-se claro pelos relatos que o preconceito contra a mulher começa a partir da organização. E1 afirmou que os gestores da empresa em que trabalha ainda mantêm convicções de que os homens são mais competentes. Já E2 diz que o pensamento de seus empresários é de que as mulheres não têm a mesma visão que os homens, e, portanto, não pensam como eles. O preconceito também é visto nas atitudes dos funcionários. E2, E4 e E6 revelaram que já passaram por diversos constrangimentos no ambiente de trabalho, alegando espanto por parte dos demais profissionais, desrespeito e indiferença às ordens emanadas por elas.

Galeazzi et al. (2011) afirmam que o preconceito é um dos responsáveis pela dificuldade do acesso da mulher no mercado de trabalho, que se manifesta em aspectos tais como a maior exposição ao risco do desemprego, a segregação ocupacional e a discriminação nos rendimentos. Esses fatores puderam ser contemplados pelas entrevistas citadas e mostram que o preconceito é um problema ainda longe de ser superado.

Essas diferenças entre homens e mulheres são hierarquizadas de maneira desigual e o trabalho feminino acaba sendo posto numa posição inferior ao masculino. A discriminação no ambiente de trabalho, portanto, acontece de forma direta, quando normas ou práticas organizacionais refletem o tratamento preconceituoso às mulheres; e/ou indireta, quando atitudes aparentemente neutras escondem o problema, mas que prejudicam pouco a pouco e levam à insatisfação desse grupo nas empresas (CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Em várias das organizações pesquisadas pode-se perceber os dois tipos de discriminação presentes. Tanto de maneira direta, quando as próprias normas de captação e seleção excluem profissionais do gênero feminino na maioria dos cargos, como também de forma indireta, ao ver gestos, piadas, e condutas que por trás refletem o menosprezo e a visão inferiorizada da mulher comandando equipes na construção civil.

Em cargos de alto escalão nas obras de construção, como os de engenharia, duas engenheiras civis relataram os problemas enfrentados quando começaram suas carreiras nas organizações:

Só o fato de eu ser engenheira já recebo o preconceito, porque dizem que eu só sei mexer com número, mas eles é que tem a experiência da vida toda. Aqui onde eu trabalho hoje, graças a Deus, nunca tive problemas com ninguém tirando cabimento, desrespeitando essas coisas, diferente de outros campos que trabalhei em que alguns funcionários ficavam gritando, assoviando, chamando de linda, gostosa, num sei o que... enfim, não me respeitavam na obra. No começo foi horrível pra mim (E3, 2015).

No começo do meu trabalho eu fiquei bastante desmotivada, porque o dono da empresa de forma alguma aceitar mulheres trabalhando no campo. Eu já entrei sendo rejeitada, e graças aos meninos daqui eu fui ajudada. Apesar de muitos não terem estudado, a experiência deles foi fundamental para que me ajudassem a desempenhar a profissão de forma segura. Aí quando meu patrão chegava na obra, ele cumprimentava a todos, mas a mim ele nem falava, passava longe. Eu trabalhava extremamente angustiada e nervosa, porque qualquer erro seria fatal para a minha despedida, já que eu não era bem vista

por ser mulher. Mas, com muita insistência, o dono foi enxergando melhor e, graças a Deus, hoje eu sou bem vista aqui (E4, 2015).

As indagações mostram que atos discriminatórios contra a mulher no ambiente de trabalho acontecem independente de idade, cor, escolaridade, cargo e estão presentes até mesmo nos altos escalões das empresas, e podem vir tanto no sentido horizontal quanto vertical. No caso de E3, nem mesmo a formação acadêmica foi capaz de imunizá-la aos ataques de preconceito. Ela afirma que em algumas empresas que trabalhou, o desrespeito era tanto que os funcionários proferiam palavras constrangedoras que a fizeram até mesmo desanimar por um tempo com sua profissão. Já E4 mostra a tamanha indiferença que o seu patrão tinha por ela, chegando a ignorá-la quando entrava na empresa para vistoriar as obras realizadas. Seu medo da rejeição lhe gerou desmotivação, angústia, nervosismos e o pressentimento de que, a qualquer erro cometido, sua demissão seria certa.

