

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

Beatriz Miranda Sommer

**DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO:  
Percepções de estudantes de Administração durante a experiência de estágio**

Florianópolis

2018

Beatriz Miranda Sommer

**DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO:  
Percepções de estudantes de Administração durante a experiência de estágio**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD7305  
como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel  
em Administração pela Universidade Federal de Santa  
Catarina.

Enfoque: Monográfico

Área de concentração: Estudos Organizacionais

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Ani Caroline Grigion Potrich

Florianópolis

2018

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

Sommer, Beatriz Miranda

Desigualdade de gênero no mercado de trabalho :  
percepções de estudantes de Administração durante a  
experiência de estágio / Beatriz Miranda Sommer ;  
orientadora, Ani Caroline Grigion Potrich, 2018.  
120 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio  
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2018.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Desigualdade de gênero. 3. Mercado  
de trabalho. 4. Estágio. 5. Administração. I. Potrich, Ani  
Caroline Grigion. II. Universidade Federal de Santa  
Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

**DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO:  
Percepções de estudantes de Administração durante a experiência de estágio**

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, 22 de junho de 2018.

---

Prof. Martin de La Martinière Petroll, Dr.  
Coordenador de Trabalho de Curso

**Avaliadores:**

---

Prof<sup>ª</sup>. Ani Caroline Grigion Potrich, Dra.  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>ª</sup>. Júlia Furlanetto Graeff, Dra.  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Rafaela Bürger, Me.  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

## AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus pelas tantas oportunidades que Ele me dá. Agradeço por ter me permitido ingressar em uma universidade pública e finalizar essa etapa da minha vida com um trabalho cujo tema me realiza pessoalmente.

À minha orientadora, uma profissional admirável, professora Dra. Ani Caroline Grigion Potrich, por todo auxílio na execução deste trabalho.

Ao meu pai, minha mãe e meu irmão por todo amor e preocupação. Obrigada por compreenderem minha ausência durante este período e por todos esses anos de dedicação para me verem conquistar um diploma de ensino superior.

Ao Guilherme, meu namorado, por me confortar quando eu achava que já não conseguiria concluir um bom trabalho. Obrigada por todo carinho e ajuda.

À Corinne Giely Eloi, consultora do Springboard Brasil, pela ajuda e por gostar tanto do tema assim como eu.

Às minhas amigas, pela companhia durante esses anos de graduação e pelos desabafos nos momentos de preocupação.

Àqueles que se dispuseram a colaborar com a pesquisa, seja respondendo ao questionário ou aceitando participar das entrevistas. Agradeço imensamente a contribuição de todos.

A todas as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para que esse trabalho fosse realizado, meu muito obrigada!

*Quero pedir desculpa a todas as mulheres  
que descrevi como bonitas  
antes de dizer inteligentes ou corajosas  
fico triste por ter falado como se  
algo tão simples como aquilo que nasceu com  
você  
fosse seu maior orgulho quando seu  
espírito já despedaçou montanhas  
de agora em diante vou dizer coisas como  
você é forte ou você é incrível  
não porque eu não te ache bonita  
mas porque você é muito mais do que isso.*

*(Rupi Kaur; tradução de Ana Guadalupe, 2017)*

## RESUMO

O presente estudo tem por objetivo analisar a percepção de estudantes de Administração sobre as desigualdades de gênero no trabalho durante a experiência de estágio. Para tanto, foram aplicados questionários com estudantes de Administração com estágio em andamento de duas universidades públicas de Florianópolis, e por meio da metodologia história oral temática foram entrevistadas três estagiárias e três estagiários com o intuito de aprofundar algumas questões. De modo geral, observou-se que algumas desigualdades de gênero presentes no mercado de trabalho são sofridas pelas mulheres logo na fase do estágio, especialmente o assédio moral e sexual. Identificou-se também um menor valor médio da bolsa de estágio delas em comparação com os estagiários, ainda que a maioria dos respondentes afirme não haver diferenciação no valor da bolsa para funções iguais. Quanto à conciliação entre vida pessoal, acadêmica e estágio, não foram reveladas significativas diferenças, o que provavelmente é influenciado pelo fato de serem, em sua maioria, pessoas jovens, solteiras e sem filhos. As possibilidades de efetivação foram consideradas equivalentes por grande parte dos respondentes, entretanto muitos deles percebem mais homens na liderança, trazendo a reflexão acerca do teto de vidro. Por fim, este trabalho traz contribuições ao campo de estudo da Administração, às organizações e à sociedade em geral, compartilhando conhecimentos e reflexões acerca de um tema tão emergente e necessário para melhorar as relações sociais.

**Palavras-chave:** Desigualdade de gênero. Mercado de trabalho. Estágio. Administração.

## ABSTRACT

The present study aims to analyze the perception of Management students about gender inequality at the work environment during internship experience. Therefore, questionnaires were applied to students of Management course of two different public universities of Florianopolis and through the methods of thematic oral story three male and female interns were interviewed to deepen some questions. Altogether, it was observed that some of the gender inequalities were suffered by women since the internship period, especially moral and sexual harassment. It was also identified that women have lower mean payment values when compared to men, even though the majority of the answers affirm that there is no difference in values established for equal positions. Regarding the compromise among personal life, academic life and internship no significative differences were reported, most likely because of the fact that most of the women interviewed were young, single and childless. The possibilities of hiring were considered equivalents by the majority of the answers although many of them realize that there are more men in leadership positions, which enable to think over the glass houses. Finally, this study contributes to the Management field of study, to organizations and to society in general by sharing knowledge and reflections about a theme such on the rise and necessary to improve social relations.

**Keywords:** Gender inequality. Job market. Internship. Management.

## LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1</b> - Os 10 CURSOS COM MAIOR NÚMERO DE MATRÍCULAS POR SEXO - BRASIL 2015 ...	27
<b>QUADRO 2</b> - 500 MAIORES EMPRESAS DO BRASIL: DISTRIBUIÇÃO DE PESSOAL POR SEXO (%) ...	37
<b>QUADRO 3</b> - PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	45
<b>QUADRO 4</b> - SÍNTESE DOS RESULTADOS .....	104

## LISTA DE TABELAS

<b>TABELA 1</b> - PERFIL DOS RESPONDENTES DA PESQUISA .....	49
<b>TABELA 2</b> - PERFIL DO ESTÁGIO DOS RESPONDENTES .....	50
<b>TABELA 3</b> - CONTRIBUIÇÃO DO ESTÁGIO EM ADMINISTRAÇÃO .....	51
<b>TABELA 4</b> - VAGAS DE ESTÁGIO À LUZ DA DISCRIMINAÇÃO .....	52
<b>TABELA 5</b> - PROPORÇÃO DE HOMENS E MULHERES NAS ORGANIZAÇÕES .....	53
<b>TABELA 6</b> - POSSIBILIDADES DE EFETIVAÇÃO E ÁREAS DE CONCENTRAÇÃO DOS ESTAGIÁRIOS E ESTAGIÁRIAS .....	55
<b>TABELA 7</b> - BOLSAS E BENEFÍCIOS .....	56
<b>TABELA 8</b> - ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NO ESTÁGIO .....	58
<b>TABELA 9</b> - RELAÇÃO ENTRE FREQUÊNCIA DE ELOGIOS E RECEBIMENTO DE MANIFESTAÇÕES INDESEJADAS DE NATUREZA SEXUAL .....	60
<b>TABELA 10</b> - CONHECIMENTO E DENÚNCIAS DE CASOS DE ASSÉDIO MORAL E SEXUAL CONTRA OUTROS(AS) ESTAGIÁRIOS(AS).....	60
<b>TABELA 11</b> - CONCILIAÇÃO ENTRE VIDA PESSOAL, ACADÊMICA E O ESTÁGIO .....	62
<b>TABELA 12</b> - ATUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES QUANTO A IGUALDADE DE GÊNERO NO SEU AMBIENTE.....	64

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEO	Chief Executive Officer (Diretor executivo)
CITE	Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego
CNH	Carteira Nacional de Habilitação
IAA	Índice de Aproveitamento Acumulado
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MPT	Ministério Público do Trabalho
NUBE	Núcleo Brasileiro de Estágios
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
RH	Recursos humanos
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TI	Tecnologia da Informação
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
WEPS	Women's Empowerment Principles

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1	OBJETIVOS.....	15
<b>1.1.1</b>	<b>Objetivo Geral .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1.2</b>	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>16</b>
1.2	JUSTIFICATIVA.....	16
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>18</b>
2.1	FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO.....	18
2.2	ESTÁGIO EM ADMINISTRAÇÃO .....	20
2.3	MERCADO DE TRABALHO E RELAÇÕES DE GÊNERO .....	23
<b>2.3.1</b>	<b>Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho.....</b>	<b>24</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho.....</b>	<b>26</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Equidade de Gênero nas Organizações.....</b>	<b>29</b>
2.4	DIFICULDADES E OBSTÁCULOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO .....	32
<b>2.4.1</b>	<b>Desigualdade salarial .....</b>	<b>32</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Assédio moral e sexual no trabalho .....</b>	<b>34</b>
<b>2.4.3</b>	<b>Dificuldade de Ascensão .....</b>	<b>36</b>
<b>2.4.4</b>	<b>Conciliação entre vida pessoal e profissional.....</b>	<b>40</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>42</b>
3.1	CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO.....	42
3.2	SUJEITOS DA PESQUISA .....	43
3.3	INSTRUMENTOS DA COLETA DE DADOS .....	45
3.4	ANÁLISE DOS DADOS .....	47
3.5	LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	48
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>49</b>
4.1	QUESTIONÁRIO DE PERCEPÇÃO DOS ESTAGIÁRIOS E ESTAGIÁRIAS .....	49
<b>4.1.1</b>	<b>Perfil dos respondentes e dos estágios .....</b>	<b>49</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Contribuição do estágio para a formação em Administração.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Anúncio e cadastro de vagas de estágio.....</b>	<b>52</b>

4.1.4	Proporção de homens e mulheres nas organizações.....	53
4.1.5	Possibilidades de efetivação e concentração em áreas distintas.....	55
4.1.6	Bolsas e benefícios dos estagiários e estagiárias .....	56
4.1.7	Assédio moral e sexual com estagiários(as).....	58
4.1.8	Conciliação entre vida pessoal, acadêmica e o estágio .....	62
4.1.9	Atuação das organizações em prol da igualdade de gênero .....	64
4.1.10	Observações dos estagiários e estagiárias sobre as desigualdades de gênero no trabalho .....	66
4.2	ENTREVISTA COM ESTAGIÁRIOS E ESTAGIÁRIAS .....	69
4.2.1	Contribuição do estágio para a formação em Administração e contato com o mercado de trabalho.....	70
4.2.2	Escolha da vaga e o processo de seleção .....	73
4.2.3	Influência do gênero nas atividades do estágio.....	77
4.2.4	Proporção de estagiários e estagiárias e a questão da bolsa-auxílio.....	79
4.2.5	Possibilidades de efetivação e crescimento.....	81
4.2.6	Relatos de situações desconfortáveis e relacionamento dos empregados para com os estagiários e estagiárias .....	84
4.2.7	Conciliação entre estudos, estágio e casa/família .....	90
4.2.8	Situações em que o fato de ser homem ou mulher influenciou .....	97
4.2.9	A prática das organizações na conscientização pela igualdade de gênero .....	101
4.3	SÍNTESE DOS RESULTADOS .....	103
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	105
	REFERÊNCIAS .....	108
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO .....	117
	APÊNDICE B - ENTREVISTA .....	120

## 1 INTRODUÇÃO

A profissão de administrador foi criada e regulamentada nos anos 60, por meio da Lei 4.769 de 09 de setembro de 1965 e do Decreto 61.934 de 22 de dezembro de 1967. Embora recente do ponto de vista histórico, as incontáveis transformações políticas, sociais, econômicas e culturais que ocorrem continuamente, modificam a dinâmica das organizações e reclamam novos conhecimentos, habilidades e atitudes dos administradores (MICHELS, 2012).

Assim, para formar profissionais que atendam as demandas do mercado de trabalho, a resolução N° 4 de 13 de julho de 2005 instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, onde ficam determinados os conteúdos que devem ser contemplados pelos projetos pedagógicos e organização curricular do curso. Dessa forma, o currículo mínimo deve atender aos conteúdos de formação básica, conteúdos de formação profissional, conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias, e conteúdos de formação complementar de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento da formação do estudante (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2005).

Entretanto, pesquisa realizada por Fleury (1983) constatou uma dificuldade dos cursos de graduação em Administração, que consiste em conciliar um ensino teórico e um ensino profissional conservando um apropriado grau de qualidade dentro de um currículo de quatro anos. O autor afirma a demonstração de um desequilíbrio desvantajoso para a área profissional, a qual tem sido ensinada de forma bastante limitada. Posto isso, os programas de estágio supervisionado representam um elemento curricular importante para amenizar esse desequilíbrio entre teoria e prática profissional, tendo em vista que “o papel do estágio supervisionado é entender o funcionamento do todo através do convívio em ambiente de prática real, comparando-a com a teoria” (MICHELS, 2012, p. 125). Este revela-se como um instrumento fundamental e articulador de integração entre a teoria repassada nas aulas e a prática profissional (SOUZA; AMORIM; SILVA, 2011).

Como parte da formação em Administração, o estágio se mostra bastante oportuno para o aprendizado, uma vez que viabiliza experiências e fomenta a aquisição de conhecimento aplicado, especialmente ao reconhecer que a educação gerencial implica a junção de ciência e técnicas aplicadas às organizações (MINTZBERG; GOSLING, 2003; MICHELS, 2012). Enquanto experiência profissional, o estágio fomenta o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, atitudes e competências profissionais como, por exemplo, a

capacidade de solucionar problemas e o trabalho em equipe, que auxilia significativamente para a inserção do aluno no mercado de trabalho (MURARI; HELAL, 2009; KUAZAQUI; VOLPATO, 2013; GOMES; TEIXEIRA, 2016).

No sentido tradicional, o mercado de trabalho compreende um espaço onde ocorrem transações entre trabalhadores e empregadores por meio de relações fundamentadas no trabalho, sendo este vendido pelo sujeito trabalhador ao empregador mediante pagamento de salário (OLIVEIRA; PICCININI, 2011). Este espaço é constituído por homens e mulheres, repetidamente sendo as diferenças entre eles hierarquizadas de forma desigual, onde o trabalho masculino acaba sendo colocado em posição superior ao feminino (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Esse apontamento também é feito por Kanan (2010, p. 251) ao afirmar que “o trabalho da mulher, mesmo sendo idêntico ao realizado por um homem, tem, em muitas organizações, menor valor”.

