

O ESTIGMA DO SEXO FRÁGIL NO TRABALHO: os desafios das mulheres em cargos de liderança

111

THE STIGMA OF THE FRAGILE SEX AT WORK: the challenges of women in leadership positions

Thailice Oliveira de Castro¹
(PPGD-MPDS IESB)

Any Ávila Assunção²
(PPGD-PMDS IESB)

Resumo

As mulheres em posições de liderança no setor privado ainda são enquadradas em estereótipos, sofrem preconceitos relativos à capacidade e adequação para o cargo, convivem com o estigma de "sexo frágil" em diversas questões. O presente artigo visa abordar, em linhas gerais, a dificuldade das mulheres brasileiras em alcançar cargos de liderança no setor privado a partir da pesquisa bibliográfica, análise de dados oficiais e pesquisas recentes do mercado de trabalho formal no tocante ao papel da mulher ao longo da história do Brasil desde o período colonial, seu acesso à educação e finalmente sua evolução profissional no setor privado. É necessário um movimento com ações concretas amparadas em políticas públicas com foco no setor privado, conscientização do viés inconsciente de discriminação de gênero, treinamento corporativo de conscientização das lideranças, além de vivências e experimentos de campo para haver igualdade desprovida de preconceitos oriundos de nossa cultura, de opiniões infundadas e de concorrência desleal.

Palavras-chave: Mulher. Trabalho. Educação. Liderança.

Abstract

Women in leadership positions in the private sector are framed by stereotypes, suffer prejudice regarding their ability and suitability for the position, and often are called the "weaker sex" on various issues. This article aims to address the difficulty of Brazilian

¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Direitos Sociais e Processos Reivindicatórios do Centro Universitário IESB (PPG-MPDS). Especialista em Direito e Processo do Trabalho pela Universidade Mackenzie (SP). Gradua em Direito pela Universidade Cidade de São Paulo. Advogada.

ORCID <https://orcid.org/0009-0004-0126-9543>.

Contato thailice.o.castro@gmail.com. Lattes <http://lattes.cnpq.br/5729079627871365>

² Doutora e Mestre em Sociologia pela Universidade de Brasília (UnB). Professora da graduação e Pós-Graduação em Direito do Centro Universitário IESB. Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Direitos Sociais e Processos Reivindicatórios do Centro Universitário IESB (PPGD-MPDS). Advogada.

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2125-4037>

Contato avila.any@gmail.com Lattes <http://lattes.cnpq.br/7108302764489290>

women in reaching leadership positions in the private sector based on bibliographical research, analysis of official data and recent researchs about the role of women throughout the history of Brazil since the colonial period, its access to education and finally its professional evolution in the private sector. Public policies focusing on the private sector are needed, awareness of the unconscious bias of gender discrimination, corporate awareness training for leaders, in addition to experiences and field experiments to achieve equality devoid of prejudices arising from our culture, unfounded opinions and unfair competition.

Keywords: women; work; education; leadership

1. Introdução

Com a evolução do mundo do trabalho, as mulheres vêm ocupando todos os setores da economia e realizando seu trabalho com esmero e dedicação. Apesar da provada competência e credibilidade, as diferenças entre homens e mulheres no mundo corporativo são vistas negativamente para o desenvolvimento econômico e social. Muitas mulheres se veem no dilema da escolha entre a maternidade, a liberdade de vestimenta e de determinados comportamentos para seguirem carreira em cargos de liderança.

As mulheres em posições de liderança no setor privado ainda são enquadradas em estereótipos, sofrem preconceitos relativos à capacidade e adequação para o cargo, convivem

Mas somente com a Constituição da República Federativa do Brasil promulgada em 1988 (Constituição Cidadã) é que se tornaria expresso o direito à igualdade, assegurando a titularidade da plena cidadania.

com o estigma de “sexo frágil” e com questões que envolvem a produtividade, eficiência profissional associados aos cuidados domésticos e com filhos pequenos. A todas essas dificuldades, somam-se questões machistas e emocionais que ainda permeiam, de maneira considerável, gestores, setores de Recursos Humanos de empresas e outras mulheres que têm a responsabilidade de escolha dos (as) profissionais, com dados objetivos de paridade de qualificação, capacidade técnica e histórico profissional.