De acordo com Hirigoyen (2001), as condutas discriminatórias passam pelo assédio moral, gerando comportamentos, palavras, atitudes e gestos que trazem danos à personalidade de um indivíduo e destroem pouco a pouco sua integridade física e psicológica, atingindo até sua dignidade como ser humano. A afirmação do autor torna-se pertinente quando comparado às atitudes mostradas pelo relatos das entrevistas. É inadmissível conceber que exista tanto preconceito em tempos de mudança e conscientização da igualdade dos povos no Brasil e no mundo.

Porém, apesar das barreiras ainda existentes em relação à mulher no ambiente de trabalho, uma das empresas apresentou um resultado diferente quanto à liderança feminina. E5 ratifica essa ideia quando diz:

Toda mulher que entra aqui tem um desafio né, porque são muitos funcionários homens, né?! E sabemos que sempre na obra tem um ou outro que não respeita um pouco... mas...assiiiiimm... até onde eu vi aqui na obra não vi nenhum problema ainda não. E algo que chama atenção aqui na empresa é que os funcionários respeitam mais as mulheres do que a gente (risos)... temos até uma experiência recente

aqui, que há dois meses chegaram dois técnicos de segurança, uma menina e um rapaz. O rapaz chegava e pedia para os funcionários usarem os EPI's no DDS e ninguém prestava atenção. Ficavam distraídos conversando, no *whatsapp*, essas coisas. Mas à tarde quando a menina chegava, ninguém falava nada. Prestavam atenção e tudo o que ela pedia eles faziam. Quando subia na laje, não podiam vê-la que logo já iam colocando o capacete. O único problema que elas relatavam era que alguns deles pediam o número delas, chamavam-nas para sair às vezes, coisas desse tipo (E5, 2015).

E5 acredita que a mulher no ambiente de trabalho da empresa a qual trabalha geralmente tem mais firmeza nas decisões e acaba tendo mais respeito do que os homens. Ela acredita que o fato de homens criarem vínculos mais afetivos acaba atrapalhando no aspecto profissional e acrescenta que “em relação à mulher, como não se mistura muito e fica mais reservada, então quando ela determina uma ordem, a tendência é que os funcionários executem com respeito. A amizade nesse sentido dificulta o respeito para com o profissional”. Questionadas sobre que tipo de postura a mulher precisa ter para galgar sucesso na área da construção civil, E5 também afirmou que:

Graças a Deus aqui eles me respeitam muito. É importante que a mulher mantenha a postura. A gente evita algumas coisas... por exemplo, decote aberto, já pra não darem uma olhadinha. Mas muitas mulheres ainda sofrem o preconceito, porque muitos acham que a mulher não tem aquele conhecimento, né?! A mulher pra conquistar o seu espaço no mercado de trabalho da construção civil precisa ter cuidado com o que fala... não se deve falar tudo... com o que veste, ter cuidado como você olha.. precisa impor limite a tudo. A gente não pode agir com toda a gentileza, mas também vai depender muito do lugar, da autonomia que temos. Acredito que a mulher não pode criar muitos relacionamentos. Precisa ser mais reservadas para que os funcionários saibam separar os momentos, e que nada possa fugir do controle (E5, 2015).

Para essa entrevistada, a mulher precisa ter uma postura firme. Deve adotar cuidados na fala, na forma de vestir-se e comportar-se

e também no relacionamento profissional com os homens, para que não incorra em riscos na perda do controle sobre os seus subordinados. Enxergar as barreiras existentes entre os gêneros nas organizações pode ser o primeiro passo para a mudança nas estruturas organizacionais. Por isso, é relevante o esforço de gestores para minimizar as diferenças entre homens e mulheres, a fim de trazer igualdade e democracia na captação e retenção desses profissionais (LEINONEN, 2012).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi investigar, à luz da diversidade de gênero, a percepção de profissionais do gênero feminino acerca de sua participação em empresas da construção civil, a fim de conhecer as barreiras que esse grupo tem enfrentado no cotidiano do ambiente de trabalho. Os resultados mostraram que, apesar de o gênero feminino estar presente em todas as organizações pesquisadas, esse público ainda enfrenta grandes desafios na captação, seleção, promoção, igualdade salarial e retenção nas empresas da construção civil.