Nesse sentido, Scott (1990) explora a questão do gênero, argumentando que o termo gênero é utilizado para caracterizar as relações sociais entre os sexos, repudiando as justificativas biológicas que se deparam com um dominador comum para diferentes formas de subordinação. A autora ainda complementa afirmando que este vem a ser um apontamento das construções sociais acerca dos papéis inerentes aos homens e às mulheres, buscando desvendar a distinção entre prática sexual e papéis sociais. Isto porque, cabe reconhecer que o sexo é definido biologicamente, enquanto que o gênero é construído sociologicamente (CALÁS; SMIRCICH, 2010).

Portanto, construtos biológicos fundamentam a construção de desigualdades entre homens e mulheres, contribuindo para a manutenção das relações de dominação, exploração e opressão destas últimas (AMARAL, 2012). Ao passo disso, justifica-se a busca por desconstruir os estereótipos de gênero, os quais consistem em representações generalizadas e compartilhadas pela sociedade, determinando padrões sobre o que homens e mulheres devem ser e fazer, sendo tais estereótipos o alicerce dos preconceitos (CITE, 2003; ZAULI et al., 2013).

Logo, tais representações do que é ser homem e o que é ser mulher servem como suporte ideológico para a permanência da associação dela ao meio privado e dele ao meio público. Entende-se meio privado aquele que se ocupa das atividades do lar e dos cuidados com a família, considerado invisível e não produtivo. Em contrapartida, o meio público é tido como o espaço de trabalho produtivo, aquele que gera renda e por isso merece ser visto e valorizado (AMARAL, 2012). Diante dessa perspectiva, frequentemente a força de trabalho

feminina acaba por ser vista como uma força de trabalho complementar, considerada um elemento secundário das possibilidades reais da mulher e de seu projeto de vida (OIT, 2010).

Convém expor, então, que incluir a concepção de gênero nos estudos acerca do trabalho auxilia na compreensão da performance e características da estruturação desse mercado, envolvendo questões referentes ao emprego e desemprego, hierarquização, segmentação e precarização, ao passo que as relações de gênero influenciam a estratificação desse espaço (OIT, 2010).

Isto posto, Carreira, Ajamil e Moreira (2001) indicam alguns problemas vivenciados pelas mulheres no ambiente organizacional, como salários mais baixos que os recebidos pelos homens por trabalhos equivalentes e dupla jornada de trabalho, visto a forte presença da divisão sexual do trabalho. Além disso, há também uma maior dificuldade enfrentada por elas para crescer hierarquicamente dentro das organizações devido à presença de barreiras discriminatórias, as quais representam o fenômeno do teto de vidro (MENDES, 2017). Ainda, tem-se presente nas organizações o assédio moral e o assédio sexual, dos quais as mulheres são as principais vítimas (FREITAS, 2001; SIMÕES; MELLO, 2016).

Com o apresentado até o momento pode-se perceber que a desigualdade de gênero no mercado de trabalho é bastante abordada no campo científico. No entanto, há carência de estudos que discutam as relações de gênero durante o estágio, que se apresenta para o estudante como um importante meio de experienciar a prática profissional (SOUZA; AMORIM; SILVA, 2011). Para contribuir com essa discussão, o presente trabalho visa responder a seguinte pergunta: Como estudantes de Administração percebem a desigualdade de gênero no trabalho durante a experiência de estágio?

## 1.1 OBJETIVOS

Para conduzir o presente estudo foi definido o objetivo geral, bem como os objetivos específicos, com o intuito de responder à pergunta de pesquisa.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Diante da discussão proposta, o objetivo geral deste estudo consiste em “analisar a percepção de estudantes de Administração sobre as desigualdades de gênero no trabalho durante a experiência de estágio”.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Visando o alcance do objetivo geral, foram estabelecidos os objetivos específicos que seguem:

- a) Entender a contribuição do estágio para o processo de formação em Administração e contato com o mercado de trabalho a partir da percepção de estudantes;
- b) Conhecer as percepções e vivências de estudantes de Administração acerca das desigualdades de gênero no contexto do estágio;
- c) Verificar se as desigualdades de gênero no trabalho abordadas na fundamentação teórica são percebidas também no estágio em Administração.

### 1.2 JUSTIFICATIVA

O mundo do trabalho compreende um dos campos da vida social de maior relevância para a formação da “autonomia dos indivíduos, reconhecimento social, elevação da autoestima, construção de redes de convivência, acesso a bens de consumo, e constituição de identidade pessoal” (FONTOURA; GONZALEZ, 2009, p. 26). Entretanto, as discriminações de gênero são fatores que estabelecem de forma bastante significativa as possibilidades de acesso e permanência neste meio público de produção, bem como as condições de trabalho, considerando níveis de remuneração, direitos e proteção social a ele filiados. Cabe então revelar que mulheres e negros, que juntos representam a maior parte da força de trabalho no país, são detentores dos piores indicadores do mercado de trabalho no que tange esses fatores (OIT, 2010).

Pode parecer que as desigualdades entre os gêneros estejam desaparecendo diante de algumas valiosas conquistas femininas, mas a verdade é que essas desigualdades estão sendo naturalizadas por meio de discursos que reafirmam que esta é uma condição comum nas várias sociedades, ou mesmo se apresentando de maneira mais sutil aos olhos da sociedade (CAPPELLE et al., 2004; CALÁS; SMIRCICH, 2010).

A Organização Internacional do Trabalho (2010) evidencia, então, a produção de conhecimentos e reflexões acerca dos fatores que determinam e perpetuam as desigualdades de gênero, enquanto uma das estratégias para fazer real a igualdade de oportunidades. A

tomada de consciência e questionamento assumem, assim, importantes formas de resistência, fundamentais para estimular processos de mudanças nas relações de gênero (CAPPELLE et al., 2004). Logo, se “uma base consistente de conhecimentos é uma ferramenta indispensável para uma ação mais eficaz e profícua dos atores sociais” (OIT, 2010, p. 11), julga-se que as desigualdades de gênero necessitam ser melhor compreendidas, especialmente em um ambiente onde as mulheres vêm gradativamente conquistando espaço e visibilidade, como é o caso do mercado de trabalho (LE MOS; MELLO; GUIMARÃES, 2014).

Tais conhecimentos e reflexões inclui, além de outros aspectos, o aprofundamento e maior produção teórica que evidenciem e analisem criticamente tais desigualdades. E por que não ampliar os estudos para o estágio, visto que este é “um dos primeiros contatos efetivos do estudante com a sua futura profissão” (SOUZA; AMORIM; SILVA, 2011, p. 275)?

O estágio em Administração permite experienciar o cotidiano organizacional e os modos de funcionamento presentes naquele ambiente, proporcionando uma proximidade com a realidade do administrador e contato com o ambiente em que este atua (MINTZBERG; GOSLING, 2003; PETINELLI-SOUZA, 2013). Por conseguinte, as desigualdades de gênero podem ser experienciadas ou presenciadas durante este processo.

Reconhecer tais desigualdades e enfrentá-las é relevante para ambas as partes, organização e estagiário. A sobrevivência e o progresso das organizações estão sujeitos ao reconhecimento das pluralidades existentes em cada indivíduo e à gestão da diversidade, portanto, findar as desigualdades de gênero também deverá ser de interesse das organizações (CAPPELLE et al., 2004). Já para os estudantes, reconhecer estas desigualdades ainda no processo de estágio contribui para que estes tenham consciência do que possivelmente enfrentarão no decorrer de suas trajetórias e, então, torna-se possível traçar planos de ação para atuar nesta realidade e até mesmo intervir com intuito de modificá-la.

Por fim, destaca-se a ausência na literatura pesquisada de estudos que relacionem o estágio em Administração com as desigualdades de gênero existentes no mercado de trabalho, requerendo maiores produções com tal temática visto a importância do processo de estágio e da igualdade de gênero para a sociedade. Assim, o presente trabalho além de ampliar a pesquisa para temas ainda inexplorados, reconhece que os estagiários e estagiárias de hoje serão os empregados e empregadores de amanhã, recaindo sobre estes parte da esperança e da responsabilidade pela busca de avanços no que tange à igualdade de gênero no mundo do trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção serão apresentados estudos realizados por diferentes pesquisadores acerca do tema estudado. Trata-se de uma revisão da bibliografia que fundamenta o desenvolvimento deste trabalho. Inicialmente, apresentar-se-á sobre a formação em Administração, seguida de uma breve descrição a respeito do conceito e contribuições do estágio em Administração. No terceiro momento será tratado do mercado de trabalho e as relações de gênero que se sucedem neste espaço. Por fim, será apresentada uma revisão de literatura no que diz respeito a algumas das principais dificuldades e obstáculos enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho.

### 2.1 FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

A Administração enquanto atividade humana está presente há séculos na sociedade, embora não exista um momento exato que marque seu início. O reconhecimento desta atividade como um conjunto de conhecimentos e habilidades possíveis de serem ensinados e apreendidos é, de certo modo, recente (BERTERO, 2006).

Para o Brasil, a escolarização da Administração estava relacionada ao processo de desenvolvimento do país, confiando neste ensino um auxílio à modernização do aparato administrativo público e do mundo empresarial privado, bem como a disponibilidade de profissionais capacitados na área (BERTERO, 2006). Cabe destacar que este ensino teve bastante aceitação no país, haja vista que atualmente o número de matrículas se apresenta bastante significativo, de acordo com o último resultado divulgado pelo Censo da Educação Superior, referente ao ano de 2016 (INEP, 2017). Tal censo demonstra que dentre os cursos de graduação oferecidos no Brasil, o curso de Administração está em segundo lugar com maior número de pessoas matriculadas em 2016, totalizando 710.984 matrículas, precedido pela graduação em Direito.

Segundo Bomtempo et al. (2007), a escolha do curso de Administração está bastante relacionada com o fato deste curso apresentar-se ao jovem como uma alternativa capaz de oferecer-lhe uma posição de destaque no mercado de trabalho, possibilitando diferentes áreas de atuação e também contribuindo para o sonho de ter o próprio negócio. Corroborando com tal argumento, tem-se uma pesquisa realizada pelo Conselho Federal de Administração (CFA, 2011), cujo resultado demonstra que dentre os principais motivos apontados para justificar a

escolha pelo curso de graduação em Administração estão a formação abrangente e generalista e a existência de um extenso mercado de trabalho, tendo a opção vocação um baixo percentual de adesão, o que merece ser estudado.

É importante atentar-se também aos conteúdos e processos metodológicos comumente utilizados no ensino em Administração (PAULA; RODRIGUES, 2006). Petinelli-Souza (2013) aponta uma tendência na formação em Administração que induz a reprodução de um modo padronizado de ser administrador, levando à aprendizagem de modelos como se estes pudessem ser facilmente aplicados em realidades organizacionais e culturais distintas das quais foram criados. Paula e Rodrigues (2006), por sua vez, complementam a crítica elucidando a necessidade de estudo das fontes dos conteúdos, visto que boa parte destes são fundamentados em teorias, casos e autores norte-americanos, e por isso podem não ter similaridade com a realidade nacional. Além disso, apontam para uma atenção às publicações na área, de modo que estas são em grande parte produzidas por gerentes e consultores, criticadas por sua falta de profundidade.

Outra questão referente à formação em Administração diz respeito à dificuldade de conciliar uma educação teórica e uma educação profissional, preservando um satisfatório grau de qualidade dentro de um currículo de quatro anos, conforme pesquisa realizada por Fleury (1983), a qual revelou um problema possivelmente estrutural dos cursos de graduação em Administração. O autor afirma haver um desequilíbrio que deixa a área profissional em desvantagem, sendo esta ensinada de forma bastante escassa.

Entretanto, de acordo com Silva, Silva e Junior (2016), a ampliação dos cursos de Administração se deu com a presença de preocupações de caráter qualitativo, especialmente com o elemento curricular desses cursos. Assim, as Instituições de Ensino Superior (IES) devem elaborar seu projeto pedagógico do curso com base nas Diretrizes Curriculares Nacionais<sup>1</sup>. Ainda, os cursos de graduação em Administração, em seus projetos pedagógicos, devem atender a quatro campos de conteúdo, correspondendo estes aos conteúdos de formação básica (estudos sociológicos, filosóficos, psicológicos, políticos, ético-profissionais, econômicos, contábeis, jurídicos), conteúdos de formação profissional (teorias da administração, administração de recursos humanos, marketing, produção, materiais, logística, sistemas de informação, planejamento estratégico e finanças), conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias (pesquisa operacional, modelos matemáticos e estatísticos), e

---

<sup>1</sup> As DCN devem, entre outras atribuições, orientar a construção dos currículos e garantir a flexibilidade e qualidade da formação concedida aos estudantes. No caso do curso de graduação em Administração, tais diretrizes foram instituídas pela Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005.

conteúdos de formação complementar com cunho interdisciplinar para tornar mais rica e abrangente a formação do estudante (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2005).

Portanto, cabe ao curso de graduação em Administração proporcionar uma formação que desenvolva e evidencie algumas competências e habilidades ao futuro profissional. Dentre estas estão o desenvolvimento do raciocínio lógico e analítico, capacidade de reconhecer e resolver problemas, pensar estrategicamente, tomar decisões, atuar preventivamente, dentre várias outras, vindo a contribuir para um profissional adaptável, com iniciativa e criatividade, além de detentor de conhecimentos, habilidades e atitudes múltiplas (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2005). De maneira genérica, o profissional de Administração tem sido preparado para operar em ambientes diversos e dinâmicos, podendo ocupar diferentes posições no interior de uma organização, seja esta pública ou privada (REGO; SILVA, 2013).

## 2.2 ESTÁGIO EM ADMINISTRAÇÃO

No Brasil, a formalização do estágio profissional ocorreu no ano de 1972 (ALMEIDA; LAGEMANN; SOUSA, 2006). No entanto, a criação de uma lei que viesse regulamentar tal atividade só aconteceu em 1977, quando se instituiu a Lei nº 6.494. Em 25 de setembro de 2008 foi sancionada uma nova lei que dispõe sobre o estágio, a Lei nº 11.788, em decorrência das novas demandas do mercado e das necessidades do contexto educacional. Assim, a Lei nº 11.788 define o estágio como sendo um “ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, [...]” (BRASIL, 2008, p. 1).

Algumas determinações da Lei nº 11.788 diz respeito à carga horária, sendo a máxima de 40 horas semanais (a máxima só é permitida em cursos que alternam teoria e prática, não havendo aulas presenciais neste período), tempo máximo permitido de dois anos de contrato de estágio pelo mesmo concedente, direito de trinta dias de recesso remunerado a cada um ano estagiado, compulsoriedade de pagamento de bolsa e auxílio transporte em caso de estágio não obrigatório, autorização aos profissionais liberais devidamente regulamentados a contratarem estagiários, reserva de 10% (dez por cento) das vagas oferecidas pela parte concedente às pessoas portadoras de deficiência, entre outras atribuições (BRASIL, 2008; MURARI; HELAL, 2009).

