

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Mariane dos Santos Borges
Tássia Teixeira Fernandes

**LIDERANÇA FEMININA E AS DIFICULDADES DE ASCENSÃO NA CARREIRA
EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA**

Florianópolis

2021

Mariane dos Santos Borges
Tássia Teixeira Fernandes

**LIDERANÇA FEMININA E AS DIFICULDADES DE ASCENSÃO NA CARREIRA
EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305
como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel
em Administração pela Universidade Federal de Santa
Catarina.

Enfoque: Monográfico

Área de concentração: Recursos Humanos

Orientadora: Prof. Dra. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates

Florianópolis

2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Borges, Mariane dos Santos
LIDERANÇA FEMININA E AS DIFICULDADES DE ASCENSÃO NA
CARREIRA EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA / Mariane dos
Santos Borges, Tássia Teixeira Fernandes ; orientadora,
Gabriela Gonçalves Silveira Fiates, 2021.
68 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Liderança. 3. Carreira feminina. 4.
Desigualdade de gênero. I. Fernandes, Tássia Teixeira. II.
Fiates, Gabriela Gonçalves Silveira. III. Universidade
Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. IV.
Título.

Mariane dos Santos Borges
Tássia Teixeira Fernandes

**LIDERANÇA FEMININA E AS DIFICULDADES DE ASCENSÃO NA CARREIRA
EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 10 de setembro de 2021.

Prof^ª. Helena Kuerten de Salles Uglione, Dra.
Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof^ª. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates, Dra.
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^º. Marcos Baptista Lopez Dalmau, Dr.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª. Rebeca de Moraes Ribeiro de Barcellos, Dra.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

“É pelo trabalho que a mulher vem diminuindo a distância que a separava do homem, somente o trabalho poderá garantir-lhe uma independência concreta.”

Simone Beauvoir

AGRADECIMENTOS

Somos gratas a Deus por estar presente em todos os momentos, nos dando força e coragem, e permitindo que nossas vidas fossem cercadas de pessoas especiais.

As mulheres incríveis que temos a honra de chamar de mães, Luciene e Rose, muito obrigada pela inspiração, pelo apoio, força e amor incondicional. Saibam que sem vocês nada disso seria possível.

Somos gratas pela amizade e parceria construídas ao longo da nossa jornada acadêmica. Muitas foram às dificuldades, mas com muito incentivo e persistência, juntas superamos e seguimos em frente. Que nossa amizade se perpetue por muitos anos.

Nossos agradecimentos aos familiares por todo o apoio e que de alguma forma contribuíram para que essa etapa de nossas vidas fosse possível. Em especial a Fernanda Maria dos Santos Borges, Jeniffer Helena de Jesus, Luiz Eduardo dos Santos e Bárbara Teixeira Fernandes e por toda cumplicidade e carinho.

Queridos amigos, muito obrigada pela parceria de todos esses anos. Agradecemos em especial ao Clésio Evangelista, Ariany Nunes, Giuseppe Fontanella, Danielly dos Santos e Bianca Simon por todo o suporte e trocas de conhecimento.

Nosso muito obrigada à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) por dispor um ensino público e de qualidade.

Nosso muito obrigada a todas as professoras e professores que fizeram parte da nossa trajetória acadêmica. Especialmente a professora e orientadora Dr^a. Gabriela Fiates que nos deu suporte para a realização deste trabalho.

A minha querida avó Maria Cícera Teixeira (*in memoriam*), por todo amor e cuidado.

Ao meu amado pai Hercílio Rodrigues Borges (*in memoriam*), que me incentivou e me apoiou em todas as minhas decisões.

Mariane dos Santos Borges
Tássia Teixeira Fernandes

RESUMO

A trajetória educacional e profissional da mulher é marcada por dificuldade e desigualdade de gênero, em especial no setor de tecnologia que possui uma configuração predominantemente masculina. O objetivo do trabalho é compreender os desafios que envolvem a trajetória feminina na ascensão de carreira em empresas de tecnologia. A abordagem adotada foi mista, contendo duas etapas de coleta e análise de dados, uma qualitativa e outra quantitativa. As estratégias de pesquisa utilizadas foram: o *survey*, para levantar as características e os desafios inerentes às trabalhadoras do setor de tecnologia, e complementarmente a estratégia de entrevista semi estruturada para conhecer de maneira mais profunda a trajetória de algumas mulheres que chegaram à liderança e tem feito a diferença em algumas empresas desse setor. A análise quantitativa dos dados obtidos foi feita por estatística descritiva e inferencial, e a análise qualitativa foi realizada por meio de análise de conteúdo. Os resultados encontrados evidenciaram a existência de barreiras relacionadas às dificuldades e desigualdade de gênero no processo de ascensão de carreira. Percebeu-se que as organizações têm adotado políticas de equidade e gênero com intuito de promover oportunidades mais igualitárias entre mulheres e homens, entretanto, ainda há a falta de efetividade e controle dessas políticas para que sejam de fato eficazes.

Palavras-chave: Liderança; Carreira feminina; Desigualdade de gênero.

ABSTRACT

The women's trajectory is marked by many difficulties and gender inequality, especially in the educational and professional workplace. The technology sector shows more of these difficulties, as a predominantly male configuration is set. The paper aims to understand the challenges surrounding women's career advancement in technology companies. It was a mixed study, containing two stages of data collection and analysis, a qualitative and a quantitative one. The research strategies used were: the survey, to raise the characteristics and challenges inherent to women workers in the technology sector and, in addition, the semi-structured interview strategy to learn more deeply about the trajectory of some women who have reached leadership and have made a difference in some companies in this sector. The quantitative analysis of the data obtained was done by descriptive statistics, and the qualitative analysis was done by content analysis. The results showed the existence of barriers related to difficulties and gender inequality in the process of career advancement. It was perceived that organizations have adopted gender equity policies in order to promote more equal opportunities between women and men, however, there is still a lack of effectiveness and control of these policies to be really effective.

Keywords: *Leadership; Women's career; Gender inequality.*

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 - Motivos para escolher a área de tecnologia para trabalhar | 28 |
| Gráfico 2 - Dificuldades para se inserir no setor de tecnologia..... | 29 |
| Gráfico 3 - Responsabilidades do dia-a-dia..... | 32 |
| Gráfico 4 - Compartilhamento de tarefas do lar com terceiros | 33 |
| Gráfico 5 - Desejo de Liderança..... | 35 |
| Gráfico 6 - Atitudes adotadas para se tornar líder | 36 |
| Gráfico 7 - Barreiras para a mulher se tornar líder em empresa de base tecnológica | 37 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Perfil das respondentes | 27 |
| Tabela 2 - Trajetória Profissional da Mulher..... | 29 |
| Tabela 3 - Trajetória Educacional da Mulher | 30 |
| Tabela 4 - Discriminação da Mulher na esfera Educacional | 31 |
| Tabela 5 - Maternidade e Carreira | 34 |
| Tabela 6 - Habilidades e competências de um (a) líder – participantes | 37 |
| Tabela 7 - Atitudes de um (a) líder – participantes | 38 |
| Tabela 8 - Diferença na liderança exercida por homens e mulheres | 38 |
| Tabela 9 - Postura de Meritocrática x Gênero | 39 |
| Tabela 10 - Perfil das respondentes | 40 |
| Tabela 11 - Trajetória educacional e as dificuldades | 40 |
| Tabela 12 - Dificuldades vivenciadas pelas mulheres | 41 |
| Tabela 13 - Desigualdade vivenciada pelas mulheres | 43 |
| Tabela 14 - Motivação para escolher o setor de tecnologia. | 45 |
| Tabela 15 - Trajetória profissional | 46 |
| Tabela 16 - Liderança feminina no setor de tecnologia..... | 47 |
| Tabela 17 - Atributos/competência para acender o cargo de liderança | 49 |
| Tabela 18 - Conselhos as mulheres em ascensão de carreira | 50 |
| Tabela 19 - Objetivo geral e específicos versus Achados da pesquisa..... | 52 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABSTARTUPS – Associação Brasileira de Startups

BRASSCOM – Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

SPELL – Cientific Periodicals Electronic Library

Sumário

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 | OBJETIVO DA PESQUISA | 14 |
| 1.1.1 | Objetivo geral | 14 |
| 1.1.2 | Objetivos específicos | 15 |
| 1.2 | JUSTIFICATIVA | 15 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 16 |
| 2.1 | A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO | 16 |
| 2.2 | A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL | 17 |
| 2.3 | AS DIFICULDADES DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO | 19 |
| 2.4 | AS DESIGUALDADES ENFRENTADAS PELAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO | 20 |
| 2.5 | MULHERES NA TECNOLOGIA | 21 |
| 2.6 | LIDERANÇAS FEMININAS | 23 |
| 3 | METODOLOGIA | 25 |
| 4 | DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS | 27 |
| 4.1 | DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS QUANTITATIVOS | 27 |
| 4.1.1 | Perfil dos Respondentes | 27 |
| 4.1.2 | Categoria Profissional | 28 |
| 4.1.3 | Categoria Educacional | 30 |
| 4.1.4 | Categoria Jornada Feminina | 31 |
| 4.1.5 | Categoria Liderança | 35 |
| 4.2 | DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS QUALITATIVOS | 40 |
| 4.2.1 | Perfil dos Respondentes e Trajetória Educacional | 40 |
| 4.2.2 | Carreira e as dificuldades vivenciadas pelas mulheres | 41 |
| 4.2.3 | Carreira e as desigualdades de gênero vivenciado pelas mulheres | 43 |
| 4.3 | ACHADOS DA PESQUISA | 52 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 53 |
| | REFERÊNCIAS | 55 |
| | APÊNDICE A - Roteiro entrevista qualitativa | 61 |
| | APÊNDICE B - Roteiro questionário quantitativo | 62 |
| | APÊNDICE C - Termo de Consentimento livre e esclarecido | 67 |

1 INTRODUÇÃO

O contexto histórico tem exposto há décadas a participação feminina no mercado de trabalho, sobretudo de forma doméstica, no campo e no comércio, entretanto, essas atividades não eram consideradas legítimas como atividade econômica, portanto não possuíam valor para a sociedade (MARUANI, M.; HIRATA, H., 2003).

Em meados do século XVIII ocorreu a Revolução Industrial, marco caracterizado pela transição do trabalho artesanal para o industrial. Com a ascensão da revolução a mulher passou a ter visibilidade no meio trabalhista devido à necessidade de produzir em grande escala e a mão de obra ser considerada essencial. Outro aspecto que contribuiu para o aumento da visibilidade da mulher foi a queda do salário médio familiar que obrigou a mulher a buscar um trabalho formal remunerado, já que na época sua mão de obra era considerada menos especializada e conseqüentemente mais barata (ALVESSON, M.; BILLING, I. D., 1997; GIRÃO, I. C. C., 2001).

Conforme Cappelle, Melo e Souza (2013), cabe ressaltar que, a partir de sua entrada no mundo do trabalho, as mulheres começaram a desenvolver uma maior consciência de sua condição e a se organizarem no que ficou conhecido como o “movimento feminista” cujos resquícios se fazem presentes até hoje.

A luta por direitos trabalhistas das mulheres ficou marcada após o incidente do dia 08 de Março de 1857, quando centenas de operárias que lutavam por melhores condições de trabalho morreram queimadas na fábrica em que trabalhavam. O movimento operário foi influenciado pela mobilização política já defendida por elas, contra a desigualdade de gênero no âmbito profissional (ALVES; SANTOS, 2016). Em 8 de Março de 1975, a Organização das Nações Unidas (ONU) reconheceu oficialmente em seu calendário a data como marco do início da mulher no mercado de trabalho, promovendo ações na luta contra a desigualdade e discriminação de gênero em todo o mundo (CARNEIRO, 2011).

Outro marco importante foi o acontecimento da I Guerra Mundial que exigiu de forma arbitrária a contribuição do trabalho feminino para manter a economia dos países envolvidos na guerra. Com a escassez da mão de obra masculina, as mulheres assumiram os postos de trabalho que antes lhes eram negadas, passando a executar funções consideradas masculinas. A participação ativa da mulher no mercado de trabalho nesse período pôs em prova toda a sua

capacidade, demonstrando a força do trabalho feminino diante da história discriminatória sofrida pela classe.

No Brasil, os impactos da Revolução Industrial chegaram no início do século XX, quando conseqüentemente iniciou a inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro. Segundo Jesus e Ribeiro (2016), as condições de trabalho beneficiavam o empregador, que obtinha lucro de forma discriminatória, uma vez que ofertavam salários baixos desproporcionais às atividades executadas.

Diante do exposto, é notório que os “fatores culturais derivados do patriarcalismo naturalizaram na sociedade concepções acerca do homem e da mulher e os situou numa condição oposta e não complementar [...]” (CARVALHO, 2016, p.33), colocando a mulher em uma posição de coadjuvante em relação à figura masculina. Ainda assim, o patriarcalismo enraizado influencia desde a educação até a formação profissional do indivíduo, devido ao perfil pré-definido pela sociedade de “masculino” e “feminino”, em que o homem assume sempre as posições de chefia e as mulheres a posição de cuidados com a casa e os filhos.

Nesse contexto, a desigualdade de gênero observada na sociedade se estende às organizações e passa a influenciar as questões salariais, insegurança de estabilidade e a (des)valorização de competências profissionais da mulher, provocando a ausência ou redução da figura feminina em muitas áreas de atuação, como por exemplo: engenharia, tecnologia, militar, motorista de ônibus, piloto de avião, mestre de obras entre outras áreas de domínio masculino (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

Diante do exposto, o problema da pesquisa: “ Quais são os desafios que envolvem a trajetória feminina na ascensão de carreira em empresas de base tecnológica?”

1.1 OBJETIVO DA PESQUISA

Com intuito de responder a pergunta da problematização deste trabalho, foram estabelecidos o objetivo geral e os objetivos específicos.

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral do trabalho é compreender os desafios que envolvem a trajetória feminina na ascensão de carreira em empresas de tecnologia, permitindo assim abordar dois

fenômenos distintos, porém, neste caso complementares, a presença de mulheres no setor da tecnologia e a ascensão de suas carreiras.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar a existência de dificuldades relativas ao gênero na formação educacional das participantes.
- b) Analisar os papéis desempenhados pela mulher na conciliação da vida profissional e doméstica.
- c) Analisar a intenção e preparação das mulheres para o exercício da liderança em empresas de base tecnológica.
- d) Identificar os obstáculos na trajetória feminina em empresas de base tecnológica.

1.2 JUSTIFICATIVA

O presente estudo se justifica em virtude de lacunas percebidas na literatura acerca do tema observado em pesquisa prévia.

Em uma pesquisa exploratória realizada na base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL), base que contempla todos os períodos nacionais qualificados no Sistema Qualis da área de Administração, foram avaliados 636 artigos acadêmicos, resultantes da busca pela palavra-chave (mulher). Nessa amostra apenas 63, ou seja, 10% apresentaram relação ao tema de interesse da pesquisa abordando sobre carreira feminina, desigualdade de gênero e liderança nas organizações. A análise desses 63 artigos demonstrou a existência de lacunas sobre liderança feminina com ênfase no nicho tecnológico, constatou-se também que os dados apresentados nos artigos pesquisados foram mais qualitativos do que quantitativos, sendo insuficientes para embasar o tema proposto, despertando para a necessidade de novos estudos referente ao assunto.

Do ponto de vista prático, o cenário atual das organizações tecnológicas ainda tem mostrado dificuldades quanto às questões de desigualdade de gênero, o que tem criado barreiras na inserção da mulher nesse campo de atuação. Segundo a pesquisa elaborada pela Associação Brasileira de Startups (ABSTARTUPS), no Brasil a média de participação da mulher nessas empresas é de 15%, e segue lentamente em ascensão (ABSTARTUP, 2021).

Dessa forma, esse estudo visa contribuir para cobrir a lacuna teórica existente e promover uma reflexão das organizações para a adoção de políticas igualitárias no que diz respeito ao tratamento de profissionais mulheres, fazendo prevalecer à avaliação de competências sem levar em consideração o gênero empregado ao indivíduo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Essa seção visa apresentar as bases teóricas que serão utilizadas para a análise dos dados acerca do fenômeno de interesse.