Constatou-se que, entre as mulheres, as jovens, as menos experientes e as mães são as que mais atravessam obstáculos no mercado de trabalho. Fatores como locomoção, viagens a serviço da empresa, estado civil, o fato de ter filhos, o medo da reação dos demais empregados com a contratação e a falta de visão de que a mulher pode realizar um trabalho tão bom quanto o homem foram apontados como os grandes desafios para a entrada desse grupo no mercado de trabalho da construção civil.

Quanto às diferenças salariais, as explicações dadas pelas entrevistadas mostram que as divergências ocorrem com mais frequência em cargos que não possuem piso salarial, e também nas diferentes tarefas que homens e mulheres possuem, embora com o mesmo cargo, dentro das organizações, em que homens têm funções de maior responsabilidade, sendo encarregados das obras, enquanto que às mulheres, cabem-lhes as funções mais administrativas e burocráticas, fator esse que gera a subvalorização da capacidade feminina para a execução do trabalho.

As indagações mostraram que atos discriminatórios contra a mulher no ambiente de trabalho acontecem independente de idade,

cor, escolaridade, cargo e estão presentes até mesmo nos altos escalões das empresas, e podem vir tanto no sentido horizontal quanto vertical. Prova disso foi que até mesmo engenheiras civis, cargos de alto escalão profissional, sofreram por meio de gestos, palavras e condutas de desrespeito que lhes geraram desmotivação em muitos momentos na carreira.

O presente estudo traz implicações importantes para a academia, organizações e sociedade. Para a ciência, mostra-se a necessidade de realizar novas pesquisas, a fim de aprofundar o conhecimento prático da gestão da diversidade de gênero em organizações da construção civil e empresas em geral. No que tange às empresas, procura-se levar gestores e profissionais à reflexão sobre a igualdade entre os gêneros, mostrando que homens e mulheres possuem a mesma capacidade para executar o trabalho de forma efetiva. E para a sociedade, a pesquisa visa levar ao conhecimento de que o papel da mulher é relevante para o desenvolvimento da nação, e que a sua função hoje na sociedade vai além dos cuidados familiares, antes enraizados na cultura brasileira. Por fim, espera-se que este artigo tenha contribuído para o amadurecimento teórico-empírico de um tema tão atual e impactante para a Administração.

REFERÊNCIAS

- AGRAWAL, V. Managing the diversified team: challenges and strategies for improving performance. *Team Performance Management: An International Journal*, v. 18, n. 7/8, p. 384-400, 2012.
- ASHIKALI, T.; GROENEVELD, S. Diversity management for all? An empirical analysis of diversity management outcomes across groups. *Personnel Review*, v. 44, n. 5, p. 757-780, 2015.
- AVERY, D. R. Support for diversity in organizations a theoretical exploration of its origins and offshoots. *Organizational Psychology Review*, v. 1, n. 3, p. 239-256, 2011.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*, 3. ed. rev. e atual., Lisboa: Ed. 70, 2004.
- BEDI, P.; LAKRA, P.; GUPTA, E. Workforce diversity management: biggest challenge or opportunity for 21st century organizations. *Journal of Business and Management*, v. 16, n. 4, p. 102-107, 2014.
- CALEB, P. **How diversity works.** *Scientific American*, p. 43-47, 2014.
- CAPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. O. L.; SOUZA, N. L. Mulheres, trabalho e administração. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 2, n. 2, p. 161-191, 2013.