O estágio pode ser obrigatório ou não obrigatório, dependendo da modalidade, área de ensino e projeto pedagógico do curso, não havendo distinções quanto ao propósito do estágio em si, permanecendo em ambos o objetivo de contribuir com a formação e desenvolvimento do aluno. O estágio obrigatório é aquele necessário para a conclusão do curso, sendo a carga horária condição para aprovação e posse do diploma. Já o estágio não obrigatório é tido como atividade facultativa, cuja carga horária é somada à carga horária obrigatória. Ainda, refere-se a este como sendo supervisionado pela obrigatoriedade de acompanhamento por um professor orientador da instituição de ensino e também por um supervisor da parte concedente (BRASIL, 2008).

Independente da modalidade de estágio, este deve manter relação com a formação geral do estudante, visto que é um conjunto fundamental no processo de desenvolvimento de competências. O estágio possibilita uma aprendizagem vivencial aos estudantes e ainda compreende um período de análise sobre as interações entre teoria e prática, enquanto necessidade de fortalecer essas relações (SOUZA; AMORIM; SILVA, 2011; MICHELS, 2012; REGO; SILVA, 2013).

Festinalli, Canopf e Bertuol (2007, p. 5) argumentam que “as disciplinas fundamentam o processo formativo que é enriquecido pela fase do estágio”. Nesse sentido, Mintzberg e Gosling (2003) mencionam que a teoria repassada em sala de aula assegura o contato com o conhecimento de base científica, porém isso não é suficiente ao considerar que a Administração abarca a junção de ciência e técnicas aplicadas às organizações. Desse modo, os autores relatam que a particularidade do estágio em proporcionar uma proximidade com a realidade do administrador e contato com o ambiente em que este atua, identifica-o enquanto um importante instrumento para o aprendizado, uma vez que viabiliza experiências e fomenta a aquisição de conhecimento aplicado. Mintzberg e Gosling (2003, p. 37) ainda argumentam que:

A educação gerencial tem de se estender pela organização, usando o trabalho e causando impacto. A sala de aula é o lugar para se afastar e refletir, enquanto a organização é o lugar para ligar o que foi aprendido à prática atual. Isso significa duas coisas: (1) que a experiência educacional tem de se estender ao lugar de trabalho, e (2) que ela precisa ter, lá, um impacto direto e constante.

Souza, Amorim e Silva (2011) expõem que o estágio possibilita aos alunos um contato prévio e direto com a realidade profissional, potencializando competências e habilidades intrínsecas à sua futura profissão. Assim, dar maior sentido ao trabalho em equipe e desenvolver habilidades de liderança a partir da oportunidade de colocar em prática os

conhecimentos apreendidos em sala de aula por meio de uma atividade laboral, compreende parte da contribuição do estágio supervisionado em Administração para a formação do graduando no que diz respeito à sua prática profissional (GOMES; TEIXEIRA, 2016). Logo, o estágio revela-se como sendo um acelerador do crescimento do estudante, uma vez que este tem a oportunidade de se desenvolver na carreira que escolheu seguir (KUAZAQUI; VOLPATO, 2013).

Ao passo disso, o estágio em Administração além de ser um importante mecanismo que propicia a formação de competências profissionais por meio de experiências, auxilia significativamente para a inserção do aluno no mercado de trabalho (MURARI; HELAL, 2009; SOUZA; AMORIM; SILVA, 2011). O exposto vai de encontro ao que propõe o § 2º, do artigo 1º da Lei n.11.788/08, onde fica firmado que “o estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho” (BRASIL, 2008).

Murari e Helal (2009) compartilham da opinião de que o estágio compreende um mecanismo capaz de deixar mais próximas e envolvidas as relações entre empresa, escola, sociedade e aluno, a partir da prática social e vínculo com o trabalho, permitindo que sejam atendidas as necessidades do sistema educacional e a procura do mercado por profissionais qualificados. Assim, o programa de estágio supervisionado acaba por contribuir com a empregabilidade do estudante e sua visibilidade no mercado de trabalho (KUAZAQUI; VOLPATO, 2013).

Contudo, Petinelli-Souza (2013) faz uma observação importante ao revelar que há outras variáveis envolvidas para que o estágio tenha sucesso em seu propósito. A autora afirma que a experiência pode não ter o devido aproveitamento, seja pela falta de reconhecimento dada ao estágio, falta de supervisão ou até mesmo porque é real o fato de organizações contratarem alunos de ensino superior para desempenharem tarefas que estagiários de ensino médio ou técnico teriam capacidade para executar, além de algumas vezes não ser oferecida remuneração adequada. Assim, não é unânime a contribuição do estágio para a aplicabilidade de saberes da Administração em cenários concretos no ambiente organizacional, ao passo que tal contribuição depende da organização e do grau de autonomia que esta ofereça ao estagiário, dependendo também do gestor que o acompanha, dentre outras possíveis interferências. Todavia, a autora argumenta que ainda assim haverá contribuição, mesmo que menor, visto que os estudantes já começam a experienciar o ambiente

organizacional e desenvolver relações com diferentes pessoas, regras e situações (PETINELLI-SOUZA, 2013).

À vista disso, o estágio em Administração vem contribuir para a formação do sujeito administrador, à medida que permite experienciar o cotidiano organizacional e os modos de funcionamento presentes naquele ambiente (PETINELLI-SOUZA, 2013). Pois, conforme afirmam Rego e Silva (2013, p. 3), “o modo de aprender sobre organizações e gestão, ao longo da história humana, nasce, vive e morre nas organizações”.

Entretanto, não são todos os estudantes que têm a oportunidade de realizar um estágio, ao passo que a oferta de vagas é muito inferior ao número de universitários. Ao somar os níveis superior, médio e técnico, tem-se 17,6 milhões de possíveis estagiários, porém somente 5,68% destes conseguem estagiar de fato. No ensino superior, especificamente, haviam aproximadamente 740.000 estudantes estagiando no ano de 2016, sendo o maior número de vagas ofertadas para estudantes de Administração (16,8%) (ABRES, 2016).

### 2.3 MERCADO DE TRABALHO E RELAÇÕES DE GÊNERO

No sentido clássico, apontado por Oliveira e Piccinini (2011), considera-se mercado de trabalho o espaço onde ocorrem relações fundamentadas no trabalho, sustentando transações entre trabalhadores e empregadores, de modo que o trabalho se apresenta enquanto um produto vendido pelo trabalhador ao empregador, cujo preço é o salário.

O mercado de trabalho em bom funcionamento é elemento essencial para o desempenho da economia. Nele estão envolvidos diversos fatores, abrangendo “níveis salariais, taxas de emprego/desemprego, distribuição de renda, incrementos de produtividade, investimentos em qualificação, bem como o grau de conflito entre seus diversos atores” (OLIVEIRA; PICCININI, 2011, p. 1520). Tais atores compreendem homens e mulheres e, sendo o mercado de trabalho composto por estes, o mesmo defronta-se com questões de gênero.

O termo “gênero” é utilizado para caracterizar as relações sociais entre os sexos, indicando as construções sociais acerca dos papéis inerentes aos homens e às mulheres, buscando desvendar a distinção entre a prática sexual e os papéis sociais. Trata-se de colocar “a ênfase sobre todo um sistema de relações que pode incluir o sexo, mas que não é diretamente determinado pelo sexo nem determina diretamente a sexualidade” (SCOTT, 1990, p. 7). Isto porque se referir ao gênero significa tratar de elementos psicológicos, sociais

e culturais da feminilidade e da masculinidade, enquanto que o sexo é caracterizados pelos componentes biológicos e anatômicos (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Nesse mesmo sentido, Cappelle et al. (2004) consideram o gênero como um produto estruturado através da socialização e do acesso a diferentes experiências por homens e mulheres. Trata-se de “‘sexo’ biologicamente definido e ‘gênero’ sociologicamente construído” (CALÁS; SMIRCICH, 2010, p. 274).

Diante do exposto cabe destacar o argumento feito pela ONU Mulheres Brasil (2017, p. 25):

Predominantemente, a interpretação de gênero é bipolar (feminino/masculino) e hierárquica (o masculino mais valorizado do que o feminino). Quando se discute essa questão, pretende-se debater e transformar a construção social e cultural das relações de gênero, no sentido de pluralizá-las e democratizá-las, eliminando discriminações baseadas em dicotomias e hierarquias estereotipantes.

Isto posto, cabe fazer menção aos chamados estereótipos de gênero. Estes são suposições e representações generalizadas, valorizadas e compartilhadas pela sociedade, acerca de padrões comuns de comportamento das pessoas. Refere-se ao julgamento e determinação de padrões sobre o que homens e mulheres devem ser (traços de gênero) e fazer (papéis de gênero). Tais traços e papéis de gênero estão relacionados e são comumente hierarquizados, sendo atribuído menor valor social aos considerados femininos. Portanto, o estereótipo se apresenta como o alicerce dos preconceitos (CITE, 2003; ZAULI et al., 2013).

Dessa forma, ao associar gênero e mercado de trabalho é relevante compreender que as relações de gênero desempenham um papel na estratificação de tal mercado. Incluir a perspectiva de gênero nos estudos acerca do trabalho auxilia no conhecimento das características desse espaço, haja vista que o gênero pode revelar informações relevantes acerca do funcionamento das organizações (OIT, 2010; CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

### **2.3.1 Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho**

A submissão feminina, de acordo com Teixeira (2012), se faz presente desde o início dos tempos, haja vista que livros bíblicos relatam a história colocando a mulher repetidamente na posição de pecadora, tendo de viver subordinada ao homem. Segundo a autora, assim começa a ser construída a representação do homem superior a mulher.

Teixeira (2012) argumenta que a situação continuou a tomar rumos de desigualdade cada vez mais acentuados. Exemplo disso é a forma pela qual as sociedades foram

constituídas. A sociedade brasileira, fundada no patriarcalismo, sustentou uma cultura de subordinação de todos à figura do homem branco e heterossexual e contribuiu com o fortalecimento dos princípios de discriminação e desigualdade (ABREU; GARDINALI, 2016). O homem era a figura central, detendo a autoridade na esfera familiar, na produção, na política, nos relacionamentos sociais e qualquer que fosse o espaço de prestígio (ZAULI et al., 2013). Tal patriarcalismo é tratado por Hirata e Kergoat (2007) como “modelo tradicional”, onde o papel na família e papel doméstico é reconhecido como responsabilidade das mulheres, e o papel de provedor é assumido pelos homens.

O homem ao ser provedor do lar deixava subentendido que a mulher não precisava e nem deveria ganhar dinheiro. As mulheres que necessitavam ter ganho monetário, seja porque ficavam viúvas ou porque eram de classes mais baixas, acabavam por fazer doces e bordados para vender, entre outras atividades pouco valorizadas e mal vistas pela sociedade (PROBST, 2003).

Com a consolidação do sistema capitalista, no século XIX, modificações sucederam na organização do trabalho feminino e na produção, pois com a evolução da maquinaria e o desenvolvimento tecnológico, parte da mão-de-obra feminina foi deslocada para as fábricas (PROBST, 2003). Por conseguinte, surgiram questionamentos à condição da mulher, passando esta a interrogar-se acerca de sua posição, sua identidade, seu papel e sua presumida fragilidade. Tiveram os movimentos feministas papel importante nestes questionamentos iniciais para um movimento maior. À medida que tais movimentos se propagavam, relevantes incertezas eram originadas referente à independência, individualidade e verdadeira condição da mulher (KANAN, 2010). Assim, conforme colocado pela ONU Mulheres Brasil (2017), o feminismo diz respeito aos movimentos e pensamentos político e cultural que não buscam a superioridade feminina, mas sim defender a igualdade de direitos e oportunidades para homens e mulheres.

Probst (2003) também faz referência às I e II Guerras Mundiais enquanto responsáveis pela inserção da mulher no mercado de trabalho, devido ao recorrente fato, na época, dos homens terem de ir às batalhas e as mulheres terem que assumir as posições ocupadas por eles até então. E, ainda que com o término das guerras, a obrigação de muitas mulheres em deixar de atuar somente na esfera privada permaneceu, pois muitos maridos não voltaram com vida e outros impossibilitados de trabalhar, cabendo à mulher dar continuidade aos negócios da família ou ao trabalho do marido.

De acordo com Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010), a partir de um movimento que teve início impulsionado pela necessidade de complementação de renda, as mulheres passaram a demandar mais o seu espaço no mercado de trabalho. Atualmente “não há um único gueto masculino que ainda não tenha sido invadido pelas mulheres. Não há dúvidas de que nos últimos anos a mulher está cada vez mais presente no mercado de trabalho” (PROBST, 2003, p. 2). Entretanto, cabe destacar que para o seu ingresso e permanência no mercado de trabalho, elas precisaram e ainda precisam se adaptar às exigências e ao ambiente que as organizações lhe oferecem, vindo a construir sua identidade na luta pela igualdade de gêneros (BARBOSA, 2013).

No Brasil, o declínio da taxa de fecundidade e o crescimento no nível de instrução da população feminina são fatores que têm fundamentado a história da mulher no mercado de trabalho e acompanham a crescente inserção desta neste ambiente (PROBST, 2003). Também se admite o aumento do número de famílias comandadas por mulheres e a redução das barreiras culturais (KANAN, 2010; BARBOSA, 2013).

Segundo Probst (2003), outro fator que vem a contribuir com a crescente participação feminina é a maior valorização que princípios associados ao feminino têm recebido no mundo do trabalho, como o trabalho em equipe, a cooperação e a persuasão. Assim, novos valores afloram na sociedade contemporânea, fundados nas alterações de conceitos, arranjos familiares e sociais, estilos de vida e outros, ainda que permaneçam contornos culturais de discriminação à mulher (KANAN, 2010).

### **2.3.2 Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho**

Primeiramente, cabe destacar o que efetivamente significa a igualdade de gênero. A ONU Mulheres Brasil (2017) argumenta que a igualdade de gênero significa que tanto homens quanto mulheres terão seus comportamentos, desejos e necessidades respeitados, valorizados e contemplados equitativamente. Isso não sugere que homens e mulheres têm que se tornar idênticos, mas que o gênero de forma alguma defina seus direitos, oportunidades e responsabilidades.

Todavia, o significativo aumento da participação feminina no mercado de trabalho não foi suficiente para reverter o padrão de desigualdade que tradicionalmente caracteriza esse espaço, ficando as desigualdades de gênero apenas mais sutis aos olhos da sociedade. Admite-se que apesar das mudanças que vêm ocorrendo nos meios público e privado, e ainda que se

tenham conquistas por parte das mulheres, persistem desequilíbrios quando abordadas questões de igualdade entre os gêneros (CAPPELLE et al., 2004; AMARAL, 2012).