2.1 A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Por muitos séculos a figura feminina foi associada ao ambiente doméstico, cuidando do lar e da família, enquanto a figura masculina estava associada ao suprimento do lar, à participação política e ao espaço público (CARVALHO, 2016). A concepção ideológica de que a mulher é responsável pelo ambiente familiar contribuiu para a estruturação da desigualdade, submetendo a mulher a situações de exploração e opressão (NOGUEIRA, 2010).

De acordo com Hashimoto e Simões (2012), a consolidação do sistema capitalista e o avanço tecnológico industrial ocorrido no século XIX contribuíram para o deslocamento em massa da mão de obra feminina para as fábricas. No entanto, Coelho (2016) ressalta que as condições insalubres de trabalho, baixos salários e jornada exaustiva a qual a mulher se submetia foram consequências da revolução que transformava o trabalho em emprego.

A Primeira e a Segunda Guerras Mundiais declararam de fato a entrada da mulher em todos os setores do mercado de trabalho. A ida dos homens para os campos de batalha durante as guerras transferiu para as mulheres a responsabilidade de gerenciar os negócios das famílias e sustento do lar. Entretanto, a inserção da mulher no mercado de trabalho nessa época foi marcada pela pressão de escassez de mão de obra e desigualdade nos direitos trabalhistas (baixos salários e ocupação de cargos menos favorecidos), contudo a mulher continuou responsável pelos cuidados da família (OLIVEIRA, 2015). A experiência vivenciada pela mulher no mercado de trabalho provou a capacidade feminina de concorrer diretamente com homens (BETIOL, 2000).

A inserção em massa da mulher no mercado de trabalho nos séculos subsequentes foi marcada por diversas mudanças no que diz respeito aos direitos da mulher enquanto cidadã adquirindo o direito ao voto, no âmbito educacional garantindo o livre acesso a todas as esferas da educação, profissional exercendo funções nas mais variadas profissões e garantindo direitos trabalhistas como a equidade salarial e a licença maternidade (BRUSCHINI; PUPPIN, 2004; CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013; COELHO, 2016; MARQUES, 2016) .

2.2 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL

Assim como nos outros países, no Brasil a figura feminina esteve ausente por muitos anos no espaço público e político. Foi a partir da década de 30 que a mulher passou a ter voz ativa na sociedade. Em 1932, o Novo Código Eleitoral concedeu às mulheres o direito ao voto sob as mesmas condições do homem (ALKIMIN, 2006). Em 1933, depois de pressionar o governo e o Congresso Constituinte, a mulher ganha espaço na Constituição de 1934 e garante assistência médica a gestante, a proibição de mulheres em indústrias insalubres, a proibição da diferença de salário para um mesmo trabalho por motivo de gênero e a igualdade de acesso à carreira pública (MARQUES, 2016).

Segundo Barros *et al* (2017), a figura feminina passa por um retrocesso na década de 40 em relação aos seus direitos trabalhistas, a constituição de 1940 permitiu que o valor do salário do homem fosse 10% maior em relação ao da mulher. No entanto, esse decreto não durou muito tempo, em 1946 o governo atualiza a constituinte e proíbe a diferença de salário e ainda garante licença maternidade remunerada e estabilidade à gestante.

Ainda que a década de 60 não demonstrasse grandes alterações nos princípios da sociedade em relação ao papel da mulher, ocorreu nesse período um aumento no interesse da mulher relacionado à esfera pública sem que ela deixasse de lado suas responsabilidades com o lar (AZAMBUJA, 2006). Em 1967, ocorreu uma nova alteração na constituição que beneficiou a mulher, reduzindo o tempo de aposentadoria, que passou de 35 para 30 anos (ALVES; SANTOS, 2016).

A década de 70 é marcada por grandes transformações no país. Durante esse período ocorreu um aumento expressivo na participação feminina no ensino superior, essa característica contribuiu para o crescimento e a transformação no perfil da força de trabalho, a mulher passou a atuar em hospitais, escolas, creches, serviços domésticos, comércio e uma pequena parcela na indústria e na agricultura (BRUSCHINI, 2007; COELHO, 2016). Ao

mesmo tempo ocorria no país uma queda da taxa de fecundidade, ou seja, as mulheres passaram a ter um número menor ou nenhum filho em cidades consideradas desenvolvidas e uma grande expansão na indústria. Essas transformações contribuíram para a inserção em massa, e o início da ascensão da mulher no mercado de trabalho brasileiro (BRUSCHINI; PUPPIN, 2004).

Em termos de Constituição, a década de 80 contribuiu fortemente para ascensão feminina no mercado de trabalho, os direitos conquistados na Constituição de 1934 passam por mudanças na nova Constituição de 1988 decretada no país. Segundo Alves e Santos (2016), a mulher passa a ter direito a licença maternidade de 120 dias, a proibição de diferentes salários, admissão e função, por motivo de gênero, incentivos específicos de proteção da mulher, auxílio creche, entre outros. Na década de 70, o perfil da mulher ativa na economia era solteira e sem filhos, já a década de 80 foi marcada pela mudança no perfil da mulher trabalhadora, mesmo que casadas e com filhos elas permaneciam ativas no mercado (DANIEL, 2011).

Nos anos 90, a participação feminina no mercado de trabalho permaneceu em crescimento, por outro lado a participação masculina sofreu uma estagnação (NOGUEIRA, 2010). Segundo Bruschini (1998), durante esse período o país passou por diversas crises econômicas que caracterizaram a reformulação do conceito de trabalho, afetando o público feminino. A autora destaca ainda que houvesse um aumento na inserção da mulher nos cargos mais qualificados (arquitetura, medicina, instituições financeiras e bancárias, proprietárias de negócio no serviço e no comércio) esse aumento é justificado pelo crescimento da figura feminina no ensino superior.

Segundo dados do censo do IBGE (2010), no ano de 2010 aproximadamente metade dos trabalhadores no mercado de trabalho era composto pelo gênero feminino, com 43,55% enquanto os homens representavam 56,45% da população economicamente ativa (PEA), comprovando que a presença feminina cada vez mais consolidava seu espaço no mercado de trabalho decorrentes das transformações ocorridas nas décadas passadas.

Nos últimos anos, o perfil da mulher foi moldado a partir do compromisso com as atividades domésticas e familiares, juntamente com o exercício profissional em busca do sucesso e cargos de maior visibilidade (GUEDES, 2016). De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), em 2018 a comparação das jornadas de trabalho mostrava uma inferioridade nas horas trabalhadas semanalmente pelas mulheres. Apurou-se que a média de horas trabalhadas por homem era de 42,7 horas, enquanto a mulher 37,9 horas,

resultando cerca de 4,8 horas a menos na jornada de trabalho semanal da mulher. O fato de que a mulher possui uma jornada de trabalho inferior ao do homem é justificado pela sobrecarga das responsabilidades com os afazeres domésticos e familiares.

Apesar dos direitos conquistados ao longo do tempo e a ampliação da atuação da mulher em cargos ditos masculinos, a vida das mulheres no mercado de trabalho tem sido marcada por muitos desafios e dificuldades no que se refere ao seu desenvolvimento profissional.

2.3 AS DIFICULDADES DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

Desde o início, a inclusão da mulher no mercado de trabalho evidenciou as dificuldades relacionadas à divisão de tarefas. Embora a sociedade tenha sofrido grandes mudanças e proporcionado o acesso à figura feminina no mercado de trabalho, a mulher ainda encontra dificuldades devido ao gênero (BAHIA; FERRAZ, 2000).

A segregação existente na vida profissional da mulher é resultado da influência de estereótipos e da discriminação imposta pela projeção de características que definem o indivíduo para ocupar determinadas profissões. Nesse sentido, a mulher escolhe sua área de atuação de forma irracional e involuntária, uma vez que se concentra em atividades associadas à sua natureza biológica, o que dificulta a exclusão de estereótipos entre profissão e gênero (KREIN; LEONE; TEIXEIRA, 2017).

De acordo com a pesquisa efetuada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), no ano de 2019 a porcentagem de mulheres concluintes na graduação no Brasil foi de 60,2% enquanto os homens representaram 39,8%. Em determinados cursos a presença feminina tem maior predominância, são eles: Educação 75,6%, Saúde e Bem-Estar 73,08%, Ciências Sociais, Comunicação e Informação 72,3%, Serviços 60,6%. Nos cursos de Engenharia, Produção e Construção a predominância é masculina com 62,7%, em Computação e tecnologia da informação e comunicação (TIC) a representação masculina é de 86,4%. Os dados da pesquisa evidenciam a tendência das mulheres em escolher áreas associadas à sua natureza biológica, tal fato indica a perpetuação de estereótipos de gênero e discriminação.

Os desafios e escolhas que permeiam a jornada da mulher no âmbito do trabalho crescem ao passo que as mulheres vão evoluindo em sua carreira (OLIVEIRA, 2020). Em

muitos casos para ascender na carreira a mulher precisa realizar dupla ou até tripla jornada (acúmulo de duas ou mais atividades), como consequência de suas atribuições enquanto donas de casa, profissionais e estudantes. Nesse contexto, as mulheres encontram dificuldades em conciliar as tarefas do trabalho com as tarefas domésticas, o que pode ocasionar a sobrecarga de tarefas ou a desistência de uma das atividades. (CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013; SILVA, A.; SILVA, T.; OLIVEIRA, 2019).

Segundo Barsted e Pitanguy (2011), a maternidade é considerada como um dos fatores de empecilho para a carreira da mulher. Os estudos feitos pelos autores indicaram a dificuldade de ocupação feminina no mercado de trabalho no ano de 2009, para as mulheres que possuíam filhos menores de 2 anos de idade, as quais representavam cerca de 57%, quando comparadas a outras mulheres que possuíam filhos com idade superior, a porcentagem de ocupação feminina era de 70%, entende-se portanto que, quanto menor era a idade do filho, menor era a participação da mulher no mercado de trabalho, e quando maior a idade maior era a participação da mulher. As organizações em sua maioria consideram a maternidade como um ponto negativo no que diz respeito a seleção de candidatas, bem como a sua produtividade, consequências do seu afastamento no período de licença maternidade e acompanhamento ao longo do crescimento da criança (ABRAMO, 2007; BRUSCHINI; LOMBARDI, 2001).

São muitos os conflitos vivenciados pela mulher ao decorrer de sua jornada profissional e pessoal. Conflitos estes que perpassam por estigmas sociais e sobrecargas de responsabilidades (REIS, 2017). Nota-se que mesmo superando as dificuldades as mulheres ainda precisam lidar com as barreiras enfatizadas pelas desigualdades de gênero para ascender na carreira profissional.

2.4 AS DESIGUALDADES ENFRENTADAS PELAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

Há muitos séculos a força de trabalho no Brasil enfrenta questões relacionadas à divisão de gênero no trabalho, a qual costuma segregar homens e mulheres em diferentes áreas da economia. Assim, a participação da mulher no mercado de trabalho tem se concentrado em maior número em setores de comércio e serviços. Na Indústria e Construção Civil os níveis de concentração feminina seguem praticamente estagnados, visto que ainda são setores fortemente marcados pela presença masculina (CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

De acordo com Bruschini e Lombardi (2001), as transformações ocorridas a partir dos anos 60 contribuíram para o encorajamento de mulheres a ingressar em universidades para cursar, por exemplo, medicina, engenharias e administração, e a ocupar vagas no setor terciário. Além disso, as profissões exigiram mudanças em relação a especialização e salários, possibilitando a inserção de mulheres em profissões diferentes das quais estavam habituadas a exercer. Entretanto, tais conquistas não foram o suficiente para impedir que as mulheres continuassem submetidas às questões de desigualdade de gênero no ambiente profissional, bem como, as desigualdades salariais.

O fato de que as mulheres recebem menos que os homens é uma situação comum não apenas no Brasil, mas em todo mundo (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2001). Conforme pesquisa estatística elaborada pelo IBGE (2018), em boa parte das sociedades existem diferenças e desigualdades entre mulheres e homens no que se refere às responsabilidades atribuídas a ambos os sexos, ao acesso e controle de recursos e tomada de decisão. Salienta-se que as questões de desigualdade e diferenças entre os gêneros foram esculpidas por séculos dentro das relações sociais, o que torna as mudanças necessárias ainda mais desafiadoras. Em 2016, no Brasil as mulheres dedicaram-se 73% a mais de horas que os homens a afazeres e/ou cuidados com pessoas, devido a este fato as mulheres receberam cerca de 3/4 do salário pago aos homens, uma vez que o tempo disponibilizado para os afazeres e cuidados com pessoas impediram que as mulheres pudessem cumprir uma jornada de trabalho equivalente às horas dedicadas por homens.

Conforme Altoé *et al* (2016), há séculos a mulher tem passado por um processo de emancipação que propõe evidenciar seu potencial e valor no ambiente de trabalho buscando minimizar as diferenças culturais de gênero que foram cultivadas ao longo do tempo. A luta por emancipação tem resultado na crescente representatividade feminina em cargos de gerência e chefia em áreas administrativas, bem como, em outras profissões que são consideradas predominantemente masculinas.

2.5 MULHERES NA TECNOLOGIA

A estruturação do mercado de trabalho é marcada pela segregação ocupacional de gênero. A segregação horizontal está relacionada à concentração de homens em relação às mulheres em algumas categorias de trabalhos, já a segregação vertical está relacionada à concentração hierárquica de homens em relação às mulheres nos cargos de uma organização

(FERNANDEZ, 2019). Tais segregações podem representar diferenças nas características físicas, competências, habilidade e atitudes entre os gêneros. Essas diferenças implicam na inserção da mulher em algumas categorias de trabalho e dificultam a ascensão até os cargos de liderança (OLINTO, 2011).

Nos últimos anos as brasileiras ampliaram a representatividade no ensino superior, ultrapassando os homens, contudo ao analisar os cursos relacionados às áreas das ciências exatas e à esfera da produção elas continuam sendo minorias. Uma pesquisa realizada pelo IBGE demonstrou que em 2019 elas representavam somente 13,3% nos cursos de Computação e Tecnologia da Informação e Comunicação, e 21,6% nos cursos de Engenharias e profissões correlatas. O estudo também comprovou que as mulheres ainda optam por cursar áreas tidas como femininas, a que mais apresentou representatividade foi Bem - Estar, com 88,3%. Essa disparidade pode ser justificada pelo fato de que as mulheres são condicionadas a escolher profissões diferentes daquelas escolhidas pelos homens, em virtude dos padrões definidos pela segregação horizontal.

Ainda que o avanço da tecnologia tenha proporcionado o aumento da figura feminina no mercado, elas continuam sendo minorias em empresas de base tecnológica. Segundo o relatório da Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (Brasscom), no ano de 2020 as mulheres representaram 37% em todo o setor de TIC (software, serviços, indústria e comércio). Em relação à distribuição de gênero por departamento, as mulheres representavam 20% nos departamentos de TIC, P&D e Engenharia, em contrapartida os homens representavam 80%. No departamento Administrativo, Financeiro e RH houve uma predominância feminina correspondente a 62%, enquanto os homens representavam 38% do departamento. Em Serviços Industriais o nível de representantes femininas é de 27% à medida que os homens representavam 73%. Em relação a Vendas e Marketing as mulheres representavam 47% e os homens 53%.

A pesquisa aborda também a ocupação de cargos por gênero, o relatório demonstrou que 33% das mulheres ocupavam os cargos de Diretoria e Gerência enquanto os homens representavam 67% da ocupação. Em cargos de Coordenador Especialista o nível de ocupação das mulheres foi de 42%, enquanto os homens ocupavam 58%. A ocupação das mulheres no cargo de Analista foi 27% enquanto a dos homens foi de 73%. No cargo de Assistente as mulheres ocupavam 41% e os homens 59% dos cargos. Já os cargos de Auxiliar eram ocupados por 37% das mulheres e 63% ocupados por homens.

O resultado dessa pesquisa evidencia que a segregação vertical está presente dentro das organizações, visto que o cargo com maior presença feminina é o de Assistente, enquanto os de Gerência e Diretoria não representavam nem a metade do grupo. A predominância masculina nesses cargos demonstra que ainda há desigualdades na ascensão da carreira feminina.