O público feminino já é maioria nas universidades e no mercado de trabalho privado de nível médio; possui maiores níveis de escolaridade (pós-graduação *stricto* e *lato sensu*) em comparação ao masculino da mesma idade e região. Seria natural que atingissem posições de destaque, com remuneração compatível, mas, infelizmente a realidade é outra: nos últimos dois anos, em decorrência do estado de emergência sanitária da COVID 19, milhões de mulheres perderam seus empregos; outras tiveram que deixá-los para cuidar dos filhos e da família e, sem renda, essa retomada tornar-se-á ainda mais difícil.

Enfrentar o tema é necessário a fim de buscar soluções objetivas para estancar a situação. Atualmente estão disponíveis dados estatísticos confiáveis de gênero, os quais são relevantes para nortear estudos e buscar um novo viés na sociedade, não havendo margem para a tolerância do “invisível”, o julgamento velado e as situações constrangedoras, que ainda estão arraigados na nossa cultura popular.

O presente artigo traz, em linhas gerais, a dificuldade das mulheres brasileiras em alcançar cargos de liderança no setor privado, apesar de possuírem as mesmas qualificações técnicas e a mesma experiência profissional que os homens nas mesmas posições. Para entender o histórico social da mulher no contexto brasileiro, buscaremos pontos-chaves da história do Brasil, tendo como ponto de partida o período colonial. Com base nas obras de Gilberto Freyre (A

Casa grande & Senzala), Caio Prado Junior e Florestan Fernandes, serão abordadas as questões da desconsideração total da mulher como ser pensante na sociedade, os entraves para o acesso feminino à educação e as conquistas mais relevantes atingidas - em tão pouco tempo de ação - na atualidade.

2. Um pouco de história do Brasil: a mulher como sexo frágil e sua inferioridade formal

No Brasil colonial, período da história compreendido entre os séculos XVI e XIX, a mulher era considerada um ser inferior, justificada pela interpretação teleológica fundada no doutrinamento da Igreja Católica, mais especificamente na passagem bíblica em que a origem da mulher era proveniente da costela de Adão e, portanto, era um ser humano inferior ao homem.

Esta lógica dogmática dava conta de que a mulher deveria ser criada para servir, para exercer seu papel de mãe, esposa e filha, ligada ao homem de forma submissa, tanto que os casais da época desejavam "filhos varões", a quem poderiam deixar seu legado de liderança familiar. Já a filha, seria levada pelo marido e a ele deveria submeter-se, pois suas funções deveriam atender os anseios do homem, voltada a reprodução, de atendimento integral e irrestrito de seu "Senhor", bem como responsabilizar-se com os afazeres domésticos que lhes era imposto.

Nessa época já haveria um declínio dos "dotes", como forma de atrair bons maridos, devendo as mulheres serem treinadas para serem escolhidas e formarem bons casamentos, devendo ter bons conhecimentos dos afazeres domésticos (bordar, cozinhar, costurar, etc.) a depender de sua classe social e ter boa saúde para gerar muitos filhos, mantendo-se fiel e submissa o suficiente para não intervir nas decisões do patriarca.

O estigma de “sexo frágil” no período colonial referia-se à delicadeza, à fragilidade da mulher no contexto social, vindo a consolidar sua desconsideração na sociedade. Por esse motivo, não se questionava que mulheres estudassem e muito menos trabalhassem, cabendo ao homem, e somente a ele, o provimento da família e a atuação no mundo social e político. Nesse sentido, Del Priore ressalta que:

É importante destacar que parte do contingente feminino, a quem tanto o Estado quanto a Igreja ultramarina se dirigiram, recomendando que se casasse e constituísse famílias, chegava aos homens pelo caminho da exploração ou da escravização, acentuando, assim, nas suas desigualdades, as relações de gênero. Tais diferenças foram importantes na constituição dos papéis femininos e serviram para a fabricação de estereótipos bastante utilizados pela sociedade colonial e mais tarde incorporados pela historiografia (PRIORE, 1993, p. 25).

A partir de 1808, com a vinda da Família Real portuguesa para o Brasil, foi manifestada pela primeira vez alguma preocupação com a educação feminina, todavia com caráter totalmente elitista, por conta dos padrões europeus influenciadores à época. Em 1875, após a independência, foi criada uma seção feminina na Escola Nacional da Província no Brasil, dando possibilidade às mulheres de exercerem o magistério, mantidos restritos aos homens os demais cursos.