Um destes desequilíbrios consiste na diferenciação da força de trabalho, resultando na presença de uma segregação do mercado de trabalho, a qual pode ser horizontal ou vertical. A segregação horizontal consiste na tendência de estabelecer o acesso de homens e mulheres a diferentes profissões, enquanto que a segregação vertical coíbe o acesso das mulheres aos postos mais altos da hierarquia organizacional (BARROS, 2008; CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

Considerando a segregação horizontal, percebe-se a concentração de mulheres em profissões voltadas especialmente aos cuidados e à ajuda, fato este reflexo do papel de protetora que lhes foi atribuído e que se transpôs também para a esfera pública. Assim, é frequente encontrar mulheres em áreas como assistência social, enfermagem, fisioterapia e outras similares, ou seja, ocupações nas áreas da educação, do social e da saúde, como também em funções de apoio. Em contrapartida, os homens são incentivados a atuar nas áreas de engenharia, no mundo da indústria e dos negócios, motivados a ocuparem-se de funções de direção e planejamento, acabando por atribuir ao masculino ocupações que notoriamente são mais prestigiadas e valorizadas perante a sociedade (ZAULI et al., 2013; SILVA et al., 2016). Além disso, Zauli et al. (2013) afirmam que as atividades esportivas foram, por um longo período, considerado um espaço masculino, ao passo que corpos musculosos confirmavam a diferença física entre homens e mulheres.

Confirmando o exposto acima, o Censo da Educação Superior do ano de 2015, realizado pelo INEP (2016), destaca os 10 cursos de graduação com maior número de matrículas por sexo. Direito, Administração e Ciências Contábeis estão entre os preferidos de ambos, porém é notável como os estereótipos de gênero e padrões culturais parecem influenciar as escolhas, como pode ser observado no Quadro 1.

**Quadro 1** - Os 10 cursos com maior número de matrículas por sexo - Brasil 2015

(Continua)

<b>Curso</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Curso</b>	<b>Homens</b>
1º - Pedagogia	608.868	1º - Direito	381.537
2º - Direito	471.674	2º - Administração	336.764
3º - Administração	430.095	3º - Engenharia Civil	248.817
4º - Enfermagem	221.316	4º - Ciências contábeis	149.406

**Quadro 1** – Os 10 cursos com maior número de matrículas por sexo – Brasil 2015

(Conclusão)

<b>Curso</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Curso</b>	<b>Homens</b>
5º - Ciências contábeis	209.046	5º - Engenharia mecânica	116.573
6º - Psicologia	181.314	6º - Engenharia de produção	111.653
7º - Serviço social	156.458	7º - Formação de professor de educação física	98.737
8º - Gestão de pessoal/ Recursos humanos	142.660	8º - Engenharia elétrica	91.701
9º - Fisioterapia	113.326	9º - Análise e desenvolvimento de sistemas (Tecnólogo)	73.077
10º - Arquitetura e urbanismo	107.728	10º - Educação física	68.068

Fonte: Adaptado de Inep/Censo da Educação Superior (2016).

Cabe destacar a subvalorização da capacidade feminina, visto a falta de prestígio social que parte dessas profissões recebem (AMARAL, 2012; ZAULI et al., 2013). No entanto, as mulheres permanecem concentradas em tais áreas pois é onde sua presença e atuação são mais aceitas socialmente (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

Decorrente deste valor social inferior à que o trabalho feminino está sujeito, desigualdades são enfrentadas pelas mulheres no espaço público de trabalho. Maior exposição ao risco do desemprego, segregação ocupacional e rendimentos inferiores aos dos homens são algumas destas desigualdades (AMARAL, 2012). DeGraff e Anker (2004) incluem ainda a participação diferenciada na força de trabalho e o assédio sexual. Há também a submissão dos papéis femininos aos masculinos, a desigualdade de oportunidades na carreira e a sobrecarga da mulher ao associar as atividades do lar com as profissionais (LIMA et al., 2013). Posto isso, o ambiente de trabalho se apresenta como um cenário de atos discriminatórios contra a mulher independente da idade, escolaridade, cor e cargo desta, sendo praticados na alta e baixa hierarquia organizacional, e podendo advir de ambos os sentidos, horizontal e vertical (SILVA et al., 2016).

No entanto, esses desequilíbrios muitas vezes não são percebidos tão facilmente, haja vista que as relações de gênero são construídas diante de um pano de fundo criado para assegurar uma dominação histórica do masculino sobre o feminino, apoiado em evidências ou pressupostos que muitas vezes são isentos de questionamento (CAPPELLE et al., 2004).

Diante destas circunstâncias, a OIT (2010) destacou a importância das políticas de promoção da igualdade de gênero no universo do trabalho, as quais apresentam alguns objetivos principais, como o crescimento dos índices de ocupação das mulheres, a redução das taxas de informalidade, o alargamento das oportunidades de formação e promoção, melhoria das condições do emprego e a diminuição das desigualdades de rendimento em comparação aos homens.

Esta busca pela igualdade de gêneros se reflete na carência de participação e valorização igualitária das mulheres nos vários postos de trabalho, bem como nos meios de poder, como “ uma imposição do direito à plena cidadania, que não se adquire com mera igualdade na lei, clamando por condições, por possibilidades materiais que lhes permitam chegar à igualdade de resultados” (BARROS, 2008, p. 83).

### **2.3.3 Equidade de Gênero nas Organizações**

O mercado é um ambiente com alto grau de instabilidade e ampla concorrência, o que faz com que as organizações reconheçam a necessidade de reconsiderar suas práticas de gestão a fim de acompanhar as tendências deste ambiente. Visto isso, surge a preocupação em encontrar funcionários capacitados e comprometidos, o que vem a contribuir para a disputa das mulheres por um lugar neste mercado (BARBOSA, 2013). Lemos, Mello e Guimarães (2014) corroboram com o exposto, argumentando que essa preocupação se torna mais premente diante do contexto atual, que une competição acentuada entre as empresas, instabilidade das relações de trabalho e a gradativa necessidade de recursos humanos qualificados nas organizações, o que torna indispensável a busca por atrair e reter parcela da expressiva força de trabalho feminina.

Barbosa (2013) afirma que as práticas de gestão estão sendo alteradas e algumas organizações têm valorizado a diversidade, contribuindo para que as mulheres encontrem nestes ambientes espaço para realização. Isso é decorrente do fato da sobrevivência e o progresso das organizações estarem sujeitos ao reconhecimento das pluralidades existentes em cada indivíduo, ao passo que as organizações que aspiram ter êxito precisam valorizar e saber gerir a diversidade do seu quadro funcional (CAPPELLE et al., 2004; ZAULI et al., 2013). No momento em que as organizações desconsideram a importância da gestão da diversidade, estão colocando em risco elementos como dinheiro, tempo e eficiência (BEDI;

LAKRA; GUPTA, 2014). Portanto, conforme apontado pela ONU Mulheres Brasil (2017, p. 05) “igualdade significa, de fato, negócios”.

Todavia, somente ter uma força de trabalho diversa não é o suficiente para tornar um ambiente inclusivo e igualitário na questão do gênero. É necessário que se reconheça e valorize as diferentes perspectivas para fomentar uma cultura ampla e inclusiva. Além disso, estudos apontam que para causar impacto em um conselho é necessário ter no mínimo 30% de mulheres, caso contrário o grupo influenciará o comportamento das poucas lá presentes e acabará por manter os hábitos e os comportamentos adotados anteriormente, anulando a diversidade. Por isso, além de uma força de trabalho realmente diversa, as organizações precisam dispor de ferramentas, treinamentos e demais atividades para aperfeiçoar a habilidade de lidar com as diferenças e respeitá-las, para assim criar um ambiente inclusivo de fato (INSPER, 2016).

Entretanto, este compreende um desafio para muitas organizações, tendo em vista que nelas ainda predomina a lógica de gestão masculina, bem como nos estudos acadêmicos de Administração, acabando por influenciar o que é difundido acerca do mundo organizacional (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Desse modo, cabe relatar a existência dos chamados vieses inconscientes ou implícitos, que são “[...] as preferências que ficam escondidas no inconsciente e que influenciam as atitudes, as percepções, os julgamentos e as ações das pessoas sem que elas percebam que estão dando vantagem para um determinado aspecto”, e este aspecto pode ser o gênero. Bastante comuns nas organizações, esses vieses podem ocorrer, por exemplo, no favorecimento oculto de raça e/ou gênero na contratação ou promoção de alguém (INSPER, 2016, p. 14).

Nesse sentido, há cinco principais tipos de vieses, a partir dos quais pode-se refletir sobre a situação desfavorável que a mulher se encontra ao estar em um ambiente predominantemente masculino como as organizações. Os cinco tipos são: viés de afinidade, que consiste na predisposição de avaliar melhor as pessoas que se assemelham a nós; viés da percepção, o qual ocorre quando os indivíduos creem e reforçam estereótipos sem base concreta nos reais acontecimentos; viés confirmatório, o qual traduz-se no fato de dar valor somente às informações que reafirmam nossas crenças e desconsiderar aquelas que trazem questionamento às nossas hipóteses; efeito de halo/auréola, é a disposição de analisar positivamente uma gama de informações só porque uma delas lhe agradou; efeito de grupo, onde há uma tendência de reproduzir o comportamento da equipe para não se afastar do modelo que prevalece (INSPER, 2016).

Assim, as organizações com sua forte presença masculina, conseguem estabelecer e reproduzir diferenciações entre o masculino e o feminino de forma muitas vezes imperceptível, porém significativa, através de discursos, procedimentos e políticas que embasam a vida organizacional e também social (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Conforme afirma Kanan (2010), nas organizações atos discriminatórios ou sexistas habitualmente são encobertos e negados nas entrelinhas do que é feito e falado.

Logo, para orientar e incentivar as empresas a atuarem com intuito de assumir a igualdade de gênero em seus ambientes internos, nas suas cadeias de valor e nas comunidades em que operam, a ONU Mulheres<sup>2</sup> criou juntamente com o Pacto Global<sup>3</sup> os sete Princípios de Empoderamento das Mulheres, conhecidos como WEPs (Princípios de Empoderamento das Mulheres, da sigla em inglês). Estes são: estabelecer liderança corporativa sensível à igualdade de gênero, no mais alto nível; tratar todas as mulheres e homens de forma justa no trabalho, respeitando e apoiando os direitos humanos e a não-discriminação; garantir a saúde, segurança e bem-estar de todas as mulheres e homens que trabalham na empresa; promover educação, capacitação e desenvolvimento profissional para as mulheres; apoiar empreendedorismo de mulheres e promover políticas de empoderamento das mulheres através das cadeias de suprimentos e marketing; promover a igualdade de gênero através de iniciativas voltadas à comunidade e ao ativismo social; medir, documentar e publicar os progressos da empresa na promoção da igualdade de gênero (INSPER, 2016).

Portanto, ainda que muitas organizações não queiram ser signatárias dos WEPs, podem se embasar nestes para implantar boas práticas e melhorar sua atuação em todas as instâncias. Afinal, conforme assegurado pela ONU Mulheres Brasil (2017), os instrumentos de transformação mais influentes de uma organização provêm da sua própria cultura e de seus objetivos, reconhecendo-se assim que cada uma irá traçar caminhos próprios para a conquista de maior igualdade.

Diante deste cenário de busca por novas práticas que minimizem as discriminações de gênero nas organizações, Cappelle et al. (2004) afirmam haver uma modificação na perpetuação da dominação masculina sobre o feminino nas organizações, ainda que permaneçam traços significativos de discriminação à mulher, acreditando em uma possível ruptura daqui longos anos. Compartilhando dessa concepção, Kanan (2010) julga possível que

---

<sup>2</sup> Entidade das Nações Unidas voltada à igualdade de gênero e empoderamento das mulheres.

<sup>3</sup> Iniciativa cujo intuito é mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção refletidos em 10 princípios. Para saber mais: <<http://www.pactoglobal.org.br>>

essa mesma sociedade que hoje se mostra discriminatória, passe a assumir uma postura mais favorável que contrária à independência da mulher.

## 2.4 DIFICULDADES E OBSTÁCULOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

Pesquisa da Thomson Reuters Foundation, realizada em diversos países no ano de 2015, dentre eles o Brasil, identificou cinco principais dificuldades que as mulheres enfrentam no trabalho. Estas consistem em conciliar trabalho e vida pessoal, disparidade salarial, assédio, oportunidade de carreira e aliar carreira com maternidade. Considerando, então, o resultado da referida pesquisa e diante das desigualdades de gênero encontradas na literatura, esta seção encontra-se dividida em quatro tópicos para que as dificuldades mais recorrentes sejam aprofundadas. Os tópicos são: desigualdade salarial, assédio moral e sexual no trabalho, dificuldade de ascensão e conciliação entre vida pessoal e profissional.

### 2.4.1 Desigualdade salarial

Segundo Teixeira (2012), as desigualdades salariais têm origem na construção ideológica de que as mulheres possuem necessidades de subsistência menores por não possuírem obrigações monetárias com relação à família. Nesse contexto, a mulher é considerada força de trabalho secundária e complementar ao papel do homem, principal ou único provedor familiar. Esse pressuposto de que o homem é o único responsável por garantir o sustento da família é, de acordo com a autora, o principal obstáculo para a igualdade salarial.

De acordo com Uhr et al. (2014, p. 209), “a teoria econômica define que existe discriminação salarial no mercado de trabalho quando indivíduos com mesma produtividade recebem remunerações diferentes em decorrência de gênero ou raça, por exemplo, para realizarem as mesmas tarefas”. Nesse mesmo sentido, Araújo e Ribeiro (2002) argumentam que a discriminação no mercado de trabalho recai sobre diferenças salariais, revelando que sujeitos igualmente produtivos são avaliados a partir de características não produtivas. Ao passo disso, o gênero é fator condicionante e justificativo para a desigualdade salarial entre homens e mulheres observada no mercado de trabalho (MARQUES; FERREIRA, 2015). As autoras apontam que essa desigualdade ocorre em todos os setores de atividade e em todos os

níveis da hierarquia organizacional, sendo que, em média, as mulheres recebem menos que os homens em todas as funções desempenhadas e a diferença salarial se intensifica nos cargos mais altos da hierarquia.