2.6 LIDERANÇAS FEMININAS

Liderança é um processo interpessoal em que o líder possui a capacidade de influenciar os indivíduos à sua volta (ARAÚJO; GARCIA, 2010). Segundo Loriggio e Mandelli (2016), os líderes precisam estar presentes no meio da pirâmide de relacionamento, deste modo ele estará em sincronia com todo o espaço organizacional, entendendo as necessidades da empresa e suas estratégias (topo da pirâmide), bem como os problemas, dificuldades e necessidade de seus liderados (base da pirâmide).

Oliveira (2015) define as combinações de habilidades, atributos e características essenciais de liderança: a) carisma e capacidade de influenciar pessoas; b) eloquência e capacidade de comunicação; c) capacidade de resolver conflitos; d) objetividade, praticidade e pragmatismo; e) responsabilidade, confiabilidade e diligência; f) apoio e suporte às necessidades das pessoas; g) coragem, iniciativa, audácia e autoconfiança; h) conhecimento, inteligência e racionalidade; i) sensibilidade, intuição e criatividade; e j) capacidade de delegar.

Para Jogulu e Wood (2006), existem dois estilos de liderança, a transacional e a transformacional. O estilo de liderança transacional é orientado para o trabalho padronizado, em que seu objetivo está intimamente ligado à troca de recompensas monetárias decorrentes das tarefas realizadas, com a intenção de melhorar o desempenho de seus seguidores. Por outro lado, o estilo de liderança transformacional é orientado para identificar o potencial de seus seguidores e influenciá-los a fazer mudanças capazes de gerar melhorias para a organização. Os autores enfatizam que os estilos de liderança são associados a estereótipos de gênero, em que a liderança transacional é convencionalmente atrelada a características masculinas, como por exemplo, autoridade hierárquica, alto controle do líder, resolução analítica de problemas, determinação de objetivos e processos racionais de troca. Em contrapartida, a liderança transformacional é atrelada a características femininas, como por

exemplo, cooperação, colaboração, baixo controle e solução de problemas, baseadas na intuição e racionalidade.

A crença de que liderar é uma aptidão característica do homem tem sido fortalecida pelas teorias, que utilizam estilos ditos masculinos para descrever um bom líder. Este fato tem refletido também na postura de liderança adotada por mulheres, que por muitas vezes buscam a aprovação de seus liderados por meio de comportamentos masculinizados no ambiente corporativo. A adoção deste comportamento resulta em desaprovação, ocasionada pela inconformidade do papel feminino que é esperado com base nas normas socioculturais. Esta desaprovação pode ser minimizada pela flexibilidade da adoção de uma liderança feminina/masculina, também conhecido como andrógeno (MANDELLI, 2015).

De acordo com Mandelli (2015), as mulheres seguem focadas em estilos de liderança transformadora e humanizadora, que se encaixam nas necessidades atuais das empresas, as quais seguem buscando líderes engajados e comprometidos e que estejam dispostos a construir relações de valor no ambiente de trabalho.

Segundo a pesquisa elaborada pelo IBGE (2021), no ano de 2019 as mulheres ocupavam cerca de 37,4% dos cargos gerenciais em todos os setores da economia. A globalização tem demandado flexibilidade nos hábitos empresariais em relação a carga horária, creche no local de trabalho, plano de saúde, entre outros benefícios que têm favorecido as mulheres para representação dessas organizações, uma vez que as empresas demandam por habilidades competitivas (BATISTA *et al*, 2007).

3 METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida pode ser classificada quanto ao seu objetivo como descritiva, tendo em vista que visa compreender os desafios que envolvem a trajetória feminina na ascensão de carreira em empresas de tecnologia, descrevendo esse processo e as variáveis e categorias que o constituem. A abordagem adotada foi mista, contendo duas etapas de coleta e análise de dados, uma qualitativa e outra quantitativa, de forma complementares para melhor compreensão dos fenômenos de interesse.

Assim, as estratégias de pesquisa utilizadas foram: i) o *survey*, para levantar as características e os desafios inerentes às trabalhadoras do setor de tecnologia (VIEIRA, 2012), e complementarmente ii) a estratégia de história oral para conhecer de maneira mais profunda a trajetória de algumas mulheres que chegaram à liderança e tem feito a diferença em algumas empresas desse setor.

O público alvo da pesquisa quantitativa delimitou-se à mulheres em ascensão de carreira, que trabalham ou tenham trabalhado em empresas de base tecnológica da grande Florianópolis (Florianópolis, São José, Palhoça e Biguaçu). A seleção do grupo amostral se deu por meio de amostra probabilística simples, intencionando inicialmente uma amostra de 278 indivíduos, considerando um erro amostral de 6%¹.

Para a coleta de dados para o *survey* elaborou-se um questionário, por meio da plataforma online Google Forms, que foi endereçado à pessoas aleatórias que trabalham em empresas de tecnologia, e solicitado que as mesma divulgassem para suas colegas, desencadeando o efeito “bola de neve”. Com o questionário obteve-se 110 respostas totais, das quais 30 foram invalidadas, seja pelo motivo do respondente não atuar no setor de tecnologia ou mesmo pela empresa em que atua ou atuou não pertencer a região da Grande Florianópolis (Florianópolis, São José, Palhoça, Biguaçu). Outro fator de exclusão está relacionado ao gênero do respondente, uma vez que a pesquisa é voltada unicamente ao público feminino. Deste modo, a marcação das opções “masculino” e “outros” na variável gênero tornou os questionários invalidados. Sendo assim, os fatores citados acima os descaracterizam como público-alvo deste estudo e justificaram, portanto, a invalidação de 30 questionários respondidos.

¹ Segundo Barbetta (2002), a fórmula para o cálculo do tamanho da amostra é dado da seguinte forma: $n_0 = 1/E_0^2$, logo $n = 1/(0,06 \times 0,006) = 277,77$ ou 278. Considerando uma população total desconhecida.

Embora não se tenha alcançado o número mínimo de amostra desejado, em virtude do tempo disponível para a realização da análise dos dados, trabalhou-se com os números obtidos, embora saiba-se que em virtude desse número menor não seja possível traçar conclusões inferenciais para a população alvo, uma vez que o número da amostra alcançada é inferior a um erro aceitável.

Complementarmente foi elaborado um roteiro semiestruturado para a realização das entrevistas em profundidade com uma amostra total de 4 mulheres que atuam como líderes do setor, por meio das plataformas de reunião *Google Meet* e *Whatsapp*, o tempo médio das entrevistas foi de aproximadamente 40 minutos. Essas mulheres foram encontradas a partir de indicações de pessoas que trabalham em empresas no setor de tecnologia da grande Florianópolis. Ressalta-se que as identidades das entrevistas serão confidenciais e asseguramos o sigilo de sua participação, logo as entrevistadas serão identificadas nesta pesquisa como líder (L1; L2; L3; e L4).

A análise quantitativa dos dados obtidos foi feita com uso de estatística descritiva, e a análise qualitativa foi realizada por meio de análise de conteúdo seguindo os princípios de Bardin (2016).

Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas metodológicas que analisam diferentes fontes de conteúdos. A primeira fase é denominada pré-análise e destina-se à preparação e organização dos conteúdos de forma sistemática para estabelecer indicadores para interpretação das informações coletadas. A segunda fase, exploração do material, é caracterizada pelo agrupamento por categorias e codificação das informações a partir de fragmentos do conteúdo que reúnem características comuns. A terceira fase corresponde à interpretação dos conteúdos levantados na análise a fim de torná-los relevantes.

Este estudo evidenciou algumas limitações acerca da metodologia proposta, uma vez que a pesquisa não obteve alcance necessário da amostra para elucidar de forma consistente as percepções das participantes e poder inferi-las para toda a população alvo. Houve uma limitação referente a escolha das líderes entrevistadas, uma vez que não foram delimitadas as distribuições das áreas de atuação. A delimitação geográfica deste trabalho também se tornou uma limitação, já que o público alvo da pesquisa mostrou-se engessado aos critérios estabelecidos para o alcance dos objetivos deste trabalho.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Esta seção irá abordar tanto a apresentação dos resultados como a análise dos mesmos. Essa seção será dividida em duas partes, a primeira quantitativa na qual serão discutidas as variáveis relativas à ascensão de carreira de mulheres no setor tecnológico. Na segunda parte, qualitativa, foram definidas categorias de análise embasadas nas entrevistas realizadas com mulheres que já ocupam posições de liderança nesse setor.

4.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS QUANTITATIVOS

4.1.1 Perfil dos Respondentes

A tabela a seguir retrata o perfil das 80 respondentes, cujas respostas foram válidas e obtidas com a aplicação do questionário.

Tabela 1 - Perfil das respondentes

| Gênero | Feminino | Masculino | Outros | |
|------------------------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|
| | 100% | - | - | |
| Idade | 18 à 24 anos | 25 à 34 anos | 35 à 44 anos | 45 à 54 anos |
| | 32,50% | 43,75% | 20% | 3,75% |
| Filho (s) | Sim | Não | | |
| | 22,50% | 77,50% | | |
| Tempo de atuação na empresa | Menos de 1 ano | De 1 à 2 anos | De 2 à 4 anos | Mais de 4 anos |
| | 21,30% | 20% | 27,50% | 31,30% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

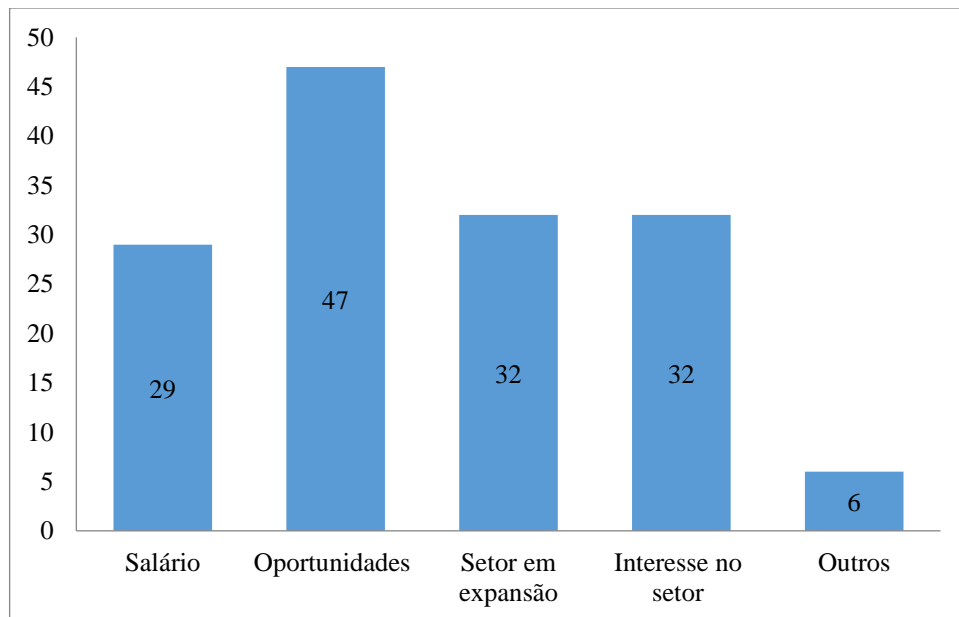
Observa-se que o perfil das respondentes é jovem com faixa etária entre 18 à 34 anos, sendo que há uma maior ocorrência de idade entre 25 e 34 anos com 43,75%, seguida por 18 a 24 anos com 32,50%. Nota-se também que há um número expressivo de mulheres que não possuem filhos representando 77,50% das respondentes, isso pode ser justificado pela faixa etária majoritariamente jovem das respondentes. Ressalta-se que todas as participantes atuam ou já atuaram em empresas de base tecnológica da grande Florianópolis. Em relação ao tempo de atuação as respostas mostraram-se bem distribuídas entre as participantes. Entretanto a opção “Mais de 4 anos” registrou um percentual de 31,30%. O tempo de atuação das participantes na empresa indica a intenção de ascensão na carreira.

4.1.2 Categoria Profissional

De acordo com Magalhães (2011), os interesses para escolha de carreira baseiam-se em uma série de atividades, contato com pessoas e exposições a situações ao longo do desenvolvimento infanto-juvenil, que influenciam diretamente as aptidões relacionadas à escolha de carreira, no entanto esses aspectos não foram mencionados pelas respondentes como pode ser observado no gráfico 1.

Esse primeiro gráfico demonstra as motivações que levaram as respondentes a escolher a área de tecnologia para trabalhar, elas puderam apontar mais de uma motivação. As respostas obtidas pelas participantes com maior incidência de escolhas foram oportunidade que o setor pode oferecer 59%, seguido pelo empate do setor em expansão (que poderia se caracterizar como uma oportunidade) e interesse no setor 40% cada, salário com 36,3% e a resposta “outros” originou novas motivações que as respondentes sinalizaram como possíveis anseios.

Gráfico 1 - Motivos para escolher a área de tecnologia para trabalhar

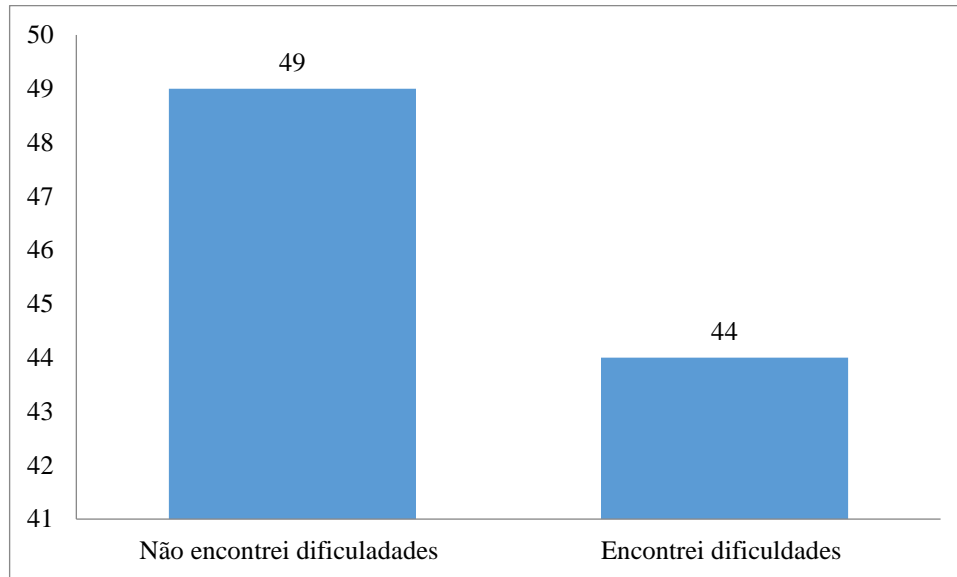


Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

A fim de entender melhor a trajetória profissional da mulher, o gráfico 2 apresenta dados relacionados à opinião das respondentes desta pesquisa em relação às suas experiências de inserção no setor de tecnologia. Das respostas obtidas 61,3% não encontraram dificuldades para se inserir no setor, os 38,7% restantes responderam ter encontrado dificuldades para se inserir no setor. Essas dificuldades estão relacionadas a falta de especialização 21,3%, questões de gênero e falta de incentivo 16,3% cada e outros 1,3%. Os dados apresentados

contrariam o que diziam os autores Ferreira *et al* (2021), que destacavam que ainda há muitas dificuldades para as mulheres se inserirem no mercado, em especial no setor de tecnologia.

Gráfico 2 - Dificuldades para se inserir no setor de tecnologia



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Quanto à predominância de gênero na organização em que atua, apenas 11,2% das participantes informaram que a predominância é majoritariamente feminina, um fato que não era esperado, enquanto 45% das participantes informaram que a predominância é majoritariamente masculina, seguido por 40% que responderam que há um equilíbrio de gênero. No intuito de reavaliar, para fins de confirmação, a questão acerca da existência de algum tipo de discriminação em função do gênero, repetiu-se esta pergunta cuja resposta está exposta na Tabela 2. Os resultados mais uma vez mostraram que 58,75% afirmaram que não se lembram de ter vivenciado casos de discriminação, enquanto 35,2% afirmaram ter vivenciado e 8,75% não souberam responder. Este fato pode ser justificado a partir do que diz Bourdieu (2014), que a estrutura histórica patriarcal na qual as mulheres estão inseridas induz a percepção involuntária sobre a inexistência de discriminação, pois desde muito jovens aprendem a se comportar dentro de um estrutura social dominada pelo gênero masculino, nesse sentindo há uma normalização e naturalização das atitudes discriminatórias.