- CARREIRA, D.; AJAMIL, M.; MOREIRA, T. A liderança feminina no século 21, São Paulo: Cortez, 2001.
- CAVAZOTTE, F. N.; OLIVEIRA, L. B.; MIRANDA, L. C. Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa. **Revista de Administração da USP**, v. 45, n. 1, p. 70-83, 2010.
- DIEESE. **Rotatividade e políticas públicas para o mercado de trabalho**, São Paulo: DIEESE, 2014.
- DIKE, P. The impact of workplace diversity on organisations, Degree Thesis. **Degree Programme in International Business**, 2013. Disponível em: <<http://www.theseus.fi/xmlui/bitstream/handle/10024/63581/Thesisxx.pdf?sequence=1>>. Acesso em 10 fev., 2016.
- FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cadernos de Saúde Pública**, [s. l.], v. 24(1), p. 17-27, 2008.
- FUJIMOTO, Y.; HARTEL, C. E. J.; AZMT, F. Towards a diversity justice management model: integrating organizational justice and diversity management. **Social Responsibility Journal**, v. 9, n. 1, p. 148-166, 2013.
- GALEAZZI, I. M. S. et al. Mulheres trabalhadoras: 10 anos no mercado de trabalho atenuam desigualdades. **Mulher e trabalho**, v. 3, [s. n.], p. 9-36, 2011.
- GOMES, A. F. O outro no trabalho: mulher e gestão. **Revista de Gestão USP**, v. 12, n. 3, p. 1-9, 2005.
- GROSSI, M. P.; SCHENDEILWEIN, I. L.; MASSA, J. M. Discriminação tem gênero no Brasil. **GV-executivo**, v. 12, n. 1, p. 37-41, 2013.
- HIRIGOYEN, M. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano**, 5. ed., Rio de Janeiro: Bertrand, 2002.
- HOLCK, L.; MUHR, S. L.; VILLESECHE, F. Identity, diversity and diversity management: on theoretical connections, assumptions and implications for practice, equality, diversity and inclusion. **An International Journal**, v. 35, n. 1, p. 48-64, 2016.
- IBGE. **Mercado e força de trabalho**. Disponível em: <http://seriesestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?vcodigo=PE344&t=mulheres-taxa-de-desocupacao-por-cor-ou-raca>. Acesso em 10 jun., 2016.
- INSTITUTO ETHOS e Ibope Inteligência. **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas: Pesquisa 2010**. Acesso em: 8 jan., 2015.
- LEINONEN, M. Challenging and reinforcing gender boundaries at work. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**. V. 31, Iss: 7, p. 633-645, 2012.
- MARTIN, G. C. The effects of cultural diversity in the workplace. **Journal of Diversity Management**, v. 9, n. 2, p. 89-92, 2014.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: edição compacta**, São Paulo: Atlas, 1996.

MERRIAM, S. B. Introduction to qualitative research. In: Merriam and Associates (Orgs.). **Qualitative research in practice: examples for discussion and analysis education**, p. 3-17, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2002.

MORSCH, C. **Equidade de gênero nas empresas: por uma economia mais inteligente e por direito**. Instituto Ethos, 2013. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/equidade-de-genero-nas-empresas-por-uma-economia-mais-inteligente-e-por-direito/#.V3GXaDWYJkY>. Acesso em 27 de junho de 2016.

NNIA, I.; TERESA, E. U. Diversity in the concept of management: different style and difference ethics. **American Journal of Humanities and Social Sciences**, v. 1, n. 3, p. 144-150, 2013.

REEVES, T. C. Reeves; MCKINNEY, A. P.; AZAM, L. Muslim women's workplace experiences: implications for strategic diversity initiatives. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, v. 32, Iss: 1, p. 49-67, 2013.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**, 14. ed., São Paulo: Atlas, 2013.

YIN, R. K. **Qualitative research from start to finish**, New York: The Guilford Press, 2011.

ZAULI, A, et al. **Reflexos sobre diversidade e gênero**, Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013.

Recebido em: 7-7-2016

Aprovado em: 18.10.2016

Avaliado pelo sistema double blind review.

Editor: Elmo Tambosi Filho

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>