No ano de 1881, por meio de um Decreto Imperial, a educação superior seria facultada às mulheres, porém os cursos secundários ainda eram essencialmente masculinos e pagos, ou seja, continuavam restritos a poucos e abastados. Em 1887, a primeira mulher obtém o título de médica no Brasil: Rita Lobato Velho Lopes, gaúcha, teve oportunidade de estudar pois seu pai a acompanhava todos os dias na Faculdade de Medicina, por conta do preconceito que sofria na época.

Em 1889, a educação tornou-se descentralizada e uma obrigação da União, mas ainda restaria um longo caminho até o Estado realmente inserir as mulheres na Educação básica brasileira.

Importante ressaltar que a mulher brasileira só teve direito ao voto em 1932, ou seja, há 91 anos, não tendo relação com o reconhecimento da mulher em igualdade de gênero. Os políticos tinham interesse na alfabetização geral da população, em especial na das mulheres, afinal, somente os alfabetizados poderiam votar e as mulheres poderiam ser uma fonte de influência dentro de seus núcleos familiares.

Em 1934, a Constituição Federal, pela primeira vez, consagrou o princípio de igualdade (formal) entre os sexos, o qual proibia diferenças de salário para um mesmo trabalho por motivo de sexo, proibia o trabalho da mulher em condições insalubres e garantia assistência médica e sanitária à gestante antes e depois do parto, por meio da Previdência Social. A inspiração para esta Constituição veio do novo constitucionalismo do pós-guerra e nas constituições representativas do constitucionalismo social da Alemanha de Wiemar, as constituições do México e da Espanha. Todavia, com o golpe de Estado de 1937, as mulheres são novamente excluídas do âmbito federal, face a retomada de valores baseados no patriarcado na próxima constituição. Em 1943 a Consolidação das Leis do Trabalho traz enções ao trabalho da mulher, com a inserção de restrições ao trabalho em atividades extraordinárias, noturnas, insalubres e perigosas.

Em 1961, com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 4.024.61), foi finalmente inserido no ordenamento jurídico brasileiro a garantia de equivalência de todos os cursos de grau médio para homens e mulheres, abrindo a possibilidade de acesso a outros cursos superiores para as mulheres que faziam magistério. Nas décadas de 1960 a 1970, eclodiu na Europa e EUA o movimento feminista, impulsionado pela efervescência de movimentos

políticos e culturais daquela época, os quais colocavam em xeque os valores conservadores da sociedade e, no centro, a força das mulheres. Sob tal influência, surge no Brasil o Estatuto da Mulher casada de 1962 e a Lei do divórcio de 1977, podendo ser considerado como conquistas naquela época.

Mas somente com a Constituição da República Federativa do Brasil promulgada em 1988 (Constituição Cidadã) é que se tornaria expresso o direito à igualdade, assegurando a titularidade da plena cidadania, mesmo coexistindo dispositivos no Código Civil de 1916 em descompasso com a igualdade formal em direitos e obrigações entre homens e mulheres, a exemplo do pátrio poder.

As referidas conquistas são realmente impressionantes para um período tão curto, mas ainda há muito a percorrer para que as mulheres ocupem o lugar que elas quiserem, com igualdade material e com respeito às diferenças físicas, emocionais, porque não falta determinação, coragem e esforço que lhes são peculiares de geração em geração.



Nas décadas de 1960 a 1970, eclodiu na Europa e EUA o movimento feminista, impulsionado pela eferescência de movimentos políticos e culturais daquela época, os quais colocavam em xeque os valores conservadores da sociedade e, no centro, a força das mulheres

3. Dados oficiais e pesquisas recentes sobre educação, mercado de trabalho e cargos de liderança

Com este histórico tão recente de desigualdade e restrições à mulher na sociedade, na educação e na política, não poderia ser diferente no mercado de trabalho. Impossível não reconhecer a evolução das mulheres no contexto social, que, com muito trabalho e vitórias diárias contra os preconceitos, obtiveram conquistas relevantes e importantes para as gerações futuras, mesmo que ainda permaneçam os equívocos culturais, os estigmas de “sexo frágil”, inferioridade e os estereótipos machistas da sociedade.