Tabela 2 - Trajetória Profissional da Mulher

| MAJORITARIAMENTE | | | | DISCRIMINAÇÃO | | |
|------------------|----------|------------------|-------------------|---------------|--------|-------------------|
| Masculino | Feminino | Há um equilíbrio | Não sei responder | Sim | Não | Não sei responder |
| 36 | 9 | 32 | 3 | 26 | 47 | 7 |
| 45% | 11,25% | 40,00% | 4% | 32,50% | 58,75% | 8,75% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Uma pesquisa realizada recentemente pelo Brasscom no ano 2020, revelou que as mulheres continuam sendo minoria em empresas de base tecnológica. O número de respondentes que reconhecem um ambiente majoritariamente masculino, 45%, ainda é significativo, como esperado nesse setor. Mas, é importante destacar que os resultados apresentados na opção “há um equilíbrio” nas organizações, 40%, refletem a evolução ocorrida no processo de emancipação da mulher no mercado de trabalho (ALTOÉ *et al.*, 2016).

4.1.3 Categoria Educacional

Conforme citado anteriormente por Bruschini e Lombardi (2001), as transformações ocorridas a partir dos anos 60 contribuíram para o encorajamento de mulheres a ingressar em universidades para cursar, por exemplo, medicina, engenharias e administração, e a ocupar vagas no setor terciário, áreas consideradas até então masculinas. A tabela 3 demonstra o comportamento das entrevistadas em relação à formação educacional:

Tabela 3 - Trajetória Educacional da Mulher

| Escolaridade | Ensino Médio Completo | Ensino Téc. Incomp | Ensino Téc. Completo | Ensino Superior Incompleto | Ensino Superior Completo | Pós Graduação Incompleta | Pós Graduação Completa |
|--------------|-----------------------|--------------------|----------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|
| | 1% | 1,3% | 1,3% | 37,50% | 13,80% | 8% | 37,50% |
| Cursos | Administração | TIC | Contábeis | Saúde | Engenharias | Publicidade e Propaganda | Mais de um curso |
| | 43,08% | 16,92% | 6% | 12,31% | 13,85% | 1,54% | 6,15% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Os dados apresentados na tabela mostram que a figura feminina continua ampliando sua participação no Ensino Superior (96,3%). No que diz respeito aos cursos das participantes, Administração foi o curso que teve maior presença na amostra com 43,08%, seguidos de TIC 16,92%, Engenharias 13,85%, e Saúde 12,31%. Os resultados da pesquisa referente ao curso fortalecem as informações apresentadas pelo estudo do IBGE (2019), uma vez que mesmo encorajadas a cursar áreas ditas masculinas, as mulheres ainda são minoria nos cursos de TIC e Engenharias.

A educação das mulheres está comumente relacionada aos papéis sociais fixados em bases biológicas, influência cultural e em alguns casos influência da própria família (AGUILAR; FAGUNDES; MARINHO, 2019). A tabela 4 expõe os dados sobre a predominância de gênero nos cursos de atuação das participantes e a ocorrência de discriminação.

Tabela 4 - Discriminação da Mulher na esfera Educacional

| Curso | Administração | TIC | Contábeis | Saúde | Engenharias | Publicidade e Propaganda | Mais de um curso | Não informou |
|-------------------|---------------|--------|-----------|--------|-------------|--------------------------|------------------|--------------|
| Majoritariamente | | | | | | | | |
| Feminino | 20,00% | 0% | 0% | 53,33% | 0% | 0% | 0% | 26,67% |
| Masculino | 8,33% | 33,33% | 0% | 0% | 25% | 0% | 16,67% | 16,67% |
| Há um equilíbrio | 55,26% | 10,53% | 10,53% | 0% | 7,89% | 2,64% | 7,89% | 5,26% |
| Não sei responder | 33,33% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 66,67% |
| Discriminação | | | | | | | | |
| Sim | 25% | 20% | 0% | 0% | 40% | 0% | 10% | 5% |
| Não | 39,66% | 12,07% | 6,90% | 13,79% | 1,72% | 1,72% | 8,62% | 15,52% |
| Não sei responder | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |

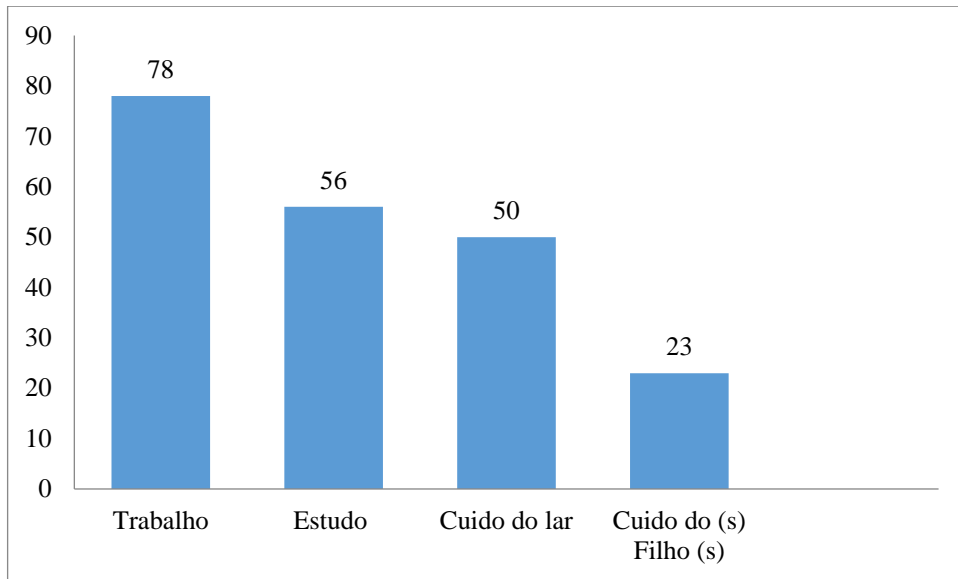
Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Analisando a tabela 4, percebe-se que o curso que se destacou como majoritariamente masculino foi o TIC com 33,33%, seguido do curso de Engenharias com 25%, mas ao analisar os resultados referente a ocorrência de discriminação em ambos os cursos as participantes informaram ter sofrido algum tipo de discriminação, o curso de Engenharias lidera com 40% e TIC com 20%. Observou-se também a predominância feminina nos cursos relacionados à Saúde com 53,33%, e quando analisado o quesito discriminação nesse curso, as participantes informaram com 13,79% que não perceberam a ocorrência de discriminação. Já o curso que mais apresentou equilíbrio entre gênero foi Administração com 55,26%, mas, quando analisado se as participantes sofreram algum tipo de discriminação no curso 25 % informaram ter sofrido. Isso mostra que o fato da mulher estar ampliando seu ingresso no ensino superior para cursar áreas ditas masculinas, não anula o fato de que ainda sofrem discriminações em sua trajetória acadêmica devido ao gênero.

4.1.4 Categoria Jornada Feminina

Conforme já mencionado por Guedes (2016), o perfil da mulher foi moldado a partir do compromisso com suas atividades domésticas e familiares, juntamente com o exercício profissional. Nesse sentido, a categoria “jornada feminina” buscou traçar o perfil das participantes em conjunto com as suas atividades desenvolvidas. O gráfico a seguir traça as responsabilidades das participantes ao longo do dia:

Gráfico 3 - Responsabilidades do dia-a-dia

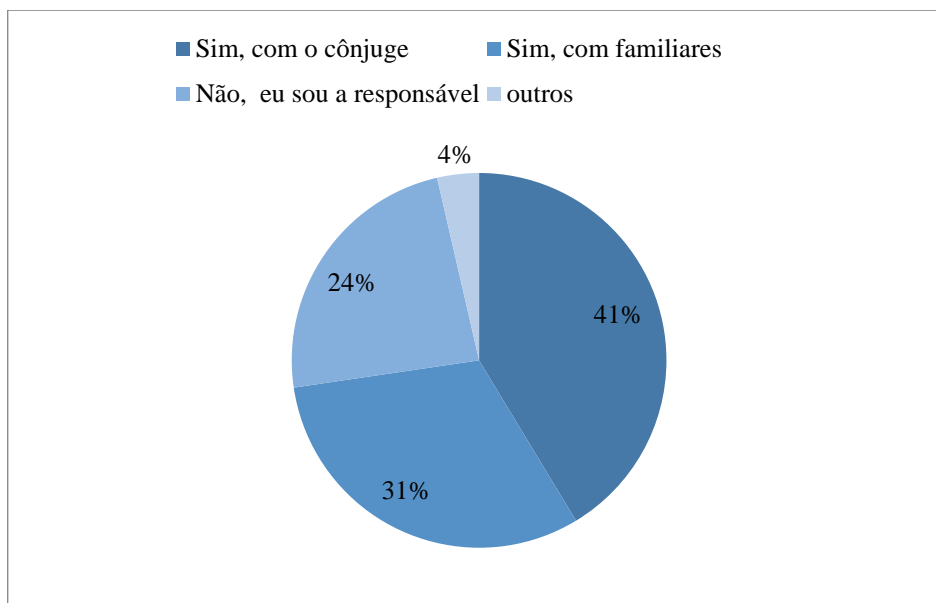


Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

A partir das informações fornecidas pelo gráfico 3, é possível constatar que a mulher exerce várias responsabilidades ao longo do dia. Dentre essas responsabilidades foram disponibilizadas mais de uma opção para a seleção de respostas. O resultado evidenciou as opções de “trabalho” com 97,5%, “estudo” com 70% e “cuidados com o lar” 62,5%. De acordo com Aguiar e Siqueira (2007), há uma tendência das mulheres modernas desempenharem maiores responsabilidade na medida em que vão progredindo na carreira profissional, visto que para serem bem sucedidas em todos os papéis atribuídos a ela (mãe, esposa, profissional, responsável pelo lar e estudante), a mulher enfrenta duplas ou triplas jornadas, ou seja, acúmulo de duas ou mais atividades.

A análise do “Compartilhamento de tarefas do lar com terceiros” pode ser observada no Gráfico 4.

Gráfico 4 - Compartilhamento de tarefas do lar com terceiros



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Conforme apresentado no gráfico 4, 72 % das mulheres compartilham as tarefas do lar seja com o “cônjuge” ou com “familiares”. Ainda que não represente um número expressivo na pesquisa, 24% das participantes declararam ser a única responsável pelas tarefas do lar. Porém, conforme Antunes *et al* (2019), ainda que as mulheres tenham o auxílio de terceiros nas tarefas do lar, elas continuam sendo as principais responsáveis, uma vez que as mulheres possuem um papel decisivo nas questões relacionadas a esfera privada. Por outro lado, quando não há um equilíbrio a mulher passa por estigmas sociais que as tornam culpadas por suas ações:

Mesmo possuindo apoio de outras pessoas, elas ocupam uma posição importante nas decisões que se referem aos filhos e ao lar, fazendo com que assim, surjam sentimentos de culpa por não se dedicarem tanto aos mesmos. A configuração de conciliação entre a carreira e a maternidade, portanto, não pode ser categorizada como uma fórmula a ser seguida por todas as mães que trabalham fora de casa, já que cada família irá se ajustar de acordo com a demanda da casa e do trabalho (ANTUNES *ET AL*, 2019. p 210).

A fim de afunilar a categoria “jornada feminina” foi questionado às participantes sobre o tema maternidade e progressão de carreira. O resultado encontrado foi que elas acreditam que a maternidade seja, de fato, um fator de empecilho na progressão de carreira da mulher, mais da metade das respondentes, 75% assinalaram a alternativa “Sim”.

Para entender melhor a forma como a maternidade pode impactar na progressão de carreira da mulher foi sugerido no questionário que as participantes que selecionaram a opção

“Sim” respondessem uma questão aberta apontando os possíveis impactos. A pergunta foi analisada agrupando as respostas por afinidade. A tabela 5 sintetiza os resultados:

Tabela 5 - Maternidade e Carreira

| Disponibilidade de Tempo | Discriminação/Preconceito | Falta de Oportunidade | Desistência/Pausa nos papéis |
|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| 17 | 16 | 15 | 9 |
| 29,82% | 28,07% | 26,32% | 15,79% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Na categoria “Disponibilidade de Tempo”, 29,82% das participantes citam que a maternidade pode “atrapalhar” na rotina da mulher, uma vez que os filhos tendem a depender mais da mãe nos primeiros anos de vida, essa dependência acaba afastando a mulher por algumas horas ou até dias durante o trabalho. Por outro, lado elas também informaram que algumas empresas associam a produtividade com a cobrança de trabalhar mais, sendo assim, a indisponibilidade de tempo impede a mulher de ascender nos cargos de liderança. As participantes mencionaram que o ritmo de trabalho da mulher nesse período diminui, devido à sobrecarga da dupla jornada e falta de auxílio de outras pessoas com as tarefas, nesse sentido elas informam encontrar dificuldades em se dividir em questões familiares e de trabalho, restringindo algumas atividades de trabalho, que porventura exijam que ela fique ausente por um determinado período, como por exemplo, viagens ou horas extra.

Na categoria “Discriminação/Preconceito”, 28,7% das participantes acreditam que a maternidade desencadeia preconceito por parte das empresas no que se refere a contratação, neste caso a preferência para contratações é do gênero masculino e não por feminino. Em relação aos cargos já ocupados, as respondentes sentem que estão sempre em desvantagem quanto à estabilidade empregatícia. As participantes ainda informam sofrer comparações com os homens, discriminações referentes às questões biológicas, e preconceito por parte da sociedade por serem mães e trabalharem fora.

Seguindo as categorias citadas, a “Falta de oportunidade” totalizou 26,32%. As participantes descreveram que com a chegada da maternidade a mulher perde a oportunidade de crescimento, pois ficam um período longo afastadas do mercado de trabalho e não conseguem se especializar na área de atuação, ou encarar novos desafios e assim, perdem também a oportunidade de conquistar cargos de liderança enquanto o filho é dependente. Elas descrevem ainda que muitas organizações não oferecem oportunidades em razão da licença

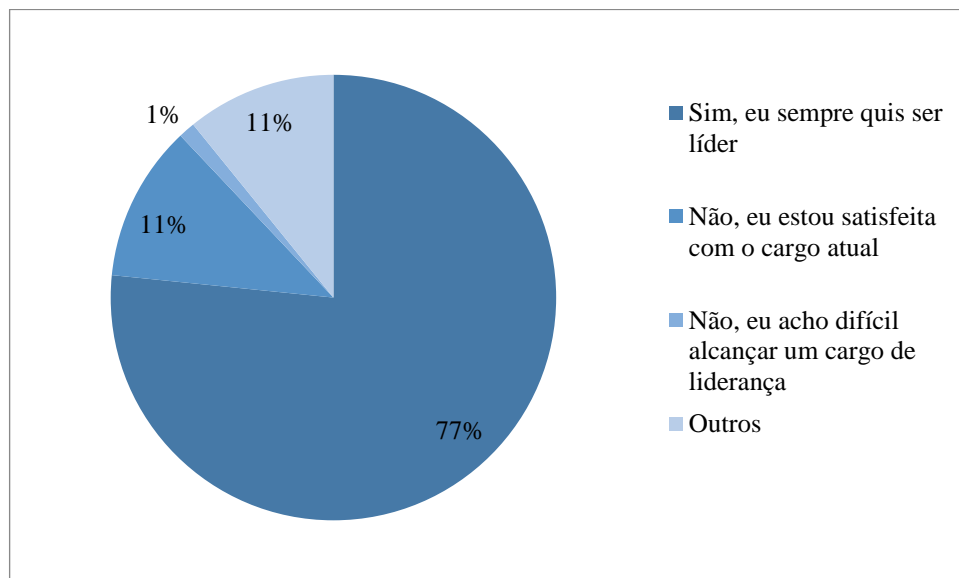
maternidade, seja por cultura da empresa e/ou inviabilidade real para a mulher equilibrar a vida pessoal e profissional.

Outra categoria que também apresentou relevância nos resultados foi a “Desistência/Pausa nos Papéis”, há participantes que alegam que a maternidade em alguns casos pode adiar os planos de progressão de carreira, uma vez que a maternidade é um divisor de prioridades, que por sua vez obrigam a mulher a escolher entre dedicar-se a maternidade ou dedicar-se a carreira. Em outros casos a carga de responsabilidade da maternidade acaba colaborando para a desistência da vida profissional.