Pesquisa realizada pelo IBGE em 2016, intitulada “Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira”, confirma tal argumento ao demonstrar que as diferenças salariais entre homens e mulheres é de fato algo existente. Foi constatado que apesar de nos últimos anos ter sido observada uma redução da desigualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho, as mulheres recebiam em média 76% do rendimento dos homens. No que se refere à ocupação de cargos de gerência ou direção, além de haver menor número de mulheres ocupando esses cargos, a desigualdade salarial é ainda maior, uma vez que as mulheres recebiam em média 68% do ganho médio dos homens no ano de 2015. Portanto, é relevante apresentar que o Fórum Econômico Mundial em sua pesquisa “*The Global Gender Gap Report 2017*”, constatou que dentre os 144 países estudados o Brasil encontra-se na 119ª posição quando analisada a questão de igualdade salarial para trabalho semelhante, demonstrando que o país tem muito a melhorar nessa questão (WEF, 2017).

Para Araújo e Ribeiro (2002), a discriminação geradora das desigualdades salariais se manifesta ao distinguir os indivíduos com base em suas características visíveis, como o gênero, onde os prejulgamentos induzem a discriminação sem que as pessoas tenham a oportunidade de mostrar suas capacidades produtivas. Esse processo de discriminação faz com que muitas mulheres, embora possam possuir escolaridade, experiência e produtividade igual ou superior às dos homens, não obtenham a mesma remuneração.

Fazendo referência então à escolaridade, meio pelo qual se buscam melhores condições de trabalho e remuneração, no Brasil há mais de 8 milhões de pessoas matriculadas no ensino superior, sendo 42,8% pessoas do gênero masculino e 57,2% do gênero feminino (INEP, 2016). Entretanto, Cappelle, Melo e Souza (2013) afirmam que o crescimento do nível de escolaridade das mulheres que vem sendo demonstrado no país não garante igualdade de remuneração e de ascensão no mercado de trabalho. As autoras atribuem tal acontecimento devido à maior concentração da força de trabalho feminina em áreas que oferecem baixa remuneração. Kanan (2010), por sua vez, justifica que se há um maior investimento em educação por parte das mulheres, talvez seja resultado do fato de que para equiparar seus salários com os dos homens em funções equivalentes, estas têm de demonstrar maior competência, conhecimento, habilidade e inteligência.

### 2.4.2 Assédio moral e sexual no trabalho

O assédio moral compreende uma forma de violência que se caracteriza pela manifestação duradoura e repetitiva de atitudes e situações constrangedoras e humilhantes contra o trabalhador. Este ocorre através de comportamentos cujo intuito é humilhar, inferiorizar, punir ou até mesmo desestabilizar emocionalmente os trabalhadores, a partir de ações diretas (gritos, acusações, outros) ou indiretas (exclusão social, propagação de boatos, outros). Tal violência acaba então por prejudicar o desempenho do trabalhador, bem como sua saúde física e psicológica, afetando também o ambiente de trabalho (TOLFO; OLIVEIRA, 2013).

De acordo com Freitas (2001), o assédio moral pode ou não conduzir ao assédio sexual. Todavia, Simões e Mello (2016) argumentam que quando a vítima é uma mulher, os casos de assédio moral ligeiramente se transformam em casos de assédio sexual. As autoras ainda afirmam que o contrário também é verdadeiro, ou seja, quando a violência se inicia como assédio sexual e, diante da intensa recusa da vítima, o comportamento do agressor pode ser alterado e restar como assédio moral.

O Ministério Público do Trabalho (2017, p. 9) afirma que o assédio sexual difere-se do assédio moral pelo conteúdo sexual existente nos meios utilizados e nos fins desejados, definindo o assédio sexual como uma “conduta de natureza sexual, manifestada fisicamente, por palavras, gestos ou outros meios, propostas ou impostas a pessoas contra sua vontade, causando-lhe constrangimento e violando a sua liberdade sexual”. Este considera o assédio sexual como mecanismo de violação dos Direitos Humanos por sua ordem opressiva e discriminatória, que desrespeita os direitos fundamentais e a dignidade do indivíduo.

Para Freitas (2001), o assédio sexual consiste numa forma de discriminação sexual que se diferencia de uma cantada por sua intencionalidade. Segundo a autora, enquanto a cantada existe para que o outro concorde com um relacionamento amoroso, o assédio sexual é de natureza autoritária, perversa e presume uma punição ao assediado em caso de resposta negativa.

De acordo com o Ministério Público do Trabalho (2017), o assédio sexual no trabalho pode ser exercido com ou sem superioridade hierárquica. Entretanto, quando o assediador ocupa posição hierarquicamente superior à vítima, aumentam as chances desta suportar a violência por medo do desemprego, elevando as chamadas “cifras negras”, que consistem em “crimes que não chegam ao conhecimento do Estado, seja por descrença no sistema penal,

pela impunidade que deixa a vítima exposta e vulnerável, ou medo de vingança” (ABREU; GARDINALI, 2016, p. 110).

Nesse sentido, Freitas (2001) aponta que os casos de assédio nas organizações geralmente não ocorrem entre iguais, situação em que uma resposta negativa pode ser dada sem que o indivíduo que faz a recusa tema sofrer algum prejuízo. Na concepção da autora o assédio sexual ocorre entre desiguais, não apenas pela questão do gênero, mas porque uma das partes envolvidas dispõe de meios para punir a outra parte.

Freitas (2001) pondera, então, que comumente as relações de assédio sucedem entre um superior e um subordinado, sendo, na grande maioria dos casos, o primeiro sujeito do sexo masculino. Ao passo disso, Barros (2008, p. 74) afirma que “ainda hoje a violência sofrida pelas mulheres no lar, nos diversos continentes, é um fato aterrorizador e ela se projeta também no trabalho, principalmente sob a forma de assédio sexual e assédio moral, dos quais elas são as principais vítimas”.

Os motivos que justificam a maior presença das mulheres enquanto vítimas de ambos os assédios se entrelaçam. Simões e Mello (2016) argumentam que a mulher como principal vítima de assédio moral é consequência de um fenômeno aqui já tão comentado, a discriminação de gênero. Tal discriminação é utilizada também pelo Ministério Público do Trabalho (2017) ao afirmar que o alvo escolhido para esse tipo de violência muitas vezes pertence a um grupo minoritário ou vulnerável. Assim, o fato de as mulheres ainda serem minoria nos ambientes de trabalho e terem carreiras menos valorizadas socialmente e inferiores hierarquicamente contribui, e muito, para que estas sejam vítimas frequentes (MPT, 2017).

Pesquisa realizada pelo Vagas.com<sup>4</sup> no ano de 2015, cujo resultado foi publicado pela BBC Brasil, confirma tais argumentos. Do total de 4.975 profissionais ouvidos, de todas as regiões do Brasil, 52% declarou ter sido vítima de assédio moral ou sexual, sendo que apenas 12,5% destes alegou ter feito denúncia. Além disso, ambos os assédios têm como principais vítimas as mulheres. Ainda que o assédio moral tenha sido relatado em proporções similares por homens (48,1%) e mulheres (51,9%), elas ainda aparecem em desvantagem. Quanto ao assédio sexual, 9,7% dos respondentes afirmaram ter sido vítimas de tal violência. Apresentou-se demasiada a diferença entre os sexos, sendo este quatro vezes maior entre elas, onde 79,9% das pessoas que alegaram ter sido vítimas desse tipo de abuso são do sexo feminino, contra 20,1% do sexo masculino.

---

<sup>4</sup> Site brasileiro de empregos que faz o intermédio entre as pessoas e as empresas.

Tal fato ocorre também porque no mundo do trabalho as práticas de assédio são ainda muito estereotipadas e a denúncia deste, em especial do assédio sexual, não é tão simples quanto possa parecer, visto que o mais provável é que aconteça na empresa o que ocorre na sociedade, ou seja, não ser dada importância ao fato e culpabilização da vítima quando esta é mulher (FREITAS, 2001; MPT, 2017). Assim, cabe destacar que a questão do assédio moral e sexual é um problema organizacional, tendo as organizações que dedicar-se ao desenvolvimento de políticas capazes de coibir tais práticas, uma vez que além da indispensável questão de respeito humano, esse tipo de prática provoca consequências negativas para si próprias. Entende-se que as organizações são espaços de comportamento controlado e é de seu interesse inibir ações que venham afetar seu rendimento e sua imagem (FREITAS, 2001).

Nesse mesmo sentido, o Ministério Público do Trabalho (2017) alega que é dever de todo empregador assegurar um ambiente de trabalho isento de qualquer tipo de assédio. Para tanto, o mesmo destaca medidas para reprimir a prática, sendo algumas delas: criar canais de comunicação eficazes (canais de denúncia, por exemplo); incluir o assunto em treinamentos e palestras, conscientizando os trabalhadores acerca da importância da igualdade de gênero; incorporar regras de conduta com relação ao assédio sexual nas normas internas da empresa, prevendo punição; entre outras.

#### **2.4.3 Dificuldade de Ascensão**

São reais as manifestações da segregação de gênero no mercado de trabalho e se tratando da segregação vertical há o fenômeno conhecido como teto de vidro. Este caracteriza-se pelo processo mais lento com o qual as mulheres lidam para ascensão na carreira, ocasionando uma sub-representação destas nos cargos de chefia nas organizações, bem como nas altas esferas de poder, prestígio e remuneração (VAZ, 2013).

O teto de vidro se apresenta, segundo Steil (1997), como uma barreira transparente, uma vez que se manifesta de forma sutil, porém é suficientemente resistente para dificultar a ascensão das mulheres às posições mais altas da hierarquia organizacional. De acordo com a autora, essa barreira prejudica a mulher ao impossibilitar seu progresso na organização exclusivamente em função de seu sexo, não considerando sua capacidade individual de ocupar as posições hierárquicas em questão. Nessa mesma perspectiva, Mendes (2017, p. 20) argumenta que tais barreiras discriminatórias presentes no ambiente corporativo não são

anunciadas ou claramente expressadas, mas instituem um entrave para a progressão da carreira. Tal entrave não é visível, apesar de bem definido, justificando a analogia com o vidro: “se pode ver o outro lado, mas não se pode transpô-lo”.

No Brasil, ainda é pequeno o número de mulheres ocupando altos cargos na hierarquia organizacional. Pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2016) com as 500 maiores empresas do país concluiu que as mulheres de fato enfrentam um afunilamento hierárquico que as exclui dos cargos mais elevados da hierarquia, representando apenas 13,6% do quadro executivo dessas empresas, enquanto que na base (aprendizes e estagiários) comumente são maioria, como pode ser conferido no Quadro 2.

**Quadro 2** - 500 maiores empresas do Brasil: distribuição de pessoal por sexo (%)

	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>
<b>Conselho de Administração</b>	89,0	11,0
<b>Quadro Executivo</b>	86,4	13,6
<b>Gerência</b>	68,7	31,3
<b>Supervisão</b>	61,2	38,8
<b>Quadro Funcional</b>	64,5	35,5
<b>Trainees</b>	57,4	42,6
<b>Estagiários</b>	41,1	58,9
<b>Aprendizes</b>	44,1	55,9

Fonte: Adaptado de Instituto Ethos (2016).

Como pode-se perceber, quanto mais elevado hierarquicamente estiver o posto de trabalho, menor a participação feminina. Isto porque a própria gestão é historicamente relacionada ao masculino, sendo as mulheres gestoras percebidas como em um ambiente que a princípio não lhes pertence (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010).

De acordo com Lima et al. (2013), uma manifestação do preconceito e discriminação de gênero que impedem ou dificultam a ascensão e a manutenção da mulher em cargos executivos diz respeito ao comportamento feminino. Aqui, a mulher é estereotipada como um indivíduo delicado, dócil, guiado por sentimentos e intuições. Essas características são consideradas insuficientes ou incompatíveis com cargos de liderança que requerem uma postura “masculina”, agressiva e racional para obtenção de autoridade e respeito dos

subordinados. Zauli et al. (2013) ainda complementa que é recorrente o julgamento de que as mulheres não aspiram a gerência ou que estas não saberão lidar em momentos de pressão, pois são frágeis, ou ainda, que não despendirão de dedicação na mesma medida que um homem, pois terão de se ausentar para atender necessidades domésticas e familiares, entre outros pressupostos.

Indo além, Lima et al. (2013) argumentam que os comportamentos apresentados por homens são avaliados de modo mais favorável do que os comportamentos apresentados pelas mulheres. Os autores mencionam que um homem que tenha uma atitude intempestiva, por exemplo, é considerado preocupado e comprometido com a organização. Por outra lado, uma atitude semelhante proveniente de uma mulher pode ser interpretada como fraqueza e emotividade excessiva.

Nesse sentido, de acordo com Kanan (2010), características e habilidades são usadas para determinar padrões de excelência em relação à liderança, sendo que tais padrões, por fatores culturais e históricos, permanecem sendo comumente associados às práticas masculinas. E ainda, conforme afirma Barbosa (2013), a crença de que a capacidade de liderar está relacionada às características masculinas permanece presente não só no pensamento dos homens, mas também das próprias mulheres.

Tal fenômeno não é exclusivo de organizações privadas, haja vista a baixa presença de mulheres nos altos níveis da hierarquia na administração pública, conforme apontado por Vaz (2013). A autora alega que ainda que as carreiras do setor público brasileiro estejam submetidas a processos de seleção de pessoal mais objetivos, o teto de vidro tende a aparecer, visto que os altos postos de comando são ocupados por nomeação, não sendo necessária a realização de concurso público. Mas afinal,

se os dados comprovam que a igualdade faz bem para os negócios, se existem empresas engajadas com essa agenda, se diversos estudos sobre o assunto vêm sendo realizados há mais de duas décadas, se as mulheres representam mais de 50% das pessoas formadas nas universidades desde 1999, se constituem pelo menos 40% da população economicamente ativa desde 1995, por que ainda representam somente 14% dos quadros executivos e 11% dos Conselhos de Administração, 10% do Congresso e das Câmaras Legislativas Municipais e Estaduais? Por que ganham menos do que os homens? (INSTITUTO ETHOS, 2016).

Steil (1997) aponta como uma possível justificativa para tal sucessão masculina nos altos postos, a tentativa dos homens de conservar a autoestima concedida historicamente ao seu grupo enquanto possuidores das posições de comando e de maior visibilidade nas organizações. Além disso, os vieses estão fortemente presentes no mundo corporativo, sendo

refletidos e reproduzidos nas contratações e promoções, originando equipes com perfis semelhantes em diferentes organizações. Assim, tendo em vista que há um histórico bastante intenso de líderes homens brancos, e considerando o fato de preferirmos pessoas que se parecem conosco, acaba por preservar um perfil de liderança masculino e branco, ao passo que os líderes elegerão seus semelhantes para ascender na hierarquia organizacional, ainda que inconscientemente e não intencionalmente (INSPER, 2016).