O viés inconsciente é uma realidade em nossa sociedade, mas, com resultados objetivos, as mulheres estão alcançando posições de destaque no mercado de trabalho, brilhantemente gerenciando grandes empresas, gerando lucros e engajamento e impondo seu olhar mais atento e humano aos negócios, sem precisar negar sua natureza, em especial a maternidade.

É necessário eliminar o estigma da mulher masculinizada observado por muito tempo nas empresas e na publicidade, que relaciona a aparência masculina com poder, inteligência e competência. A mulher moderna pode ter a aparência que ela quiser, de saia ou de calças, com maquiagem ou não. A mulher deve ser vista como uma profissional com qualidades e qualificações que suportem suas posições de liderança no mundo corporativo, sem margem para preconceitos.

Nessa perspectiva foram analisados os dados estatísticos do IBGE sobre gênero publicados em 2021, referente ao ano de 2019, envolvendo questões educacionais e de força de trabalho, o tempo despendido pelas mulheres nas atividades domésticas e maternas, bem como disparidade salarial e mulheres em cargos de liderança:

De acordo com o IBGE – Estatística de gênero 2021, temos:

- 29,7% de mulheres no ensino superior, frente 21,5% de homens.

- A Força de trabalho das mulheres atingiu 54,5% em comparação a 73,7% dos homens. Este percentual ressalta aos olhos quando comparamos as mulheres com filhos em idade inferior a 3 anos, com as mulheres que não têm filhos, sendo essas últimas em percentual consideravelmente superior, 67,2%. Ao compararmos a força de trabalho dos homens com filhos pequenos, perfazem, 89,2% e sem filhos 83,4% da força de trabalho.

Outros dados que corroboram com os argumentos da desigualdade de gênero no mercado de trabalho são o tempo gasto com atividades domésticas e com cuidados com as crianças e os idosos no lar, sem remuneração. A porcentagem média de horas semanais gastas nessas atividades pelas mulheres é de 22%, o dobro do verificado pelos homens, que é de 11%. A perspectiva é que este índice, com o tempo, tenderá a impactar negativamente o trabalho das mulheres no mercado de trabalho, por se tratar de uma sobrecarga importante que afetaria sua produtividade e o tempo para dedicação à qualificação profissional ou para o descanso.

Nesta linha vem a proporção de mulheres ocupadas em trabalhos por tempo parcial (até 30h), certamente devido à necessidade da dupla jornada. Em 2019, cerca de 1/3 das mulheres atuavam neste regime, praticamente o dobro em comparação aos homens, com percentuais de 29,6% e 15,6% respectivamente.

A pesquisa também apontou uma relevante desigualdade salarial entre grupos de maior rendimento (diretores, gerentes e profissionais das Ciências e intelectuais), nos quais as mulheres receberam quase 30% a menos que os rendimentos masculinos. Essa desigualdade é ainda mais relevante nas regiões sudeste e sul, as quais aumentam entre em quase 35%, já que nessas regiões certamente existem as maiores concentrações de sedes de empresa e certamente maior volume de mulheres em cargos de liderança. Trata-se de um dado relevante, que completa a análise elaborada.

Uma pesquisa global realizada pela Consultoria *Grant Thornton: Women in Business 2021* em sua 17ª edição, apontou que no Brasil as mulheres em cargos de liderança representaram 39% do empresariado, ficando acima da média mundial de 31%.

Por sua vez, o Fórum Econômico Mundial também apontou a desigualdade de gênero e afirmou que a questão só seria resolvida na América Latina em 69 anos. O Brasil está na posição 93 de um *ranking* de 156 países que mede a igualdade de gênero.

Em pesquisa sobre igualdade de gênero também realizada a nível global pelo LinkedIn® apontou que as contratações de mulheres para cargos de liderança tiveram uma queda significativa desde a pandemia. Em média, mulheres se candidataram a 11% menos empregos em 2021. Foi apontada a falta de conexões (*networking*), a falta de requisitos desejáveis, como experiência profissional no exterior (viagens, intercâmbio, pós-graduação) e a fluência em línguas estrangeiras no currículo das candidatas.

A *Harvard Business Review (HBR) 2019*, traz um dado interessante em uma pesquisa sobre gênero, que apontou que as mulheres foram classificadas por

É necessário eliminar o estigma da mulher masculinizada observado por muito tempo nas empresas e na publicidade, que relaciona a aparência masculina com poder, inteligência e competência. A mulher moderna pode ter a aparência que ela quiser, de saia ou de calças, com maquiagem ou não

colegas de trabalho como líderes mais qualificadas em comparação aos homens no mesmo patamar.