4.1.5 Categoria Liderança

A categoria definida como liderança abordou a existência do desejo de liderar, as barreiras enfrentadas e as percepções das participantes sobre o tema. Quando questionadas sobre o desejo de liderar as participantes, em sua maioria assinalaram “Sim, eu sempre quis ser líder”, totalizando 76,3%, conforme gráfico que segue. Destaca-se também que 11% das respondentes assinalaram que consideram chegar à liderança, algo difícil.

Gráfico 5 - Desejo de Liderança



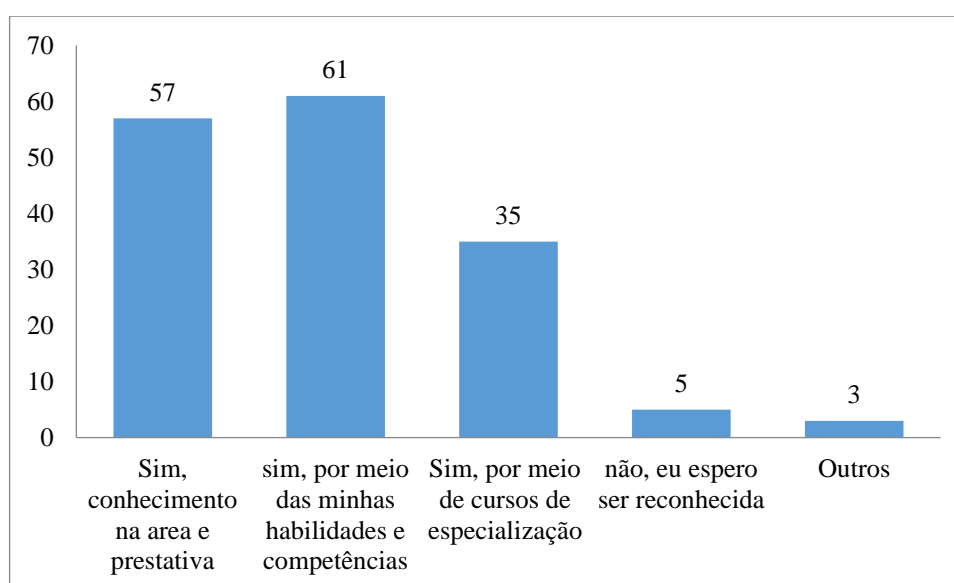
Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Slivnik (2012) afirma que as organizações procuram por profissionais capazes de tomar decisões, traçar estratégias e que são agentes de mudanças nos seus resultados. O perfil buscado pelas organizações vai além da qualificação técnica, é necessário ter habilidades

comportamentais condizentes, que integram conhecimento na sua área de atuação e que possibilitem a expansão de atuação.

O gráfico 6 apresenta os dados referentes às atitudes adotadas pelas participantes na tentativa de obter o cargo de liderança. Dentre as atitudes foram disponibilizadas mais de uma opção válida para seleção como respostas. O resultado expõe que as respondentes adotam mais que uma atitude para se destacarem como candidatas aos cargos de liderança. A opção “sim, por meio de minhas habilidades e competências” apresentou um total de 76,3%, seguido por “Sim, além do meu conhecimento me mostro prestativa/disposta” com 71,3% e “Sim, por meio de cursos de especialização” totalizando 43,8%.

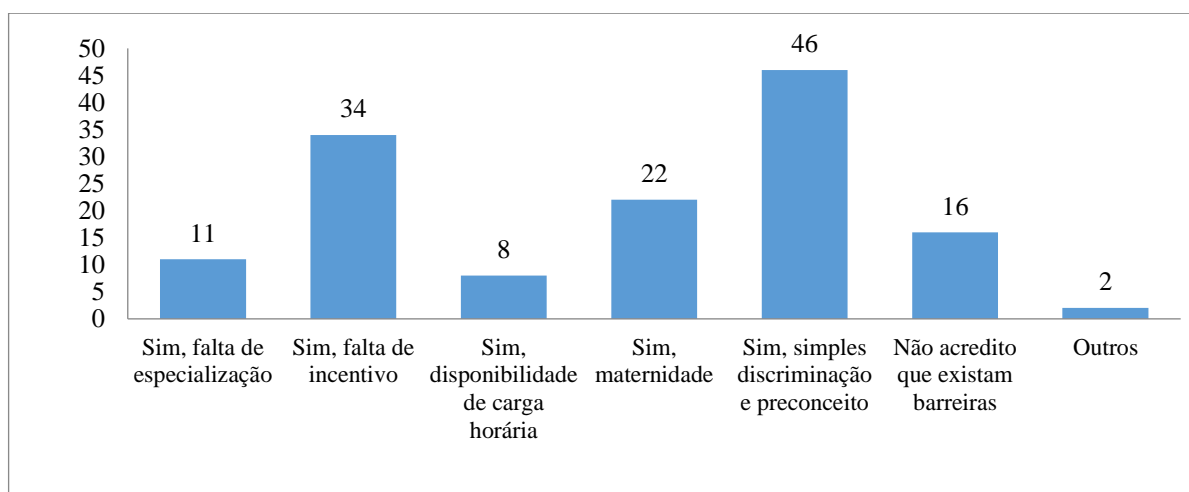
Gráfico 6 - Atitudes adotadas para se tornar líder



Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Contudo, as mulheres participantes ainda enfrentam diversas barreiras quando o assunto é tornar-se líder. Aqui também foram disponibilizadas mais de uma opção válida para seleção como resposta. A resposta com maior seleção foi a opção “sim, simples discriminação e preconceito” com 57,5%, seguida pela opção “sim, falta de incentivo” com 42,5% e “Sim, maternidade” apresentando 27,5%. As opções reafirmam a existência de dificuldades vivenciadas pela mulher. Entretanto, não se pode afirmar que todas as mulheres vivenciam essas dificuldades, visto que 18,9% das respondentes selecionaram a opção “Não acredito que existam barreiras”.

Gráfico 7 - Barreiras para a mulher se tornar líder em empresa de base tecnológica



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021).

Oliveira (2015) apresenta determinadas características como essenciais acerca da liderança. Portanto, as tabelas 6 e 7 apresentam as definições das participantes acerca das características que buscam e respeitam em um (a) líder.

Na tabela 6, as participantes indicaram habilidades e competências que acreditam ser importantes para um (a) líder. Obteve-se então, respostas diversas e as características que apresentaram frequência mais significativas estão relacionadas ao “trabalho em equipe” representando 25%, a “capacidade de comunicação” com 26,25%, “conhecimento técnico” e “capacidade de influenciar pessoas” com 21,25%, cada, “objetivos claros” com 10%, e “Saber lidar com pessoas” representando 12,50%.

Tabela 6 - Habilidades e competências de um (a) líder – participantes

| Habilidades e Competências de um (a) líder | | | | | |
|--|---------------------------|----------------------|------------------|---------------------|-------------------------|
| Trabalho em equipe | Capacidade de comunicação | Conhecimento técnico | Objetivos claros | Influenciar pessoas | Saber lidar com pessoas |
| 20 | 21 | 17 | 8 | 17 | 10 |
| 25,00% | 26,25% | 21,25% | 10,00% | 21,25% | 12,50% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

As participantes apresentaram também diferentes termos para caracterizar a liderança. A tabela 7 demonstra as aparições destes termos em números e porcentagens. Das respostas obtidas, as mais relevantes são: “empatia” representou 50%, seguida por “confiança” com 21,25%, “respeito” e “ética” 18,75% cada.

Tabela 7 - Atitudes de um (a) líder – participantes

| Atitudes de um (a) líder | | | | | | | | | |
|---------------------------------|-------------------------|----------|-----------|--------|----------|----------------------|-------------------|-----------------|----------------------------|
| Empatia | Incentivo/ motivação | Respeito | Confiança | Ética | Otimista | Responsabi lidade | Proatividade e | Resiliê ncia | Posicioname nto/Postura |
| 40 | 13 | 15 | 17 | 15 | 3 | 11 | 5 | 3 | 12 |
| 50,00% | 16,25% | 18,75% | 21,25% | 18,75% | 3,75% | 13,75% | 6,25% | 3,75% | 15% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

As características obtidas por meio das respostas das participantes corroboram Olinto (2015), quando são apresentados os termos: capacidade de influenciar pessoas, capacidade de comunicação, responsabilidades, confiança, saber lidar com as pessoas, proatividade e conhecimento técnico. As demais características apresentadas pelas participantes não se limitam apenas ao que é proposto pelo autor.

Jugulu e Wood (2006) citados anteriormente enfatizam que há estilos diferentes de liderança para cada gênero. Portanto, a liderança transacional está ligada à figura masculina e a liderança transformacional à liderança feminina. Com a intenção de analisar se há diferenças no estilo de liderança relacionada ao gênero, a pesquisa trouxe o retrato da opinião das mulheres participantes conforme a tabela abaixo:

Tabela 8 - Diferença na liderança exercida por homens e mulheres

| Existe diferença relacionada ao gênero | Não existe diferença relacionada ao gênero | Existe diferença, mas não há relação com o gênero | Não soube responder |
|---|---|--|----------------------------|
| 37 | 35 | 3 | 5 |
| 46,25% | 43,75% | 3,75% | 6,25% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Os resultados mostraram que 46,25% das participantes acreditam que existe diferença no estilo de liderança exercida por cada um dos gêneros, já 43,75% acreditam que não existe tal diferença. Há também a ocorrência de 3,75% de participantes que acreditam na existência de diferenças, porém não estão relacionadas ao gênero e sim ao perfil das pessoas. Os dados corroboram sutilmente a ideia apresentada pelos autores Jugulu e Wood (2006).

Para análise da postura organizacional em relação à adoção de critérios de ascensão de carreira, foi questionado às participantes sobre a existência de políticas de meritocracias objetivas dentro das organizações nas quais estão inseridas. Para Barbosa (2008), a meritocracia advém do reconhecimento coletivo sobre os desempenhos individuais. A

meritocracia pode ser analisada de formas diferentes: afirmativa e negativa. Nesse sentido, quando negativa a meritocracia anula qualquer forma de privilégio que exalta o indivíduo sem considerar sua trajetória e história, ou seja, ela é consensual. Quando a meritocracia se apoia no conjunto de talentos, habilidades e esforços de cada indivíduo, ela passa a ser afirmativa, permitindo que haja múltiplas interpretações acerca do entendimento mais justo e igualitário de avaliar o desempenho individual de cada um.

Tabela 9 - Postura de Meritocrática x Gênero

| Adota meritocracia e não há questões de gênero | Adota meritocracia e há questões de gênero | Não existe meritocracia e há questões de gênero | Não existe meritocracia e não há questões de gênero | Não soube responder |
|---|---|--|--|----------------------------|
| 32 | 3 | 10 | 7 | 28 |
| 40,00% | 3,75% | 12,50% | 8,75% | 35,00% |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Constatou-se com 40% das respostas que as organizações adotam a meritocracia objetiva sem que haja interferência em função do gênero. Em contrapartida observou-se um resultado expressivo de 35% de participantes que não souberam responder se na organização em que estão inseridas existe a adoção de meritocracia ou se há interferência de gênero nas decisões relacionadas à progressão de carreira. Fernandez (2019) afirma que a segregação vertical está relacionada à concentração hierárquica de homens em relação às mulheres em cargos de uma organização. Todavia os resultados apresentados na tabela 9 demonstram que as organizações parecem apresentar um posicionamento justo e igualitário entre os gêneros por meio de políticas de meritocracia objetiva. Entretanto, ainda preocupa o fato de que 16,25% acreditam que as questões de gênero influenciam as decisões acerca das oportunidades de progressão.

4.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS QUALITATIVOS

4.2.1 Perfil dos Respondentes e Trajetória Educacional

Para iniciar a descrição e análise dos dados, apresentamos algumas informações importantes sobre o perfil das líderes entrevistadas que fizeram parte do estudo, conforme exposto na tabela 10.

Tabela 10 - Perfil das respondentes

| Líder (Lnº) | Idade | Escolaridade | Curso |
|-------------|-------|---------------------|--------------------------------|
| L1 | 36 | Superior Completo | Administração |
| L2 | 25 | Superior Incompleto | Administração |
| L3 | 34 | Pós-graduação | Gestão de Marcas |
| L4 | 45 | MBA | Gestão Estratégica de Negócios |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

A tabela apresenta que a faixa etária está entre 25 a 45 anos e que todas as líderes (L1, L2 e L4) possuem nível superior, exceto a L2 que segue cursando o nível superior. Todas elas apresentam formação na área da Administração e Gestão (Gestão de Marcas e Gestão Estratégica de Negócios). O perfil obtido segue ao encontro das afirmações dos autores Bruschini (2007) e Coelho (2016), que afirmam que a participação feminina no ensino superior é expressiva, e segue aumentando em áreas denominadas masculinas, como por exemplo, o curso de administração (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2001).

O corpus empírico da trajetória educacional buscou compreender se houve ocorrência de dificuldades na trajetória educacional devido ao gênero. A tabela a seguir mostra as categorias e subcategorias que emergiram com base no direcionamento das respostas fornecidas pelas entrevistadas.

Tabela 11 - Trajetória educacional e as dificuldades

| Corpus Empíricos | Categorias | Freq. | Subcategorias | Evidências |
|--|---------------------|-------|--|--|
| Trajetória Educacional e as dificuldades | 1º Dificuldades | 1 | I. Maternidade; II. Tripla jornada. | I. "tinha filho, então a gente sente um pouco mais de dificuldade sim."; II. "por conta do tempo, trabalha fora, tem filho." |
| | 2º Sem dificuldades | 3 | I. Curso considerado misto (feminino; masculino); II. Desconhece dificuldades. | I. "possa haver relação porque design é uma área bem mais aberta."; II. "Eu nunca encontrei nenhuma dificuldade na minha área."; III. "pra falar a verdade não encontrei nenhuma dificuldade." |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

As líderes em sua maioria (L2, L3 e L4) informaram não ter encontrado nenhum tipo de dificuldade proveniente de gênero. Apenas uma líder (L1) informou ter vivenciado dificuldades que estavam relacionadas à sua condição materna e conseqüentemente da tripla jornada, as quais demandam atenção e disponibilidade de tempo para serem administradas.

As dificuldades descritas pela L1 são conseqüências da concepção ideológica de que a mulher é a responsável pelo ambiente familiar (NOGUEIRA, 2010). Nesse sentido, as dificuldades apresentadas vão ao encontro às afirmações dos autores Krein, Leone, Teixeira (2017) sobre a segregação de gênero imposta por estereótipos e discriminações projetadas no indivíduo para ocupar determinadas áreas de atuação.

4.2.2 Carreira e as dificuldades vivenciadas pelas mulheres

No que tange à carreira feminina, o *corpus* empírico baseou-se no contexto histórico para elaborar as dificuldades encontradas pelas mulheres em sua trajetória profissional e que estão associadas às questões de maternidade e a dupla e tripla jornada. A tabela a seguir expõe as experiências vivenciadas pelas entrevistadas.