Posto isso cabe evidenciar o exposto por Cappelle, Melo e Souza (2013), onde apontam que ao buscar uma base teórica para compreender a função gerencial, é inevitável se deparar com uma literatura sexuada (tratando sobre gerentes homens), pois esta concebe a organização enquanto um espaço masculino. Nessa perspectiva, Calás e Smircich (2010, p. 280) relatam que “[...] pouco mudou nessa literatura desde os anos 60. A maior parte da literatura sobre mulheres gerentes ainda está tentando demonstrar que as mulheres também são pessoas”.

Entretanto, não é somente para ascender na hierarquia organizacional que as mulheres encontram dificuldades. Desse modo, atualizou-se o conceito do teto de vidro, dando origem ao termo “labirinto de cristal”, visto que avançar na carreira já é uma realidade para algumas mulheres da atualidade, porém são diversos os obstáculos enfrentados por esse grupo no espaço laboral (MENDES, 2017).

Labirinto, de acordo com uma das definições dadas pelo dicionário Michaelis online, consiste em uma “construção ou estrutura com inúmeras divisões e compartimentos e com uma rede de interligações extensa e complicada de que se torna difícil, quase impossível, encontrar a saída”. Portanto, usa-se essa analogia para se referir às barreiras e desafios que permeiam a realidade das mulheres trabalhadoras. Tais barreiras muitas vezes são tão rígidas que acabam fazendo com que a mulher tenha que refazer suas escolhas e seguir por outro caminho que lhe permita avançar (MENDES, 2017). Nesse sentido, há de se considerar também o ritmo com que ocorre o ganho de reconhecimento e crescimento pelas mulheres (LIMA et al., 2013; MENDES, 2017).

O labirinto de cristal aponta, assim, que as dificuldades enfrentadas pelas mulheres simplesmente pelo fato de ser mulher estão presentes no decorrer de toda sua trajetória, inclusive na escolha da área de atuação. Todavia, ainda que estas dificuldades sejam concretas, permanecem transparentes como um cristal, podendo passar despercebidas, visto que suas manifestações são construídas na própria cultura da sociedade (LIMA et al., 2013).

#### 2.4.4 Conciliação entre vida pessoal e profissional

Para abordar a questão de conciliação entre vida pessoal e profissional é necessário fazer referência à divisão sexual do trabalho, elemento este com grande influência nas relações sociais, conforme apontado por Hirata e Kergoat (2007, p. 599):

A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva [...].

À vista disso, a conquista de novos papéis por parte das mulheres, os quais vêm possibilitar a realização profissional, não findou as funções sociais tradicionalmente atribuídas a elas (AMARAL, 2012). A entrada das mulheres no mercado de trabalho não foi seguida por um aumento proporcional da participação dos homens na divisão das responsabilidades e afazeres domésticos e familiares (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; OIT, 2010). Assim, com origem na divisão sexual do trabalho, ainda recai sobre a mulher parcela significativamente maior das responsabilidades pelo cuidado com os filhos e com o lar (VAZ, 2013).

Ao passo disso, Barbosa (2013) argumenta que no âmbito familiar as mulheres permanecem sendo praticamente as únicas encarregadas pelos afazeres de casa e pelo cuidado com os filhos, tendo de conciliar essas responsabilidades com a mobilidade e flexibilidade demandadas pelas organizações. Segundo a autora, há de se reconhecer como um grande desafio para permanecer no mercado de trabalho e ascender profissionalmente a conciliação do tempo destinado à família e ao lar com o tempo requerido pelo trabalho.

Beltrame e Donelli (2012) afirmam que para a mulher do século XXI, a construção de uma carreira e sua consolidação no mercado de trabalho têm se constituído como prioridade. Todavia, o desafio vivenciado cotidianamente pelas mulheres de conciliar vida pessoal e profissional faz com que a perspectiva de conquista de maior prestígio e remuneração no trabalho muitas vezes se torne menos atrativa para elas, visto que em contrapartida há o aumento da carga de trabalho em detrimento do tempo dedicado à família (VAZ, 2013).

Além disso, a organização produtiva e empresarial que ainda predomina é fundamentada na “ideia de uma dedicação quase exclusiva do trabalhador à empresa e de um tipo ideal de trabalhador que deve estar integralmente à sua disposição” (OIT, 2010, p. 20), havendo uma crescente demanda das organizações por maior dedicação à carreira,

flexibilidade de horários e mobilidade geográfica (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). A partir de tal concepção, presume-se a existência de outra pessoa que se ocupe dos demais âmbitos da vida, como a família, os compromissos domésticos e o contexto afetivo presente nessas esferas. Tal pessoa, por definição, é a mulher (OIT, 2010).

Logo, as mulheres executivas e aquelas que possuem boa condição financeira conseguem usufruir da mão de obra barata disponível no país para “terceirizar” algumas funções, contando com o auxílio de empregadas domésticas, babás e faxineiras. Ainda assim não são transferidas todas as atividades e a carga adicional permanece sobre as mulheres, porém uma carga menor (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Cabe refletirmos que essas atividades são terceirizadas, na grande maioria das vezes, para outras mulheres, permanecendo a ideia da mulher como única responsável pelos afazeres do meio privado.

O IBGE (2016) declarou, de acordo com os resultados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), que os padrões de gênero presentes na sociedade brasileira não apresentam significativas alterações na última década. No ano de 2015 a jornada masculina dedicada à afazeres domésticos se manteve em 10 horas semanais, valor encontrado desde 2005. Excedendo consideravelmente tal carga horária tem-se a jornada feminina, onde as mulheres detêm o dobro de horas dedicadas às tarefas domésticas, se comparadas aos homens.

Dentre as atividades que mais demandam tempo na esfera doméstica, Amaral (2012) destaca o cuidado dispensado à criação dos filhos, reconhecendo a maternidade como o fator que mais dificulta as atividades produtivas femininas no meio público. À vista disso, o entendimento de que a maternidade fará com que a trabalhadora se dedique com menor intensidade ao trabalho, priorizando o compromisso com a criação dos filhos, prejudica a mobilidade profissional da mulher, uma vez que esta possui menor disponibilidade para viajar a trabalho e mudanças de moradia, fato que favorece os homens, ao passo que estes estão mais dispostos a atender tais demandas (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; LEMOS; MELLO; GUIMARÃES, 2014). Logo, enquanto não houver uma distribuição menos desigual do trabalho doméstico e das demandas familiares, as mulheres continuarão sendo prejudicadas profissionalmente (BARBOSA, 2013).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção serão abordados os métodos e os instrumentos adotados na realização do presente estudo. De acordo com Gil (2014), cabe estar indicado no trabalho detalhadamente os procedimentos empregados na investigação, correspondendo, então, ao que esta seção propõe.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

As pesquisas podem ser classificadas, de acordo com Vergara (2013), a partir de dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a presente pesquisa se caracteriza como descritiva, visto que pesquisas deste tipo tem a finalidade de identificar opiniões, atitudes e crenças de determinada população, descrevendo características desta ou do fenômeno em estudo, ou mesmo estabelecer relações entre as variáveis (GIL, 2014).

Quanto aos meios utilizados para investigação, fez-se uso da pesquisa bibliográfica, sendo desenvolvida com base em material já elaborado e publicado, como livros, revistas, redes eletrônicas e outros que estejam disponíveis ao público. Ainda, valeu-se da pesquisa de campo, correspondendo à investigação empírica realizada no ambiente onde sucede ou sucedeu um fenômeno ou que possui elementos para explicá-lo (VERGARA, 2013).

Trata-se ainda de uma pesquisa com método misto, por se reconhecer que diferentes métodos podem ser empregados para discutir o mesmo problema de pesquisa (GRAY, 2012). Assim, fez-se uso da triangulação metodológica, mais precisamente da triangulação simultânea, a qual “refere-se ao uso dos métodos quantitativo e qualitativo, ao mesmo tempo. Nesse caso, a interação entre os métodos, durante a coleta de dados, é reduzida, mas eles se complementam no momento da conclusão do estudo” (VERGARA, 2008, p. 258). Entende-se que ambas as técnicas, quantitativas e qualitativas, têm capacidades e limitações, por isso o ganho elementar da integração é maximizar a quantidade de informações acrescentadas à pesquisa, contribuindo para um melhor desenvolvimento e maior qualidade das conclusões do trabalho (PARANHOS et al., 2016).

O método quantitativo refere-se a uma metodologia de pesquisa que busca quantificar os dados, empregando a quantificação na coleta de informações e no tratamento destas, em geral, aplicando análise estatística. Já o método qualitativo não dá ênfase à representatividade numérica, mas busca oferecer uma melhor percepção e compreensão do contexto do problema. Logo, tais métodos podem ser considerados como complementares e não

excludentes (MALHOTRA, 2006). Desta forma, embora há afirmações no sentido de que os estudos de gênero têm sido relacionados aos métodos qualitativos por estes possibilitarem que as mulheres se expressem e sejam “ouvidas”, conforme argumento de Gray (2012), no estudo em questão optou-se por manter ambos os métodos para que se tenham resultados mais enriquecedores.

### 3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Para iniciar a pesquisa é necessário definir quem participará dela. Assim, com relação ao método quantitativo ficou estabelecido enquanto sujeitos da pesquisa os alunos do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e dos cursos de Administração Empresarial e Administração Pública da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) que estejam realizando estágio supervisionado. Convém destacar que estes sujeitos compartilham um conjunto comum de características que são essenciais para o problema de pesquisa: estar cursando Administração e estar estagiando na área.

A delimitação do estudo a essas universidades se deu pelo reconhecimento que estas têm, além da falta de retorno e não disposição de outras universidades e faculdades da cidade de Florianópolis quando solicitada colaboração com a pesquisa em questão. Se tratando especificamente dos sujeitos da população-alvo, todos tiveram as mesmas chances de participar da amostra de pesquisa, visto que era necessário somente que estes se dispusessem a preencher o questionário que lhes foi encaminhado via e-mail. Logo, teve-se participação de 103 estudantes/estagiários, de uma população de 412 acadêmicos. Considerando, então, que uma amostra deve ser constituída por um número suficiente de casos para que seus resultados sejam considerados representativos, calculou-se o tamanho mínimo da amostra a partir da fórmula proposta por Gil (2014):

$$n = \alpha^2 \cdot p \cdot q \cdot N / e^2 (N-1) + \alpha^2 \cdot p \cdot q$$

n = Tamanho da amostra

$\alpha^2$  = Nível de confiança escolhido

p = Percentagem com a qual o fenômeno se verifica

q = Percentagem complementar

N = Tamanho da população

$e^2$  = Erro máximo permitido.

Para o processo de amostragem, considerou-se um erro amostral de 10%, com 95% de confiança e uma população finita de 412 acadêmicos. Sendo assim, a amostra totalizou 79 indivíduos. Logo, o tamanho da amostra utilizada no método quantitativo do presente estudo se mostra satisfatória.

Com relação ao método qualitativo, considerou-se critérios de acessibilidade para determinar os participantes da pesquisa, ou seja, foram dispensados procedimentos estatísticos, sendo os sujeitos selecionados pela facilidade de acesso a eles. Por conseguinte, julgou-se satisfatório o número de seis entrevistas (três pessoas do gênero feminino e três pessoas do gênero masculino), tendo em vista o que Vergara (2008) chama de ponto de saturação, que é o momento quando as respostas passam a repetir dados já coletados e sem acrescentar demais informações relevantes à pesquisa. Nesse momento pode-se, então, dar por encerradas as entrevistas.

Por se tratar de um tema um tanto quanto complexo, julgou-se mais adequado preservar a identidade dos entrevistados, a fim de que estes pudessem falar mais abertamente sobre o assunto, sem temer comprometer a si ou as organizações nas quais estagiam, de modo que estas também tiveram seus nomes resguardados. Logo, foram atribuídos pseudônimos aos entrevistados. Para substituir seus nomes foram utilizados nomes de homens e mulheres pioneiros na busca pela igualdade de gênero, são estes: François Poullain de la Barre, adaptado para Francisco, foi um filósofo cartesiano e feminista que buscou denunciar as injustiças contra as mulheres e a desigualdade social da condição feminina; Marquês de Condorcet, adaptado para Marcos, foi matemático, filósofo e iluminista que teve participação na Revolução Francesa e foi uma importante voz em defesa do direito das mulheres e de relações sociais de gênero mais igualitárias; John Stuart Mill, economista e filósofo que era contra a submissão sexual da esposa ao desejo do marido, contra a proibição do divórcio e defendia o casamento com base em parceria entre indivíduos com direitos iguais; Nísia Floresta, educadora, escritora e poetisa que era a favor do direito das mulheres, defendendo o direito à educação científica para meninas, acabando por abrir uma escola para meninas; Leila Diniz, atriz defensora do amor livre e da emancipação feminina, sendo pioneira em usar biquíni na praia durante a gravidez, assim abrindo caminho para que esse tabu fosse desmistificado; Bertha Lutz, bióloga, ativista pelo feminismo e política, foi uma das pioneiras na luta pelo voto feminino e pela igualdade de direitos entre homens e mulheres no país. As mulheres aqui referenciadas são brasileiras e os homens, pela carência de nomes brasileiros que se destacaram no tema, são europeus.

O perfil dos entrevistados e das respectivas organizações pode ser verificado no Quadro 3. Apenas cabe informar, visto que não consta no quadro, todos são estudantes da UFSC, solteiros e não possuem filhos.

**Quadro 3** - Perfil dos entrevistados

Entrevistado(a)	Gênero	Idade	Tempo de Estágio	Área do Estágio	Ramo de Atuação da Organização	Tipo de Organização
Francisco	Masculino	23	5 meses	Marketing	Telecomunicações e redes	Privada
Marcos	Masculino	22	10 meses	Controladoria e Finanças	Tecnologia	Privada
John	Masculino	24	5 meses	Responsabilidade Social	Geração e transmissão de energia	Economia Mista
Bertha	Feminino	22	3 meses	Centro de estudos e aperfeiçoamento	Jurídico	Pública
Leila	Feminino	22	9 meses	Recursos Humanos	Jurídico	Pública
Nísia	Feminino	25	4 meses	Recursos Humanos	Construtora	Privada

Fonte: Elaborado pela autora.

Do mesmo modo, convém destacar que os nomes citados nas falas dos estagiários e estagiárias também foram alterados para nomes fictícios, bem como nomes de organizações, a fim de que fosse preservada a privacidade dos envolvidos.

### 3.3 INSTRUMENTOS DA COLETA DE DADOS

Além da pesquisa bibliográfica, fez-se uso de outros instrumentos para aprofundar a investigação. Como estratégia de pesquisa quantitativa utilizou-se o método de levantamento e quanto à pesquisa qualitativa empregou-se o método da história oral temática.