121

Considerações finais

Diante do contexto histórico e cultural, bem como dos dados oficiais e pesquisas apontadas, observamos que as questões sociais são os principais obstáculos enfrentados pelas mulheres para alcançarem cargos de liderança.

A sobrecarga de trabalho em decorrência da dupla jornada e a ausência de condições mais flexíveis para o desempenho profissional, são alguns dos principais desafios enfrentados pelas mulheres, principalmente no âmbito de uma cultura em que persiste a ideia de que os trabalhos não remunerados são inerentes às mulheres e de responsabilidade exclusiva delas.

Com a pandemia de COVID 19, a situação se tornou (e ainda poderá se tornar) ainda mais desafiadora, eis que já é possível observar um declínio do número de mulheres em cargos de liderança, eis que foram as mais

afetadas pelas limitações decorrentes do isolamento social, fechamento dos serviços e das escolas.

O futuro é incerto, mas é necessário um movimento com ações concretas amparadas em políticas públicas com foco no setor privado, conscientização do viés inconsciente de discriminação de gênero (muitas vezes involuntário), treinamento corporativo de conscientização das lideranças, além de vivências e experimentos de campo para demonstrar, na prática, os verdadeiros entraves do crescimento profissional da mulher, e as dificuldades que vão muito além de uma competitividade justa baseada em dados objetivos, qualificação e experiência. A mulher não deve renunciar à sua natureza, da maternidade e da família, para ser bem-sucedida profissionalmente e não precisa se masculinizar para provar seu valor. Precisa de incentivo, suporte, divisão justa de responsabilidades e tarefas.

A competição saudável deve existir, mas observando as desigualdades reais entre homens e mulheres pela própria natureza. A igualdade almejada deve ser material, desprovida de preconceitos oriundos de nossa cultura, de opiniões infundadas e de concorrência desleal.

Referências

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição Federal**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.

FREYRE, Gilberto. Casa grande e senzala. 16. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1973.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. 4. ed. Brasília: UnB, 1963, v. 10

PRIORE, Mary Del. **Ao sul do corpo, condição feminina, maternidades e mentalidades no Brasil Colônia**. Rio de Janeiro: Olympio, 1993.

OMENA. Mateus. Contratação de mulheres em cargos de liderança cai e a diferença de gênero no mercado se acentua. **Forbes**. Disponível em

<https://forbes.com.br/forbesesg/2021/07/contratacao-de-mulheres-em-cargos-de-lideranca-cai-e-a-diferenca-de-genero-no-mercado-se-acentua/> Acesso em 23 set 2021.

PUC Carreiras. **Liderança feminina: quais são os principais desafios enfrentados pelas mulheres.** Disponível em

<<https://carreiras.pucminas.br/lideranca-feminina-quais-sao-os-principais-desafios-enfrentados-pelas-mulheres/>> Acesso em 13 set 2021.

FOLHA DIRIGIDA. **Mulheres em cargo de liderança devem aumentar 50% em 2021.** Disponível em

<<https://folhadirigida.com.br/empregos/noticias/diversidade/mulheres-em-cargos-de-lideranca-devem-aumentar-50-em-2021>>. Acesso em 25 jan 2021.

ÉPOCA NEGÓCIOS. Pandemia faz igualdade de gênero retroceder uma geração, aponta relatório do Fórum Econômico Mundial. **Época Negócios.** Disponível em <<https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2021/03/pandemia-faz-igualdade-de-genero-retroceder-uma-geracao-aponta-relatorio-do-forum-economico-mundial.html>> Acesso em 31 mar 2021.

HOROWITZ. Júlia. Fórum Econômico Mundial: pandemia vai atrasar paridade de gênero no trabalho. **CNN Business Brasil.** Disponível em

<<https://www.cnnbrasil.com.br/business/forum-economico-mundial-pandemia-vai-atrasar-paridade-de-genero-no-trabalho/>> Acesso em 30 mar 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas de Gênero – Indicadores sociais das mulheres no Brasil.** Disponível em:

<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/genero/20163-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html?=&t=o-que-e>.