Tabela 12 - Dificuldades vivenciadas pelas mulheres

| <i>Corpus</i> Empíricos | Categorias | Freq | Subcategorias | Evidências |
|---|---------------------|------|--|---|
| Precisou escolher entre Carreira e Maternidade | 1º A Maternidade | 1 | I. Recusou viagens; II. Recusou cargos | I. e II. "eu já abri mão várias vezes de várias oportunidades, como de trabalhar fora, pegar cargos de representante comercial, cargo de executivo de vendas."; "eu já recusei por conta disso, por precisar estar perto de casa dos meus filhos". |
| | 2º A Carreira | | | |
| | 3º Nenhum | 3 | I. Não sou mãe; II. Equilíbrio entre carreira e maternidade | I. "Eu não tenho filhos, então eu não tive que escolher entre a carreira e a maternidade." II. "Eu não precisei escolher, porque eu tive um filho [...]". "Atualmente nós contamos com muitas escolas de período integral que dão todo o suporte para toda mulher que queira trabalhar fora." |

| | | | | |
|-----------------------|---------------------|---|--|--|
| Dupla/ Tripla Jornada | 1º Dificuldades | 3 | I. Assumir responsabilidades no trabalho; II. Mesmo dividindo tarefas há sobrecarga de responsabilidades | I. "muitas vezes não dava para assumir algumas responsabilidades no trabalho porque a gente tem horário para tudo." II. [...] "por mais que o homem ajude, eu acredito que esse ponto acaba sobrecarregando a mulher." |
| | 2º Sem dificuldades | 1 | I. Administração do tempo; II. Divisão de tarefas | I. "eu fui pro <i>home office</i> (trabalhar em casa), foi o que me possibilitou fazer os dois que eu conseguia cuidar do tempo para ter essa jornada de trabalho e faculdade." II. "Meu esposo é muito presente e sempre dividiu essas tarefas comigo." |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

No que diz respeito às dificuldades em relação à carreira e maternidade, as líderes L2 e L3 relataram não ter encontrado dificuldades, em virtude de não possuírem filhos, entretanto a líder L3 relatou se sentir em dúvida, pois ao mesmo tempo em que se sente pressionada pelo relógio biológico ela entende que a maternidade traz muitas dificuldades e não se sente preparada. A participante L1 informa ter vivenciado dificuldades relacionadas à maternidade durante sua trajetória profissional, o que a levou a abdicar das oportunidades que lhe eram oferecidas por precisar estar presente para os filhos que eram pequenos. Para a líder L4 as opções oferecidas com os cuidados da criança, por exemplo, creche em tempo integral, facilitou o processo de relacionar maternidade com a carreira, à mesma informou não ter encontrado dificuldade em conciliar os papéis de mãe e profissional.

As líderes que informaram não possuir filhos, não escolheram a maternidade nem a carreira, entretanto elas estão cientes de que a maternidade pode ocasionar conflitos entre a carreira profissional e a vida pessoal. Conforme Reis (2017), esses conflitos perpassam por estigmas sociais e sobrecargas de responsabilidades. Portanto, quando o assunto é maternidade e carreira, a realidade de cada mulher irá variar de acordo com sua configuração familiar, uma vez que não se pode generalizar a maternidade como dificuldade (ANTUNES *et al.*, 2019).

No que se refere às dificuldades com dupla/tripla jornadas, todas as entrevistadas relataram dividirem suas tarefas com outras pessoas (cônjuges e amigos), contudo, as entrevistadas L1, L3 e L4 informam que mesmo dividindo suas tarefas com os parceiros há uma sobrecarga de responsabilidades maior para elas, isso porque as decisões relacionadas às

tarefas doméstica e de maternidade ainda são de responsabilidades da mulher. A participante L1 ressalta ainda que as mulheres que não possuem ajuda de cônjuge, familiares ou amigos sofrem uma sobrecarga ainda maior. A L2 foi a única participante que informou não sofrer dificuldades relacionadas à dupla/tripla jornadas, justificando o fato das novas possibilidades de trabalho (*home office*) e divisão de tarefas com terceiros, faz com que ela consiga gerenciar suas tarefas.

A adoção de dupla/tripla jornadas foi uma forma que a mulher encontrou para se inserir no mercado de trabalho, assim ela não precisa abdicar de suas atividades. Todavia a conciliação de todas as tarefas (trabalho, afazeres domésticos, filho, estudos, etc.) executadas pela mulher gerou sobrecarga em função de suas responsabilidades enquanto mãe e profissional (CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013; SILVA, A.; SILVA, T.; OLIVEIRA, 2019).

4.2.3 Carreira e as desigualdades de gênero vivenciado pelas mulheres

Buscou-se identificar as percepções das líderes entrevistadas acerca das desigualdades de gênero nas organizações. Portanto, foram criadas quatro categorias que envolvem ou não a presença/vivência de desigualdades de gênero, assim como a existência ou não existência de desigualdades de cargos e salários.

Tabela 13 - Desigualdade vivenciada pelas mulheres

| <i>Corpus Empíricos</i> | Categorias | Freq | Subcategorias | Evidências |
|---|-------------------------|-------------|---|---|
| Desigualdade de gênero nas Organizações | 1ºPresenciou /vivenciou | 3 | I.Pressão psicológica; II.Falta de Respeito; III. Poder de voz; IV. Preconceito para contratar mulheres; e V. Reconhecimento de função. | I-II e III."ser ouvida nesse meio ser reconhecida, ser respeitada, tem que ter muita força, tem que ter um posicionamento diferente, tem que encarar, tem que ter uma postura muito voltada para isso é muito forte para poder aguentar pressão."; IV. "quando veio a possibilidade de contratar uma mulher, a outra mulher do setor, disse que deu a preferência para escolher o masculino por conta da maternidade que era muito mais gastos";V. "eu era a mente e o braço ali da área, |

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| | | | | mas quando precisou colocar de fato um responsável por aquela área no cargo, eles pegaram um diretor que era de outra área". |
| | 2º Não presenciou/vivenciou | 1 | I. Não vivenciou/presenciou. | I. " Existe sim uma desigualdade em relação a salário, mas não é no sentido de desigualdade de gênero." |
| | 3º Há desigualdade de cargos e salários | 1 | I. Diferença de salários para mesma função. | I. "eu era a única gerente mulher na época e o meu salário era o menor de todos os gerentes." |
| | 4º Não há desigualdade de cargos e salários | 3 | I. Não há desigualdades; II. Plano definido de cargos e salários; e III. Equilíbrio de gênero nos cargos. | I. "eu nunca senti uma desigualdade em relação a cargos e salários."; II e III. "Onde eu trabalho não tem desigualdade de cargos e salários entre homens e mulheres, porque aqui são cargos estabelecidos por níveis. [...] "empata tipo tem muita mulher, mulheres líderes que anteriormente há uns dois anos atrás não tinha e hoje já temos mulheres líderes". |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Ao que se refere à categoria Presenciou/vivenciou as líderes L1, L2 e L3 relatam já ter presenciado ou vivenciado situações de desigualdade de gênero dentro das organizações. A participante L1 aborda questões relacionadas à falta de respeito e a pressão psicológica ligada à desvalorização da figura feminina. A L2, afirma que em outra experiência profissional já ter presenciado o preconceito relacionado a não contratação de mulheres pelo fator biológico (mulheres podem engravidar). A L3 aborda a desigualdade de gênero vivenciada em relação ao exercício de função sem o devido reconhecimento. No entanto, a líder L4 informou que ao longo de sua jornada no setor de tecnologia nunca presenciou ou vivenciou qualquer tipo de desigualdade de gênero. Ainda que as mulheres entrevistadas tenham alcançado o cargo de liderança evidenciando o seu potencial e valor no ambiente de trabalho, ainda há incidência de desigualdade de gênero que corroboram Bruschini e Lombardi (2001) quando afirmam que as conquistas vivenciadas pelas mulheres não são suficientes para impedir as questões relacionadas ao gênero.

Em relação à existência de desigualdades de cargos e salários, as líderes L1, L2 e L4 não acreditam que o fato de haver diferença esteja relacionado a gênero. A L2 ressalta que na empresa em que trabalha existe um plano de cargos e salários e que há uma distribuição igualitária da presença de ambos os gêneros, por este motivo não há desigualdades de cargos e salários. A líder L4 ressalta que há desigualdades de cargos e salários, porém estes não estão relacionados ao gênero, mas sim ao fato de que as empresas de tecnologia valorizam mais determinadas formações. A líder L3, no entanto, acredita na existência de desigualdade de gênero, por experiência própria, em que era a única mulher entre os líderes e seu salário era o menor entre eles.

Contudo, as questões relacionadas ao salário refutam as informações trazidas pelos autores, pois a realidade das empresas as quais as líderes estão inseridas não permite que existam desigualdades salariais devido ao gênero, uma vez que essas empresas possuem políticas de cargos e salários.

4.2.4 Liderança feminina em empresas de tecnologia

Dando continuidade nos achados da pesquisa, apresentam-se a seguir os motivos que levaram as mulheres entrevistadas a escolher o setor de tecnologia para ascender profissionalmente.

Tabela 14 - Motivação para escolher o setor de tecnologia.

| <i>Corpus Empíricos</i> | Categorias | Freq | Subcategorias | Evidências |
|--|-------------------|-------------|---|--|
| Motivos que levaram ao setor de tecnologia | Conveniência | 2 | I. Interesse na Empresa; e II. Interesse de ambas as partes no trabalho | I. "na verdade eu não escolhi o setor de tecnologia, eu escolhi a empresa que eu gostaria de trabalhar." e II. "foi algo que aconteceu pra mim, foi uma oportunidade que surgiu de eu ter feito trabalhos como designer pra essa empresa." |
| | Oportunidade | 3 | I. Vagas; II. Salário; e II. Setor | I. e II. "oportunidade de vaga, também porque aqui a bolsa quando eu entrei como bolsista era um valor super atraente."; III. "O setor de tecnologia é extremamente promissor, e eu meio que "caí de paraquedas." |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Dessa forma, as afirmações das entrevistadas demonstraram que os motivos que levam as mulheres a estarem no setor de tecnologia está basicamente dividido em duas categorias:

conveniência e oportunidade. Acerca da primeira categoria, a líder L1 informou que a escolha está atrelada a empresa, que conseqüentemente está inserida no ramo tecnológico. Com relação à segunda categoria, as líderes L2 e L4 afirmaram que o motivo de escolha está atrelado às oportunidades oferecidas pelas empresas, visto que o setor de tecnologia está em ascensão, sobretudo, nos últimos anos. Para a líder L3, os motivos estão atrelados às oportunidades e conveniência, levando em consideração o que uniu as categorias foi o setor ser extremamente promissor mais a oportunidade de prestar serviço em uma empresa de tecnologia e ser reconhecida.

Em relação à trajetória feminina das líderes, a tabela 15 busca entender quais os motivos levaram às entrevistadas a chegar ao cargo de lideranças com base na sua área de atuação.

Tabela 15 - Trajetória profissional

| <i>Corpus</i> Empíricos | Categorias | Freq | Subcategorias | Evidências |
|----------------------------|-------------------|-------------|---|---|
| Trajetória Profissional | Atuação | 4 | I. Comercial; II. Financeira; III. Administrativo; IV. Designer de Produto. | I. "Então eu tô no comercial há muito tempo né, desde os meus 15 anos e agora por último eu tô na empresa X que é uma indústria e eu entrei no cargo de vendas também na ocasião pré-vendas como a empresa chama."; II. "Eu trabalho a mais de 15 anos na área financeira em empresas de tecnologia."; III. "líder no setor administrativo." |
| | Ascensão | 4 | I. Experiência; II. Responsabilidades; III. Perfil; IV. Resultados; V. Dedicção | I. e III. "eu fui reconhecida talvez pelo meu chefe que trabalhava comigo que viu que eu tinha perfil e por conta de alguns conhecimentos já da área comercial e algum perfil já de liderança, algumas habilidades mais técnicas". IV. "Eu alcancei os cargos de liderança através de muito trabalho e da apresentação de resultados." V. Foi como eu alcancei, foi por mérito meu mesmo, por eu nem deixar as dúvidas[...] foi gradativamente e eu fui conquistando isso e meu chefe foi me dando essa liberdade de eu ser a líder." |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

A partir dos dados destacados na categoria “atuação” é possível notar que há uma distinção nas áreas de atuação das participantes, as mesmas estão alocadas nos departamentos comercial, financeiro, administrativo e designer de produto. No tocante a categoria “ascensão”, o cargo de liderança também foi alcançado por motivos distintos, quando citado experiência a participante L1 informa ter conhecimentos técnicos na área de atuação há mais de 10 anos, além disso, a participante acredita que devido aos anos de experiência ela deve ter desenvolvido um perfil para atuar como líder. As participantes L2 e L3 acreditam ter ascendido ao cargo de liderança gradativamente mediante novas responsabilidades de atividades sendo assumidas de forma natural, sem que precisassem ser impostas por um superior. Quando citado resultado e dedicação, a participante L4 informou ter disposto de muito trabalho, seguidos de resultados positivos o que comprovou a aptidão para obter cargo de liderança.

A pesquisa realizada recentemente pelo Brasscom no ano 2020, conforme mencionado anteriormente confirma que mesmo inseridas no setor de tecnologia, as mulheres apresentam maior incidência nos departamentos Administrativos, Financeiro e Rh, Vendas e *Marketing*. Os dados obtidos com as entrevistas corroboram as informações apresentadas pela Brascom.

A tabela 16 apresenta as percepções das entrevistadas ao que se refere às dificuldades vivenciadas por elas em seus cargos de liderança, uma vez que o mercado de trabalho é marcado pela segregação ocupacional de gênero (FERNANDEZ, 2019).

Tabela 16 - Liderança feminina no setor de tecnologia

| <i>Corpus</i> Empíricos | Categorias | Freq | Subcategorias | Evidências |
|----------------------------------|--|------|---|---|
| Liderança no setor de tecnologia | 1º Encontrei dificuldades por ser mulher | 2 | I. Minoria nos cargos de liderança; II. Preconceito; III. Poder de voz. | I."no setor que eu trabalho que é o comercial varejo eu sou a única mulher no cargo de liderança são 12 supervisores só para ter uma ideia da proporção".; II. "nas reuniões de diretoria por bastante eu fui a única mulher nessas reuniões. Então assim, aquelas coisas do tipo: “Ah, tem que fazer a ata. L3 faz a ata.”; III. Já aconteceu de eu estar em uma reunião e eu falar alguma coisa e a pessoa não dá tanta importância, e aí vem um cara e fala exatamente a mesma coisa que eu, e aquela mesma pessoa falar: “nossa é isso!”. |
| | 2º Superação | 2 | I. Postura com perfil masculino; | I."não dá para ser mulherzinha, eu tenho um perfil já muito assim, até |

| | | | | |
|--|--|---|---|---|
| | | | II. Impor limites; II. Posicionamento. | por vezes um pouco até masculino."; II. "eu sempre aprendi a impor limites, brincadeiras, deixa claro o que pode o que não pode, o que tu aceita o que tu não aceita, então isso é muito importante". |
| | 3º Não encontrei dificuldades por ser mulher | 1 | I. Primeira líder no setor; II. Pouco tempo no cargo; III. Nenhuma dificuldade. | I e II. "Eu sou nova ainda, eu sou uma líder que veio ao acaso, não tinha uma líder na minha equipe [...] então não tô tendo muita dificuldades ainda não, tá tranquilo."; III. "apenas as dificuldades inerentes ao cargo de líder." |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

A primeira categoria aponta a existência de dificuldades que as líderes L1 e L3 afirmam ter vivenciado enquanto líder mulher. Tais dificuldades estão atreladas à presença majoritariamente masculina em cargos de liderança, a colocação da mulher em posição de submissão pelos próprios colegas masculinos e o preconceito ainda existente em algumas esferas referente à capacidade intelectual da mulher. Para os líderes essas dificuldades foram superadas por meio da adoção de um perfil masculinizado, a imposição de limites éticos e posicionamento formal. Por outro lado, as líderes L2 e L4 informaram não ter encontrado dificuldades.

A incidência das dificuldades encontradas pelas líderes mulheres corroboram questões de segregação vertical abordada por Fernandez (2019), ao mesmo tempo em que corroboram Mandelli (2015) sobre a adoção de comportamentos masculinizados que buscam a adequação e aprovação da figura feminina dentro das organizações.

Referente ao caso da líder L2 não ter encontrado dificuldades, pode ser justificado em razão de ser uma líder jovem que está atuando no cargo de liderança há pouco tempo e por ser a primeira mulher líder no setor. Já a L4 mostrou-se satisfeita em relação ao posicionamento adotado pela empresa em que trabalha frente às questões de gênero.

Visando entender os atributos e competências necessários para ocupar um cargo de liderança, a tabela a seguir expõe as características defendidas pelas entrevistadas.