O método de levantamento consiste em aplicar um questionário estruturado aos participantes da pesquisa, visando obter informações específicas destes (MALHOTRA, 2006). No caso do presente estudo, trata-se de obter informações relativas às experiências e percepções acerca da desigualdade de gênero no trabalho adquiridas por meio do estágio. Assim, aplicou-se um questionário com um total de 36 questões, além das questões de perfil,

dentre perguntas abertas e fechadas, o qual pode ser verificado no Apêndice A. Este foi elaborado pela autora com base no que foi tratado no referencial teórico, considerando as manifestações que caracterizam a desigualdade de gênero no mercado de trabalho, buscando obter dados capazes de responder à pergunta de pesquisa.

O questionário foi aplicado via e-mail, sendo os endereços eletrônicos dos alunos com estágio em andamento coletados junto a coordenação de estágios das respectivas universidades. Tal meio foi julgado o mais adequado por possibilitar encaminhar o questionário diretamente ao público da pesquisa, bem como por permitir o anonimato dos respondentes, o que pode interferir na disposição em responder a pesquisa e na sinceridade das respostas dadas. Além disso, cabe indicar que o mesmo ficou disponível para respostas por duas semanas durante o mês de abril de 2018.

Com relação à pesquisa qualitativa, como já mencionado anteriormente, fez-se uso da história oral temática. Esta compreende um método de pesquisa que utiliza a técnica de entrevista para registrar narrativas da experiência humana. Por ser temática, a entrevista não abrange toda a vivência do entrevistado, abordando um assunto específico, neste caso o estágio (FREITAS, 2006).

A história oral é capaz de enriquecer ainda mais os estudos organizacionais por priorizar a história do tempo presente, através da narrativa de atores sociais, dando maior ênfase às vozes das minorias, esquecidas ou pouco consideradas na história oficial, dentre as quais estão as vozes das mulheres. Há três elementos constituintes de uma condição mínima para que um depoimento seja caracterizado como história oral, são eles: entrevistador, entrevistado e aparelhagem de gravação (podendo ser apenas som, imagem ou outros) (ICHIKAWA; SANTOS, 2003).

Logo, elaborou-se um roteiro de entrevista, reconhecendo entrevista como “uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação” (GIL, 2014, p.109). O roteiro auxilia na manutenção de conformidade dos documentos produzidos nas transcrições, conduzindo os pesquisadores para que questões consideradas relevantes sejam de fato abordadas pelos entrevistados, ainda que no momento da entrevista outras questões vão surgindo a partir dos relatos dos depoentes (ICHIKAWA; SANTOS, 2003). Devido a essa liberdade de outras questões serem feitas e da possibilidade de haver conversação entre entrevistado e entrevistador, trata-se de uma entrevista semiestruturada.

O roteiro foi então elaborado com base nos mesmos critérios que o questionário, tendo em vista que ambos buscam responder os mesmos objetivos. Assim, o roteiro da entrevista é composto por 9 questões bastante amplas, cujo intuito é realmente que o entrevistado relate suas percepções e pode ser visualizado no Apêndice B.

Referente à realização das entrevistas, estas se sucederam nas dependências da UFSC, durante o mês de abril de 2018. Tiveram duração média de 30 minutos cada, exceto a última delas que durou aproximadamente 1 hora. Todas foram gravadas em áudio com consentimento dos entrevistados, os quais assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido para deixar registrado, dentre outros elementos, a autorização de transcrição e divulgação do que foi por eles falado, mediante preservação do anonimato.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Depois de finalizada a coleta de dados, realizada em conformidade com os procedimentos indicados anteriormente, deu-se início às análises. Com relação aos dados obtidos por meio do questionário, estes passaram por três etapas para que pudessem ser devidamente analisados: seleção, codificação e tabulação. Fez-se grande uso de tabelas por considerar que estas possibilitam uma melhor apresentação dos dados, sendo uma forma atrativa que facilita a visão e compreensão do conjunto analisado (MARCONI; LAKATOS, 2010). Além disso, cabe expor que as análises foram realizadas com o auxílio do programa *Excel (Microsoft Office Excel)*, visto que este possui recursos para executar a estatística descritiva dos dados (BREVIDELLI; SERTÓRIO, 2010).

Para a análise das entrevistas utilizou-se uma adaptação da proposta de Mattos (2005), ficando estabelecida quatro fases principais: (1) recuperação; (2) análise do significado pragmático da conversação; (3) montagem da consolidação das falas; e (4) análise de conjuntos. A primeira fase corresponde a recuperar o momento da entrevista, transcrevendo as gravações e fazendo uso das anotações que estejam disponíveis. A segunda fase diz respeito a uma análise básica do texto de entrevista, de modo a observar como se desenvolveu o contexto pragmático do diálogo, bem como analisar pergunta-resposta a pergunta-resposta. Reconhecendo a importância de aproximar os relatos, percepções e opiniões dos entrevistados, na terceira fase se propõe a montagem da consolidação das falas, visando instrumentar a fase seguinte por meio da análise dos significados das respostas, promovendo a visualização de conjunto das observações colhidas anteriormente. Na última fase foi

novamente realizada uma análise do conjunto de respostas, identificando “respostas retardadas” ou “antecipadas”, bem como reconhecer falas que criam sentidos novos quando vistos em conjunto para, então, elaborar o texto acadêmico de análises.

Logo, com a finalidade de desenvolver uma análise consistente, o texto acadêmico de análises do presente trabalho confrontou dados primários, secundários e o referencial teórico.

### 3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Este estudo apresenta algumas limitações, as quais referem-se à abrangência e particularidade do tema estudado. Quanto à abrangência sucedeu-se a dificuldade de conseguir aplicar o questionário com demais faculdades e universidades da cidade de Florianópolis, devido à falta de retorno ou resposta negativa das mesmas, limitando assim o número da amostra no método quantitativo. Além disso, por se tratar de um tema um tanto complexo e buscar as percepções dos estagiários e estagiárias quanto a ele, algumas respostas podem ter sofrido viés pessoal dos respondentes de maneira a não retratar o que efetivamente acontece nas realidades organizacionais, além de limitar as respostas à visão das experiências dos seis entrevistados.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A partir da pesquisa realizada apresentar-se-á os dados obtidos e as respectivas análises, demonstrando, então, as percepções de estagiários e estagiárias de Administração sobre a desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Para tanto, este capítulo será dividido em duas vertentes: (1) Questionário de percepção de estagiários e estagiárias do curso de Administração; e (2) Entrevista com estagiários e estagiárias do curso de Administração. Portanto, a primeira vertente se refere à análise quantitativa e a segunda à análise qualitativa.

### 4.1 QUESTIONÁRIO DE PERCEPÇÃO DOS ESTAGIÁRIOS E ESTAGIÁRIAS

Aqui serão expostos os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário, considerando representações numéricas acrescidas de observações. O intuito do questionário é conhecer a percepção de um maior número de estagiários e estagiárias do curso de Administração acerca das desigualdades de gênero presentes no mercado de trabalho.

#### 4.1.1 Perfil dos respondentes e dos estágios

Para dar início às análises é importante conhecer o perfil dos respondentes da pesquisa, de modo a buscar a possibilidade de fazer proposições futuras. Logo, a identificação do perfil pode ser verificada na Tabela 1.

**Tabela 1** - Perfil dos respondentes da pesquisa

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Gênero</b>	Feminino	64	62,1
	Masculino	39	37,9
	Outro	-	-
<b>Idade</b>	Até 20	25	24,3
	De 21 a 30	73	70,9
	De 31 a 40	3	2,9
	Acima de 40	2	1,9
<b>Estado Civil</b>	Solteiro(a)	93	90,3
	Casado(a)/União estável	10	9,7
<b>Filhos</b>	Sim	3	2,9
	Não	100	97,1

Fonte: Elaborada pela autora.

Com base nas informações acerca do perfil dos respondentes, identifica-se que a amostra é composta majoritariamente por pessoas do gênero feminino. Parcela significativa dos estagiários são jovens de até 30 anos de idade (95,2%) e a maior parte destes são solteiros e sem filhos. Na sequência tem-se a Tabela 2, na qual constam os dados dos estágios realizados pelos respondentes, como a área, o tempo de estágio, além do tipo e ramo de atuação da organização.

**Tabela 2** - Perfil do estágio dos respondentes

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Área</b>	Recursos Humanos	18	17,5
	Finanças	12	11,7
	Marketing	6	5,8
	Produção	3	2,9
	Outros	67	62,1
<b>Tempo</b>	Até 1 ano	81	78,6
	Mais que 1 ano	22	21,4
<b>Tipo de Organização</b>	Pública	47	45,6
	Privada	51	49,5
	Economia Mista	5	4,9
<b>Ramo de Atuação da Organização</b>	Tecnologia	9	8,7
	Educação	7	6,8
	Jurídico	5	4,9
	Outros	82	79,6

Fonte: Elaborada pela autora.

Percebe-se uma grande diferenciação das áreas de estágio, acabando por demonstrar a multifuncionalidade da Administração e seu perfil generalista (BERTERO, 2006). Dentre as áreas com maior número de estagiários atuando estão recursos humanos (14 mulheres e 4 homens) e finanças (7 mulheres e 5 homens). Além disso, a opção “outros” teve bastante adesão, destacando-se estágios em administração geral (15) e comercial (6). Cabe também expor que parte significativa dos respondentes está menos de 1 ano no estágio atual.

Referente ao tipo de organização, percebe-se uma quantidade semelhante de estagiários em empresas públicas e privadas. Ao passo disso convém apontar que a profissão de administrador pode ser exercida no setor empresarial privado, na administração pública e no terceiro setor (BERTERO, 2006). Com relação aos ramos de atuação das organizações que os respondentes fazem estágio, estes são bastante diversificados, dentre os quais estão tecnologia, educação, jurídico, energia e outros.

#### 4.1.2 Contribuição do estágio para a formação em Administração

Tendo em vista que a presente pesquisa é direcionada aos estagiários do curso de Administração, julgou-se importante conhecer a opinião destes quanto à relevância do estágio no processo de formação. Ainda, considerando que as desigualdades de gênero presentes no mercado de trabalho foram bastante referenciadas e tomadas como base para a formulação do questionário, acreditou-se ser necessário questionar a opinião dos respondentes referente ao estágio ser, ou não, um meio de conhecer e ter contato com o mercado de trabalho. As respostas podem ser verificadas na Tabela 3.

**Tabela 3** - Contribuição do estágio em Administração

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Importância para a formação</b>	Sem importância	1	1,0
	Pouco importante	4	3,9
	Importante	25	24,3
	Muito importante	73	70,8
<b>Meio de experienciar o mercado de trabalho</b>	Sim	101	98,1
	Não	2	1,9

Fonte: Elaborada pela autora.

De acordo com as respostas, constatou-se que o estágio é visto pela maior parte dos respondentes como um instrumento agregador para a formação em Administração, ao passo que 95,1% das respostas concentram-se nas opções “importante” e “muito importante”.

Com relação ao estágio proporcionar contato com o mercado de trabalho, 98,1% dos respondentes julgam que sim, que este é um instrumento prático que permite vivenciar experiências no mercado de trabalho antes da conclusão da graduação.

Tais constatações vão ao encontro do reconhecimento do estágio como um importante meio de complemento da formação, além de aproximar o estudante do mercado de trabalho (FESTINALLI; CANOPF; BERTUOL, 2007). Isto posto, reforça-se a ideia de que o estágio em Administração compreende um mecanismo que possibilita a formação de competências profissionais, estimulando o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao profissional de Administração, além de contribuir para a inserção do aluno no mercado de trabalho (MURARI; HELAL, 2009; KUAZAQUI; VOLPATO, 2013).

### 4.1.3 Anúncio e cadastro de vagas de estágio

Para iniciar as questões voltadas às desigualdades de gênero no mercado de trabalho, buscou-se identificar a percepção dos estudantes quanto aos anúncios de estágios e informações solicitadas para candidatar-se aos mesmos. Os dados obtidos podem ser observados na Tabela 4.

**Tabela 4** - Vagas de estágio à luz da discriminação

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Já se deparou com vagas que especificavam o sexo desejado</b>	Feminino	17	16,5
	Masculino	1	1,0
	Os dois	26	25,2
	Não especificava	59	57,3
<b>Presenciou elementos indiretamente discriminatórios em anúncios ou cadastros</b>	Sim	62	60,2
	Não	41	39,8

Fonte: Elaborada pela autora.

Quando questionados sobre presenciar vagas de estágio que especificassem o sexo desejado para o preenchimento, nota-se que a maioria dos respondentes não se deparou com isso, porém 42,7% destes já presenciaram tal situação. Dentre estes, 25,2% afirmam que já viram vagas que desejavam uma pessoa do sexo feminino e outras que desejavam alguém do sexo masculino, 16,5% afirmaram já ter encontrado vagas que desejavam uma pessoa do sexo feminino, enquanto que uma única pessoa afirma ter visto vagas de estágio que gostariam que um indivíduo do sexo masculino as preenchesse.

Com relação à presença de elementos indiretamente discriminatórios nos anúncios ou cadastros de vagas, 60,2% dos respondentes declararam já ter se deparado com isso. Para ter conhecimento de quais seriam esses elementos, colocou-se uma questão aberta na sequência (não obrigatória, pois nem todos encontraram elementos possivelmente discriminatórios). As respostas (total de 47) foram variadas, contudo alguns elementos se sobressaíram, são estes: disponibilidade em tempo integral (29), disponibilidade para viagens (21), se possui filhos (11) e estado civil (8). Apesar de pouco citado, cabe indicar que duas pessoas do gênero feminino informaram a necessidade de enviar foto à organização ofertante do estágio, inclusive uma das pessoas apontou que a foto deveria ser com maquiagem. Elementos como raça, onde mora e possuir CNH também foram mencionados.

Trata-se de elementos indiretamente discriminatórios uma vez que, apesar de não expor de forma direta que determinadas condições deixam o candidato em desvantagem dos demais, estas ainda assim influenciam na escolha, seja conscientemente ou não. Compete fazer menção aos chamados vieses inconscientes, de modo que estes são preferências existentes no inconsciente e que intervêm nas percepções, julgamentos e ações dos sujeitos sem que estes reconheçam que estão favorecendo determinado aspecto. É comum a presença de tais vieses nas organizações, podendo ocorrer o favorecimento oculto de gênero na contratação ou promoção de alguém, por exemplo (INSPER, 2016).