Tabela 17 - Atributos/competência para ascender o cargo de liderança

| <i>Corpus Empíricos</i> | Categorias | Freq. | Subcategorias | Evidências |
|--|--------------------------|--------------|--|---|
| Atributos e Competência para ascender o cargo de liderança | Diferenciais | 2 | I. Afetivo; II. Empatia; III. Engajar; IV. Ético; V. Resiliente; VI. Disposição para aprender; VII. Ouvinte ; e VIII. Saber observar | I. " aprender a olhar a pessoa além da função do cargo."; II."coisas que me ajudaram muito foi a lição da empatia, que é muito natural para mim."; IV-V-VI. "esse é o meu perfil assim muito de ser ético de estar sempre aprendendo de conhecer sobre o assunto e ser bastante resiliente e persiste."; VII. "eu sou uma pessoa mais de ouvir do que de falar". |
| | Atributos e Competências | 4 | I. Gostar de pessoas; II. Gostar de desenvolver pessoas; III. Direcionar; IV. Foco; V. Objetivo; VI. Motivação; VII. Proatividade; VIII. Responsabilidade; IX. Conhecimento Técnico; X. Capacidade de liderar; XI. Feedback 360°; e XII. Comunicação | I. e II. "tem que ser primeiramente uma pessoa que gosta de pessoas né? Que gosta de desenvolver pessoas."; III- IV- V. "na parte de gestão tem que ter foco e objetivo, colocar todas as pessoas no mesmo direcionamento [...],uma motivação também."; VII e VIII. "Minhas competências foi proatividade, responsabilidade."; IX. "eu acho que além da capacidade e conhecimento técnico."; XI. "forma de aceitar ou não um feedback e também de dar feedback."; XII. "ser uma porta aberta das pessoas, do meu time se sentir a vontade de chegar e conversar comigo, a qualquer momento sobre qualquer assunto, então isso é uma coisa que tu como líder tem que construir ali na sua equipe." |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Houve unanimidade por parte das líderes entrevistadas com relação aos atributos e competências de um líder, confirmando algumas das habilidades, atitudes e características de liderança mencionadas por Oliveira (2015). As líderes afirmaram que para liderar é necessário ter responsabilidades, conhecimento técnico, capacidade de liderar, gostar de pessoas, estabelecer uma boa comunicação com seus liderados e dar assistência ao desenvolvimento de seus liderados. Ressalta-se que as habilidades, atitudes e características aqui citadas limitam-se às percepções individuais de cada líder, tão pouco se limitam às características abordadas pelo autor supracitado.

Apenas as líderes L1 e L3 enfatizaram características pessoais como diferenciais em suas atuações como líderes. Essas características estão relacionadas ao sentimento sócio afetivo inerente às características humanas. Esse contexto reafirma o estilo transformador e humanizado da liderança feminina abordada por Mandelli (2015).

Com o intuito de motivar as mulheres que estão em ascensão de carreira, foi solicitado às líderes entrevistadas que disponibilizassem um conselho destinado a essas mulheres, uma vez que elas também passaram pelo processo de ascensão de carreira.

Tabela 18 - Conselhos as mulheres em ascensão de carreira

| <i>Corpus Empíricos</i> | Categorias | Freq | Subcategorias | Evidências |
|-------------------------|-------------------|-------------|--|---|
| Liderança Feminina | Conselhos | 4 | I. Domínio na área II. Saber se posicionar III. Defender suas ideias IV. Resiliente V. Inteligência Emocional VI. Persistência VII. Não se diminuir VIII. Proativa IX. Se mostrar presente X. Autoconfiança XI. Defender seus ideais XII. Ler o livro faça acontecer | I-II-III-IV e V "é ter conhecimento, domínio na sua área saber se posicionar, defender suas ideias, ser resiliente ter muita inteligência emocional para lidar com tudo."; VI. "você tem que insistir, você tem que mostrar, provar até que você seja ouvida". VII. "não baixar a cabeça para homem, porque tem muito homem que às vezes quer mandar".; VIII. e IX. "Eu acredito que a proatividade, se mostrar presente em todas as situações da empresa".; X. e XI. "tu confiar em ti mesma, no teu trabalho, e tu ir brigar por aquilo que tu acredita ser o correto."; XII. "E também para todas as mulheres lerem o livro: Faça acontecer ." |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

Segundo as entrevistadas, é importante que as mulheres invistam em conhecimento, dominem sua área de atuação, defendam seus ideais, sejam resilientes, pois isso é fundamental para vida e para carreira em posições de liderança. Complementam ainda alertando para que as mulheres estejam à frente do controle da situação, sejam confiantes e proativas, e persistam frente às dificuldades que vão encontrar ao longo de sua trajetória, uma vez que ser líder mulher é ter de provar o tempo todo, não apenas com palavras, mas também com atitudes. Finalmente, destacam que os reconhecimentos podem demorar, mas, apesar disso, continuar acreditando e desenvolvendo o seu potencial é muito importante.

4.3 ACHADOS DA PESQUISA

Tabela 19 - Objetivo geral e específicos versus Achados da pesquisa

| Objetivo geral | Objetivos específicos | Achados da pesquisa |
|--|--|--|
| Compreender os desafios que envolvem a trajetória feminina na ascensão de carreira em empresas de tecnologia | a) Identificar a existência de dificuldades relativas ao gênero na formação educacional das participantes | i) Identificou-se a existência de discriminação relacionada ao gênero nos cursos considerados majoritariamente masculinos (TI e Engenharias) |
| | b) Analisar os papéis desempenhados pela mulher na conciliação da vida profissional e doméstica | i) Ao analisar os papéis desempenhados pelas participantes, foi constatada a existência de dificuldades em conciliar a dupla ou tripla jornadas; ii) Constatou-se a existência de sobrecarga de responsabilidades na divisão de tarefas; iii) indisponibilidade de tempo para investir na carreira profissional; iv) A priorização de um dos papéis pode levar a desistência de uma das atividades desempenhadas por elas. |
| | c) Analisar a intenção e preparação das mulheres para o exercício da liderança em empresas de base tecnológica | i) Ao analisar as intenções, certificou-se que as mulheres possuem o desejo de galgar o cargo de liderança; ii) As participantes que possuem a intenção de ascender o cargo, se especializam na área de atuação, adotam habilidades e competências e mostram-se prestativas. |
| | d) Identificar os obstáculos na trajetória feminina em empresas de base tecnológica | Foram identificados os seguintes obstáculos: i) maternidade como fator de empecilho para a ascensão de carreira; ii) mulheres são minorias nos cargos de liderança; iii) preconceito relacionado ao gênero; iv) deslegitimação do papel feminino na execução do cargo de liderança. |

Fonte: Elaborada pelas autoras (2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou identificar e compreender os desafios inerentes à trajetória feminina na ascensão de carreira em empresas de base tecnológica. Para compreender melhor esses desafios, foi necessário analisar individualmente as mulheres que estão em ascensão de carreira e as mulheres que já se encontram em cargos de liderança. Os temas abordados estão relacionados à trajetória educacional e profissional, as dificuldades e desigualdades de gênero e as características que envolvem a liderança.

Os resultados da pesquisa quantitativa apontam que o perfil das colaboradoras em sua maioria é jovem com faixa etária entre 18 à 34 anos, sem filhos e que possuem Ensino Superior. Os cursos que apresentam maior presença masculina, TIC e Engenharias, evidenciaram a ocorrência de discriminação ou preconceito relacionados ao gênero, contudo, o curso que apresentou equilíbrio entre os gêneros Administração, não houve a percepção de discriminação ou preconceito. Ainda que o mercado de tecnologia apresente uma predominância masculina, as mulheres não encontram dificuldades para ingressar e ocupar as vagas dentro das empresas de base tecnológica e são atraídas pelas oportunidades que o setor oferece, contudo, a maternidade é um empecilho na progressão de carreira, isso porque, além do período de licença maternidade há uma sobrecarga de responsabilidades que interfere na conciliação de seus papéis, impedindo que ela utilize o tempo disponível para investir na sua progressão de carreira. A existência de discriminação ou preconceito devido ao gênero nas organizações se faz presente apenas quando a mulher tem possibilidade de progredir na carreira. Para alcançar o cargo de liderança é necessário características de um líder sem distinção de gênero, entretanto, dentro das organizações observa-se a diferença no estilo de liderança entre homens e mulheres.

Os resultados da pesquisa qualitativa indicam que o perfil das líderes está na faixa etária entre 25 e 45 anos, com e sem filhos e possuem Ensino Superior. As áreas de formação não apresentaram dificuldades relacionadas ao gênero. As motivações que levaram a escolha do setor estão relacionadas às oportunidades que o setor oferece. A carreira das líderes é marcada por escolhas e dificuldades, ao longo da sua trajetória ela precisa lidar com os acúmulos de responsabilidades que envolvem a maternidade, a dupla e as vezes tripla jornada, essas dificuldades muitas vezes fazem com que as mulheres precisem escolher entre a carreira e a maternidade. A conquista do cargo de liderança advém de uma série de requisitos a serem cumpridos, uma vez que as organizações definem seus próprios padrões de escolha. Ao

alcançar o cargo de lideranças as mulheres se deparam com um ambiente majoritariamente masculino e sofrem com discriminação social imposta pelo machismo existente dentro dos ambientes organizacionais. Percebeu-se que as organizações estudadas por sua vez definem políticas de cargos e salários, evitando assim, que a desigualdade de gênero ocorra. Ressalta-se que os atributos e características de liderança feminina estão relacionados a características de líder sem distinção de gêneros.

A partir dessa pesquisa foi identificada no que tange ao ensino, a existência de desigualdades relacionadas ao gênero nos cursos de ensino superiores considerados ainda hoje majoritariamente masculinos em áreas específicas, como TIC e Engenharias. As dificuldades encontradas na progressão de carreira da mulher estão relacionadas à maternidade, mesmo que a maior parte das participantes não tenha filhos, as questões que envolvem a maternidade são vistas de forma negativa, uma vez que essas mulheres são espectadoras das experiências vividas por suas colegas que possuem filhos. Embora a configuração familiar tenha se alterado com as mudanças sociais e o homem tenha se inserido mais ativamente no contexto do lar, a mulher ainda é a principal responsável pelo gerenciamento do lar e dos cuidados com a casa e os filhos. Essas situações, mesmo que não possam ser generalizadas, impactam negativamente a vida da mulher, principalmente quando relacionada à carreira profissional. As discriminações e preconceitos relacionados ao gênero dentro das organizações são percebidos a partir do momento em que a mulher dá indícios de progressão na carreira, essas discriminações se intensificam quando ela passa a ocupar cargos de liderança. As organizações têm adotado políticas de equidade de gênero com intuito de promover oportunidades igualitárias entre mulheres e homens, entretanto, ainda há a falta de efetividade e controle dessas políticas para que sejam de fato eficazes.

Recomenda-se que para estudos futuros que o número da amostra seja superior ao encontrado aqui, bem como, garantir a seleção de líderes de áreas ditas masculinas (TI e Engenharias), e que o estudo seja direcionado para outras regiões do país, considerando outros fatores como raça, cor e classe social das participantes.

Ressaltamos que o presente estudo buscou compreender os desafios vivenciados pelas mulheres no setor de tecnologia, a fim de aprofundar essa discussão e promover a inclusão e o incentivo do tema na comunidade acadêmica e sociedade de modo geral.

REFERÊNCIAS

- ABRAMO, L. W. A inserção da mulher no mercado de trabalho: uma força de trabalho secundária?. 2007. Tese (Doutor em Sociologia) - Programa de Pós-graduação em Sociologia, Departamento de Sociologia, Universidade de São Paulo 2007.
- AGUIAR, G. S.; SIQUEIRA, M. V. S. Diversidade cultural no trabalho: os desafios em ser mulher em uma organização financeira. *In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração–ENANPAD*, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais [...]** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. p. 1-15. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B1663.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2021.
- AGUILAR, C. L.; FAGUNDES, S. T.; MARINHO, G. M. Análise da participação feminina nos cursos técnicos e de graduação da área de Informática da Rede Federal de Educação Tecnológica e do Cefet/RJ campus Nova Friburgo. *In: WOMEN IN INFORMATION TECHNOLOGY (WIT)*, 13. , 2019, Belém. **Anais [...]**. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2019. p. 21-30. Disponível em: Análise da participação feminina nos cursos técnicos e de graduação da área de Informática da Rede Federal de Educação Tecnológica e do Cefet/RJ campus Nova Friburgo | Anais do Women in Information Technology (WIT) (sbc.org.br). Acesso em: 26 Ago. 2021.
- ALTOÉ, S. M. L.; ESPEJO, M. M. S. B.; GONÇALVES, E. B. P.; VOESE, S. B. Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. **Reflexão Contábil.**, Maringá, v. 35, n. 1, p. 95-112, abr. 2016. Disponível em: Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras (redalyc.org). Acesso em: 05 maio 2021.
- ALVES, J. S.; SANTOS, B. M. A evolução da mulher no mercado de trabalho: comparação entre ontem e hoje. **FABE em Revista.**, Bertioga, v. 6, n. 8, p.1-12. 2016. Disponível em: <http://fabeemrevista.com.br/8/integra/03.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2021.
- ALVESSON, M.; BILLING, I. D. **Understanding gender in organizations**. London: Sage, 1997.
- ANTUNES, L. G. R.; CASTELARI, M. C. F.; PEREIRA, M. M. O.; SILVA, F. D.; SILVA, M. A. Conciliando maternidade e carreira profissional: percepções de professoras do Ensino Superior. **Revista Vianna Sapiens.**, [S.I.],v. 10, n. 2, p. 27. 2019. Disponível em: Conciliando maternidade e carreira profissional: | Revista Vianna Sapiens. Acesso em: 27 ago. 2021.
- ARAÚJO, L. C. G.; GARCIA, A. A. **Teoria Geral da Administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- AZAMBUJA, C. S. O papel social da mulher brasileira nas décadas de 30 a 60, retratada através das propagandas veiculadas na revista O Cruzeiro. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 3, n. 1, p. 83-92, jan./jun. 2006. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/834>. Acesso em: 17 jun. 2021.

BAHIA, M. C. A.; FERRAZ, M. A. V. Entra a exceção e a regra: a construção do feminino na polícia civil baiana. **Revista O&S**, v. 7, n. 18, p. 25-40, maio/ago. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/8wthvjh6YMQG5ZXX9nGNGMR/?lang=pt>. Acesso em: 06 maio 2021.

BARBETTA, P. A. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 5. ed. Florianópolis: UFSC, 2002.

BARBOSA, L. **Igualdade e Meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARSTED, L. L.; PITANGUY, J. (org). **O progresso das mulheres no Brasil 2003-2010**. Rio de Janeiro, RJ: CEPIA; Brasília: ONU Mulheres, 2011. 142 p

BARROS, F.; CORPA, C.; MIBACH, S.; NETO, A. A inserção da mulher no mercado de trabalho. **Revista VII JICEX - Jornada de Iniciação Científica e de Extensão Universitária**, Curitiba, v. 7, n.7, jan. 2017. Disponível em: v. 7 n. 7 (2016): VII JICEX - Jornada de Iniciação Científica e de Extensão Universitária | JICEX (unisantacruz.edu.br). Acesso em: 14 jun. 2021.

BATISTA, C. A.; LIMA, J. O.; MELO, L. E.; MORAIS, G. N.; VIANA, K. Liderança feminina: um olhar diferenciado das organizações. *In: X SEMEAD - SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA-USP, X.*, 2007, São Paulo, SP. **Anais [...]**. São Paulo, SP: FEA-USP, 2007. Disponível em: XXIV SemeAd - Seminários em Administração da Universidade de São Paulo. Acesso em: 09 jun. 2021.

BETIOL, M. I. S. Ser administradora é o feminino de ser administrador? *In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24.*, 2000, Atibaia, SP.. **Anais [...]**. Atibaia: ENANPAD, 2000.

BOURDIEU, P. A dominação masculina. Tradução de Maria Helena Kühner. 12. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2014. 160 p.

BRASSCOM - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO. Diversidade no setor TIC 2020: dados referentes a agosto/2020. **Diversidade inteligência & informação**, São Paulo, v. 42, p. 2-19, nov. 2020. Disponível em: <https://brasscom.org.br/relatorios-brasscom/relatorio-de-diversidade/> . Acesso em: 09 jun. 2021.

BRUSCHINI, C. Trabalho feminino no Brasil: Novas conquistas ou persistência da discriminação. **Meeting of the Latin America Studies Association**. Eco 19. Illinois, set. 1998. Disponível em: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/lasa98/Bruschini.pdf>. Acesso em 18 jun. 2021.

BRUSCHINI, M. C. A. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Revista Caderno de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 537-572, set./dez. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0337132>. Acesso em: 05 maio 2021.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R.; Instruídas e trabalhadeiras: trabalho feminino do século XX. **Cadernos Pagu.**, Campinas, n. 17-18, p. 157- 196, nov. 2001. Disponível em: Microsoft Word - n17a07.doc (scielo.br). Acesso em: 06 maio 2021.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Cadernos de Pesquisa.**, v. 34, n. 121, p. 105-138, jan./abr. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/cp/v34n121/a06n121.pdf>. Acesso em: 05 maio 2021.

CARNEIRO, A. J. **Gênero e mídia: a cobertura do dia internacional da mulher.** 2011. Dissertação (Pós-Graduação). Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade da Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011.

CARVALHO, R. O. Sociedade, mulher e profissão. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSeC.**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 27-44, Jan./Abr. 2016. <http://www.spell.org.br/documentos/ver/41292/sociedade--mulher-e-profissao> . Acesso em: 07 maio 2021.

CAPPELLE, 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. Disponível em: Documento :SPELL – Scientific Periodicals Electronic Library. Acesso em: 03 maio 2021.

COCELLI, F. Vamos entender onde estão as mulheres do ecossistema de startups. *In: BLOG ABSTARTUP.* [S.I.], 12 mar. 2021. Disponível em: Vamos entender onde estão as mulheres do ecossistema de startups - Abstartups. Acesso em: 21 ago. 2021.

COELHO, N. R. G. **O trabalho da mulher e a proteção à maternidade.** 2016. Dissertação (Mestrado em Direito), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016.

DANIEL, C. O trabalho e a questão de gênero: a participação de mulheres na dinâmica do trabalho. **O Social em Questão.**, v. XIV, n. 25/26, p. 323-344, 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5522/552256749016.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2021.

D'ALKMIN, S. M. A conquista do voto feminino no Brasil. **ETIC - II Encontro de Iniciação Científica e I Encontro de Extensão Universitária**, Toledo Prudente, v. 2, n. 2, set. 2006. Disponível em: v. 2, n. 2 (2006) (toledoprudente.edu.br). Acesso em: 15 jun. 2021.

ESTATÍSTICA de gênero: ocupação das mulheres é menor em lares com crianças de até 3 anos. *In: AGÊNCIA IBGE: notícias.* [S.I.], 2021. Disponível em: Estatísticas de Gênero: ocupação das mulheres é menor em lares com crianças de até três anos | Agência de Notícias | IBGE. Acesso em : 09 jun. 2021.

FERNANDEZ, B. P. M. Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista: por que as iniquidades persistem?. **Cadernos de Campo.**, Araraquara, n. 26, p. 79- 103, jan./jun. 2019. Disponível em: Vista do Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista: por que as iniquidades persistem? (unesp.br). Acesso em: 09 jun. 2021.

FERREIRA, G. M.; JUNIOR, E. W. R.; RODRIGUES, A. C.; SILVA, I. A. R. A inserção da mulher no mercado de trabalho na área de tecnologia. **Revista eletrônica da faculdade**

Invest de Ciências e Tecnologia. Cuiabá , v. 3, n. 1, p. , jan. 2021. Disponível em: Vista do A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO NA ÁREA DA TECNOLOGIA (institutoinvest.edu.br). Acesso em: 08 set 2021.

GIRÃO, I. C. C. **Representações sociais de gênero: suporte para as novas formas de organização do trabalho.** 2001. 130f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2001.

GUEDES, M. C. Percepções sobre o papel do Estado, trabalho produtivo e trabalho reprodutivo: uma análise do Rio de Janeiro. **Cadernos Pagu.**, Campinas, n. 47, p. 519-540, nov. 2016. Disponível em: <http://www.repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/323936/1/2-s2.0-84988354821por.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2021.

HASHIMOTO, F.; SIMÕES, F. I. W. Mulher, mercado de trabalho e as configurações familiares do século XX. **Revista vozes do vale: Publicações Acadêmicas.**, v. 1, n. 02, p. 1-25, 2012. Disponível em: http://site.ufvjm.edu.br/revistamultidisciplinar/files/2011/09/Mulher-mercado-de-trabalho-e-as-configura%c3%a7%c3%b5es-familiares-do-s%c3%a9culo-XX_fatima.pdf. Acesso em: 18 jun. 2021.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico 2010.** Estatísticas de gênero. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/snig/v1/index.html?loc=0&cat=-1,1,2,-2,-3,128,129&ind=4726>. Acesso em: 13 ago. 2021.

_____ Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: diferença no rendimento do trabalho de mulheres e homens nos grupos ocupacionais. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/694dba51d3592761fcbf9e1a55d157d9.pdf. Acesso em 13 ago. 2021.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil. **Estudos e Pesquisas - Informação Demográfica e Socioeconômica.**, Rio de Janeiro, n. 38, p. 1-13, jun. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101551>. Acesso em: 07 maio 2021.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo da educação superior, 2019.** Brasília: MEC, 2020.

HIRATA, H. O que mudou e o que permanece no panorama da desigualdade entre homens e mulheres? Divisão sexual do trabalho e relações de gênero, uma perspectiva comparativa. KREIN, J. D.; LEONE, E. T.; TEIXEIRA, M. O (org). **Mundo do trabalho das mulheres: ampliar direitos e promover a igualdade.** São Paulo, SP: : Secretaria de Políticas do Trabalho e Autonomia Econômica das Mulheres / Campinas, SP: Unicamp. IE. Cesisit. 2017. p 143-174.

JESUS, R.S.; RIBEIRO, R.M. A inserção da mulher no mercado de trabalho no Brasil. **Revista de Ciências Humanas.**, Viçosa, v. 16, n. 1, p. 42-56, jan./jun. 2016. Disponível em:

Vista do A inserção da mulher no mercado de trabalho no Brasil (ufv.br) . Acesso em: 21 ago. 2021.

JOGULU, U. D.; WOOD, G. J. O papel da teoria da liderança na elevação do perfil das mulheres na gestão, **Equal Opportunities International**, v. 25, n. 4, p. 236-250, 2006.

LORIGGIO, A.; MANDELLI, P. **Exercendo a liderança: o papel do líder, sua motivação, proatividade e equilíbrio emocional**. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 2018.

MANDELLI, L. **Liderança nua e crua: decifrando o lado masculino e feminino de líder**. Petrópolis: Vozes, 2015.

MAGALHÃES, M. de O. (2011). Quinta demanda-chave para a Orientação Profissional: como ajudar o indivíduo a entender e enfrentar as múltiplas transições em sua carreira? In: Ribeiro, M. A. & Melo-Silva, L. L. (Orgs.). **Compêndios de Orientação Profissional e de Carreira – Perspectivas históricas e enfoques teóricos clássicos e modernos** (Vol. 1, pp.195-224). São Paulo : Vetor.

GARDEY, D. Perspectivas históricas. HIRATA, H.; MARUANI, M. (Orgs.). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. São Paulo: Senac, 2003. p. 37-54.

MARQUES, T. C. N. A regulamentação do trabalho feminino em um sistema político masculino, Brasil: 1932-1943. **Revista Estudos Históricos**., Rio de Janeiro, v. 29, n. 59, p. 667-686, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/eh/v29n59/0103-2186-eh-29-59-0667.pdf>. Acesso em: 05 maio 2021.

NOGUEIRA, D. A. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação), Fundação Educacional do Município de Assis, Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Assis, 2010.

OLINTO, G. A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil. **Revista Inclusão Social**., Brasília, v. 5, n. 1, p. 68- 77, jul./dez. 2011. Disponível em: A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil | Inclusão Social (ibict.br). Acesso em: 09 jun. 2021.

OLIVEIRA, F. D. S.. **Liderança e gênero: estilos, estereótipos e percepções masculinas e femininas**. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015.

OLIVEIRA, T. M. B. **A liderança feminina em destaque no mercado de trabalho moderno**. 2020. Trabalho de Conclusão de curso (Graduação), Faculdade Evangélica de Rubiaba, Rubiaba, 2020.

REIS, T. A. Estudo do perfil e expectativas de carreira dos alunos ingressantes em Administração. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração), Universidade Metodista de Piracicaba, 2017.

SILVA, A. M.; SILVA, T. A. S.; OLIVEIRA, S. B. A Dupla jornada de trabalho das mulheres na feira de Caruaru. In: XXI CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA

REGIÃO DO NORDESTE, 2019, São Luís, MA. **Anais [...]**.São Luís, MA: INTERCOM, 2019, p. 1-12

SLIVNIK, A. **O poder da atitude: como empresas com profissionais extraordinários encantam e transforma clientes e fãs.** São Paulo: Gente, 2012.

APÊNDICE A - Roteiro entrevista qualitativa

Nome:

Idade:

Escolaridade:

1. Conte como foi a sua trajetória educacional. Você possui formação de nível superior, em que área? Encontrou alguma dificuldade ao longo da sua formação acadêmica por ser mulher?
2. Fale sobre sua trajetória profissional, em qual (ais) setores e cargos você atuou até o momento e como alcançou o cargo de liderança?
3. Você já precisou escolher entre a carreira e a maternidade? Você já vivenciou ou vivencia dificuldades em relação à dupla jornada (Cuidar da casa e trabalho) ou tripla jornada (cuidar da casa/ filhos, trabalho, estudos), como lidou com a situação?
4. Você já vivenciou ou presenciou alguma situação relacionada à desigualdade de gênero? Percebe a existência de desigualdade de cargos e salários entre homens e mulheres?
5. O que levou você a escolher o setor de tecnologia para trabalhar?
6. Como líder em uma empresa do setor de tecnologia você já passou por dificuldades por ser mulher, quais foram? E como fez para superá-los?
7. Quais atributos/competências você acredita que sejam seus diferenciais para ocupar o cargo de liderança?
8. Quais conselhos você daria para mulheres que almejam ser líderes em empresas de base tecnológica?

APÊNDICE B - Roteiro questionário quantitativo**Gênero***

- Feminino
- Masculino
- Outros

Qual a sua idade?*

- De 18 a 24 anos
- De 25 a 34 anos
- De 35 a 44 anos
- De 45 a 54 anos

Você trabalha ou já trabalhou em uma empresa de base tecnológica da Grande Florianópolis (Florianópolis, São Jose, Palhoça, Biguaçu)?

- Sim
- Não

O que te levou a escolher a área de tecnologia para trabalhar?*

Esta pergunta admite mais de uma resposta.

- Salário
- Oportunidades
- Setor em expansão
- Interesse no Setor
- Outros_____

Há quanto tempo você trabalha no setor de tecnologia?*

- Menos de 1 ano
- De 1 ano a 2 anos
- De 2 anos a 4 anos
- Mais de 4 anos

Há quanto tempo você trabalha ou trabalhou na empresa?*

- Menos de 1 ano
- De 1 ano a 2 anos
- De 2 anos a 4 anos
- Mais de 4 anos

A empresa em que você trabalha ou trabalhou é?*

- Majoritariamente masculina
- Majoritariamente feminina
- Há um equilíbrio entre os gêneros
- Não sei responder

Você encontrou dificuldades para se inserir no setor de tecnologia?*

Esta pergunta admite mais de uma resposta.

- Não encontrei dificuldades
- Sim, questões de gênero
- Sim, falta de especialização
- Sim, falta de incentivo
- Outros _____

Você lembra de ter sofrido algum tipo de discriminação por ser mulher na empresa em que trabalha ou trabalhou?

- Sim
- Não
- Não sei responder

Escolaridade*

- Ensino fundamento incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo

- Ensino técnico incompleto
- Ensino técnico completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Pós graduação incompleta
- Pós graduação completa

Se você cursou ou cursa ensino técnico ou superior informe o curso.

Questão em aberto

Em seu curso (resposta anterior) a turma de alunos é (era) ? *

- Majoritariamente masculina
- Majoritariamente feminina
- Há um equilíbrio entre os gêneros
- Não sei responder

Você lembra de ter sofrido algum tipo de discriminação por ser mulher na formação em que estudou ou está estudando? *

- Sim
- Não
- Não sei responder

Você possui filho (s)? *

- Sim
- Não

Qual (is) as suas principais responsabilidades no dia-a-dia? *

Esta pergunta admite mais de uma resposta.

- Trabalho
- Estudo
- Cuido do lar

Cuido do (s) filho (s)

Outro: _____

Você divide as responsabilidades do lar com outras pessoas? *

Esta pergunta admite mais de uma resposta.

Sim, com o cônjuge

Sim, com familiares

Não, eu sou a responsável

Outro: _____

Na sua percepção, a maternidade é um fator que impacta na progressão de carreira feminina?*

Sim

Não

Não sei responder

Se você respondeu SIM na questão anterior, de que forma você acredita que a maternidade impacta na carreira?

Questão em aberto

Você almeja ou almejou algum cargo de liderança em empresas de base tecnológica? *

Sim, eu sempre quis ser líder

Não, eu estou satisfeita com o cargo atual

Não, eu acho difícil alcançar um cargo de liderança

Outro: _____

Você adota alguma atitude para alcançar um cargo de liderança? *

Esta pergunta admite mais de uma resposta.

Sim, além do meu conhecimento na área sempre me mostro prestativa/disposta

Sim, por meio das minhas habilidades e competências

Sim, por meio de cursos de especialização

Não, eu espero ser reconhecida

() Outro: _____

Você acredita na existência de barreiras que impeçam o alcance de cargos de liderança na área de tecnologia por mulheres? *

Esta pergunta admite mais de uma resposta.

- () Sim, falta de especialização
- () Sim, falta de incentivo
- () Sim, menor disponibilidade de carga horária
- () Sim, maternidade
- () Sim, simples discriminação e preconceito
- () Não acredito que existam barreiras
- () Outro: _____

Para você, quais são as características que você busca e respeita em um (a) líder ? *

Questão em aberto

Você acredita que sua empresa adota uma postura de meritocracia objetiva (critérios claros de ascensão na carreira), ou há questões de gênero nas decisões tomadas em relação à seleção e progressão na carreira? *

Questão em aberto

Você acredita que há diferença na liderança exercida por homens e mulheres? Se sim, quais? *

Questão em aberto

Legenda: * Resposta Obrigatória.

APÊNDICE C - Termo de Consentimento livre e esclarecido



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA CENTRO SOCIOECONÔMICO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (T.C.L.E.)

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada "**LIDERANÇA FEMININA E AS DIFICULDADES DE ASCENSÃO NA CARREIRA EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA**" a ser conduzida pelas acadêmicas Mariane dos Santos Borges e Tássia Teixeira Fernandes, sob responsabilidade da Prof^ª Dr^ª Gabriela Gonçalves Silveira Fiates, Docente do Departamento de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Leia este documento com atenção antes de assiná-lo. Sinta-se à vontade para solicitar a orientação quantas vezes for necessário para esclarecer todas as suas dúvidas. A sua seleção foi intencional e a participação não é obrigatória. A qualquer momento você pode desistir de participar e retirar seu consentimento. A proposta deste Termo é explicar tudo sobre o estudo e solicitar a sua permissão para participar do mesmo.

O objetivo deste estudo é compreender os desafios que envolvem a trajetória feminina na ascensão de carreira em empresas de tecnologia. A coleta de dados será efetuada por meio de entrevistas semiestruturadas, buscando entender as percepções das entrevistadas sobre a trajetória de liderança feminina em empresas de base tecnológica.

As informações obtidas durante esta pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Todas as informações colhidas serão analisadas em caráter estritamente científico, os pesquisadores serão os únicos a ter acesso aos dados e tomarão todas as providências necessárias para manter o sigilo. Qualquer característica, nome ou evento que possibilite a identificação das participantes será modificado.

Com a sua participação, você estará contribuindo para que possamos aprofundar nossos conhecimentos na condução de entrevistas em profundidade. Você está recebendo duas cópias deste termo, onde constam e-mail e telefone das acadêmicas. Por meio desses contatos, você poderá tirar dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Mariane dos Santos Borges

Acadêmica do Curso de Administração UFSC

E-mail: mari_borgess@hotmail.com

Fone: (48) 999090988

Tássia Teixeira Fernandes

Acadêmica do Curso de Administração UFSC

E-mail: tassia.tfernandes@gmail.com

Fone: (48) 999227454

Declaro que entendi os objetivos e benefícios de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Nome

Assinatura

Local

____/____/____
Data