Logo, considerando que as organizações produtivas são fundamentadas na concepção de ampla dedicação do trabalhador à organização, os elementos citados como indiretamente discriminatórios refletem no gênero ao passo que na esfera familiar ainda recaem sobre a mulher parte significativamente maior das atribuições domésticas e o cuidado com os filhos, tendo de conciliar essas responsabilidades com a mobilidade e flexibilidade demandadas pelas organizações (OIT, 2010; BARBOSA, 2013). Assim, disponibilidade em tempo integral, disponibilidade para viagens e demais elementos semelhantes vêm a favorecer os homens, ao mesmo tempo que o estado civil ser casado(a)/união estável e ter filhos possivelmente deixa a mulher em desvantagem.

Percebe-se que, ainda que estejamos nos referindo ao estágio, o qual tem estabelecido em lei um tempo máximo de dois anos pelo mesmo contratante, certas questões parecem ser ponderadas por parte das organizações nas decisões referentes à contratação.

#### 4.1.4 Proporção de homens e mulheres nas organizações

Visto no tópico anterior sobre elementos indiretamente discriminatórios para o ingresso nas organizações e que cabem também na questão da ascensão, veio à tona a necessidade de comparar a proporção de homens e mulheres nos diferentes níveis hierárquicos das organizações que os respondentes estagiam. Os dados coletados com base nas percepções destes podem ser verificados na Tabela 5.

**Tabela 5** - Proporção de homens e mulheres nas organizações

(Continua)

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Liderança</b>	Proporcional	24	23,3
	Mais mulheres	20	19,4
	Mais homens	59	57,3

**Tabela 5** – Proporção de homens e mulheres nas organizações

(Conclusão)

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Empregados(as)</b>	Proporcional	53	51,5
	Mais mulheres	24	23,3
	Mais homens	26	25,2
<b>Estagiários(as)</b>	Proporcional	64	62,1
	Mais Mulheres	27	26,2
	Mais homens	12	11,7

Fonte: Elaborada pela autora.

Fazendo referência aos estagiários, percebe-se um número bastante alto de respondentes que julga proporcional a quantidade de homens e mulheres na organização. Quando não proporcional, acredita-se ter um maior número de mulheres (26,2%) do que homens (11,7%). Com relação aos empregados, a situação já apresenta mudança. Pouco mais da metade dos respondentes considera proporcional o número entre ambos, porém quando não semelhante, julga-se ter mais homens (25,2%) do que mulheres (23,3%), ainda que a diferença seja ínfima. Ao tratar da liderança, nível hierarquicamente superior aos outros pesquisados, percebe-se um cenário bastante distinto. A maior parte dos respondentes passa a perceber um maior número de homens ocupando estes postos (57,3%), e a minoria deles percebe mais mulheres nestas posições (19,4%). A opção “proporcional”, que antes vinha tendo bastante adesão, foi considerada por somente 23,3% dos respondentes.

Tais resultados têm semelhança com o que foi retratado na pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2016) com as 500 maiores empresas do Brasil, a qual concluiu que realmente as mulheres enfrentam um afinilamento hierárquico que as afasta dos cargos mais elevados da hierarquia. Os resultados revelaram que quanto maior o nível hierárquico, menor o número de mulheres ocupando os postos de trabalho, sendo quase uma relação inversamente proporcional. Os números da referida pesquisa mostram que no quadro executivo há somente 13,6% de mulheres e no conselho de Administração apenas 11%. Em contraposição, na base da hierarquia, ou seja, entre aprendizes e estagiários, elas representam a maior parcela, 55,9% e 58,9% respectivamente.

Posto isso cabe fazer referência à segregação presente no mercado de trabalho, neste caso a segregação vertical, representada pelo fenômeno do “teto de vidro”, reconhecendo a existência de uma barreira discriminatória que dificulta o crescimento das mulheres nas organizações (STEIL, 1997; VAZ, 2013; MENDES, 2017).

#### 4.1.5 Possibilidades de efetivação e concentração em áreas distintas

Já vista a percepção dos respondentes quanto a proporção de homens e mulheres na organização, compete então saber sobre as possibilidades de efetivação dos estagiários e estagiárias e se há concentração destes em áreas distintas, haja vista que o presente trabalho se dedica principalmente ao processo de estágio. Na Tabela 6 constam os dados obtidos.

**Tabela 6** - Possibilidades de efetivação e áreas de concentração dos estagiários e estagiárias

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Possibilidade de contratação</b>	Iguais	61	59,3
	Mulheres tem mais chances	2	1,9
	Homens tem mais chances	-	-
	Não há possibilidade	40	38,8
<b>Diferenciação de atividades em função do gênero</b>	Sim	14	13,6
	Não	89	86,4
<b>Proporção diferenciada em áreas distintas</b>	Sim	27	26,2
	Não	76	73,8
<b>Áreas de concentração - Estagiárias</b>	Recursos Humanos	18	66,7
	Marketing	9	33,3
	Financeiro	6	22,2
<b>Áreas de concentração - Estagiários</b>	Financeiro	12	46,1
	Produção	8	30,7
	Tecnologia da Informação	3	11,5

Fonte: Elaborada pela autora.

Primeiramente foi perguntado acerca das possibilidades de efetivação, se estas são iguais entre estagiários e estagiárias. 59,3% dos respondentes consideram iguais, enquanto que 1,9% acredita que elas tenham mais chances. O restante dos estudantes informou não haver tal oportunidade na organização onde estagiam. No entanto, considerando as proporções percebidas de homens e mulheres nos demais cargos, as quais estão descritas no item anterior, conclui-se que ainda que as chances de efetivação venham a ser iguais de fato, as de crescimento hierárquico não parecem ser, pois mais da metade dos respondentes percebe mais homens em posições de liderança.

Em seguida foi perguntado se era percebida diferenciação nas atribuições de funções para cada gênero, onde a maior parte dos respondentes diz não notar distinção de atividades (86,4%). Posteriormente, quando questionados sobre a possível proporção diferenciada em áreas distintas, 26,2% percebe concentração em algumas áreas. Logo, foram perguntadas em quais áreas se concentram estagiárias e em quais há mais estagiários. Cabe destacar que para

esta questão foi permitido selecionar mais de uma opção de resposta, visto que poderão ter variadas áreas com concentração de determinado gênero. Com relação às estagiárias, as áreas mais apontadas afirmando ter concentração são recursos humanos (18), marketing (9) e financeiro (6). Quanto aos estagiários, as áreas mais indicadas foram financeiro (12), produção (8) e tecnologia da informação (3).

Com base nas áreas elencadas, percebe-se correspondência com os dados divulgados pelo Censo da Educação Superior do ano de 2015, os quais estão expostos no Quadro 1, no capítulo da fundamentação teórica. O censo identificou que os dez cursos de graduação com mais matrículas de homens (exceto Direito, Administração e Ciências contábeis, pois estes são bastante escolhidos por ambos os sexos) são, em sua maioria, direcionados para as áreas exatas e tecnologia, enquanto as mulheres têm maior número de matrículas em cursos voltados especialmente às ciências sociais e áreas da saúde (INEP, 2016). No entanto, convém destacar que na presente pesquisa a maior parte dos respondentes (73,8%) acredita não haver diferença significativa no número de estagiários e estagiárias entre as áreas das organizações que estagiam.

#### 4.1.6 Bolsas e benefícios dos estagiários e estagiárias

Considerando, com base no referencial pesquisado, que é real a desigualdade salarial entre homens e mulheres no mercado de trabalho, julgou-se relevante abranger esse ponto no questionário. O compilado das respostas está exposto na Tabela 7.

**Tabela 7 - Bolsas e Benefícios**

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Bolsa igual para funções iguais</b>	Sim	94	91,3
	Mulheres recebem mais	-	-
	Homens recebem mais	-	-
	Não sei responder	9	8,7
<b>Benefícios concedidos Iguamente</b>	Sim	93	90,3
	Mulheres recebem mais	1	1
	Homens recebem mais	-	-
	Não sei responder	5	4,9
<b>Bolsa varia de área para área</b>	Não há benefícios	4	3,8
	Sim	21	20,4
<b>Valor da bolsa recebida (Média)</b>	Não	82	79,6
	Feminino	R\$843,36	-
	Masculino	R\$1.012,76	-

Fonte: Elaborada pela autora.

Quando questionados se o valor da bolsa é igual para estagiários e estagiárias que exercem a mesma função, a maior parte dos respondentes afirma que sim (91,3%) e os demais optaram pela alternativa “não sei responder” (8,7%). Logo, as percepções dos respondentes não indicam distinção no valor da bolsa em função do gênero. Entretanto, quando perguntado se o valor da bolsa variava de área para área 20,4% das pessoas informou que sim, que há valores distintos, porém a maior parte não soube mencionar quais são as áreas que recebem menos. Algumas áreas apontadas foram marketing, financeiro e recursos humanos.

Quanto aos benefícios, a maior parte dos respondentes se manteve afirmando que são concedidos igualmente. Alguns alegaram não saber responder (4,9%) e outros declararam não ser concedido benefícios na organização (3,8%). O que vem a se diferenciar nesta questão é que um único respondente afirma que mulheres recebem mais benefícios.

A fim de verificar a média dos valores das bolsas recebidas pelos estagiários e estagiárias, solicitou-se que os mesmos informassem o valor da bolsa do estágio. O resultado foi que a média da bolsa recebida pelas pessoas do gênero feminino é de R\$843,36, enquanto que a do gênero masculino é R\$1.012,76 (diferença média de 20,09%). Precisa-se reconhecer que estes valores referem-se à média, porém ainda assim é uma demonstração interessante de que, apesar de não haver distinção no valor das bolsas de estágio para funções iguais, as pessoas do gênero feminino possuem uma média de remuneração inferior às pessoas do gênero masculino.

Tal resultado nos remete aos dados apresentados pela “Pesquisa Nacional de Bolsa-auxílio 2016”, realizada pelo NUBE – Núcleo Brasileiro de Estágios LTDA, onde são demonstradas as médias de valores praticados para as bolsas de estágio. No Brasil, a média geral da bolsa paga à um(a) estagiário(a) é de R\$965,63, incluindo todos os cursos e categorias (médio, médio técnico, superior e superior tecnólogo). Ao analisar por sexo, a pesquisa identificou diferença no valor médio das bolsas de estágio. A bolsa média oferecida aos homens no ano de 2016 era de R\$1021,05 e referente às mulheres o valor era de R\$924,14, tendo um aumento de 3,2% e 0,7% em relação ao ano anterior, respectivamente. De acordo com a referida pesquisa, essa diferença no valor da bolsa é consequência da predominância de alunos do sexo masculino nos cursos que oferecem maiores remunerações, fato que já foi apontado no referencial teórico. Porém, pôde-se perceber que às vezes as diferenças de remunerações entre pessoas do gênero feminino e masculino ocorrem dentro de

um mesmo curso, como aponta a média de valores das bolsas dos respondentes do presente estudo, de modo que todos cursam Administração.

#### 4.1.7 Assédio moral e sexual com estagiários(as)

Sabido, a partir do referencial teórico, que o assédio moral e sexual são práticas recorrentes no mercado de trabalho, realizou-se algumas perguntas com o intuito de identificar se os respondentes sentem a presença destes no estágio em Administração. Buscou-se fazer questionamentos mais sutis, ao passo que o assédio é um tema delicado. Assim, não foi perguntado diretamente se o respondente sofreu algum tipo de assédio, pois este pode ter sofrido, porém não caracterizar a situação como tal. Num primeiro momento os dados foram separados por gênero para que possa ser observada a frequência entre cada um, como apresentado na Tabela 8.

**Tabela 8** - Assédio moral e sexual no estágio

Variável	Alternativas	Feminino	Percentual	Masculino	Percentual
<b>Passou por situações constrangedoras e humilhantes</b>	Frequentemente	1	1,6	-	-
	Poucas vezes	11	17,2	7	17,9
	Não	52	81,2	32	82,1
<b>Recebeu elogios quanto a aparência</b>	Sim	33	51,6	16	41,0
	Não	31	48,4	23	59,0
<b>Frequência dos elogios</b>	São frequentes	6	18,2	1	6,3
	Algumas vezes	19	57,6	5	31,2
	Poucas vezes	8	24,2	10	62,5
<b>Sentiu desconforto com os elogios</b>	Sim	12	36,4	1	6,3
	Não	21	63,6	15	93,7
<b>Recebeu convites ou gestos indesejados de natureza sexual</b>	Sim	9	14,1	2	5,1
	Não	55	85,9	37	94,9

Fonte: Elaborada pela autora.

A primeira questão da tabela, na íntegra sendo “no seu estágio, você já passou por situações constrangedoras e humilhantes causadas por outra pessoa, como, por exemplo, ser alvo de gritos, acusações, exclusão social ou algo que tenha lhe inferiorizado?”, busca identificar a ocorrência do assédio moral. Dentre as alternativas foram colocadas “sim, frequentemente”, “sim, poucas vezes” e “não, nunca passei por isso”, tendo em vista que a frequência das situações é condição para configurar um caso como assédio moral, sendo este caracterizado pela manifestação duradoura e repetitiva de atitudes e situações contra o

trabalhador (TOLFO; OLIVEIRA, 2013). Dentre os respondentes, 12 pessoas do gênero feminino (18,8%) e 7 do gênero masculino (17,9%) afirmaram passar por situações deste tipo, porém apenas 1 pessoa do gênero feminino alegou ser frequente (1,6%).

Para identificar possíveis casos de assédio sexual questionou-se sobre receber elogios quanto a aparência física. Os dados obtidos foram que 51,6% das pessoas do gênero feminino e 41% do gênero masculino afirmaram que já ter recebido elogios. Com relação à frequência destes, a maior parte das pessoas do gênero feminino declarou que recebeu elogios algumas vezes (57,6%), enquanto que a maioria das pessoas do gênero masculino diz ter recebido elogios poucas vezes (62,5%). No entanto, receber elogios acerca da aparência física não necessariamente é algo negativo, dependendo da forma como são feitos. Por esse motivo, foi questionado se o estagiário ou estagiária se sentiu desconfortável ou constrangido(a) com a situação. A maior parte dos respondentes alegou não se sentir desconfortável com os elogios, mas dentre os que mais sentiram constrangimento estão as pessoas do gênero feminino (36,4% contra 6,3% do gênero masculino). Não podemos caracterizar os casos de desconforto com relação aos elogios como assédio sexual, pois seria necessário analisar todo o contexto, porém esse é um indício de que o assédio possa ter ocorrido.

Permanecendo na busca por identificar possíveis casos de assédio sexual, foi aplicada a seguinte questão: “Você já ouviu frases, recebeu convites ou viu gestos indesejados de natureza sexual vindo de outro membro da organização, direcionados a você?”. Dentre todos os respondentes 9 pessoas do gênero feminino (14,1%) e 2 do gênero masculino (5,1%) declararam que sim. Logo, percebe-se maior frequência dessas situações entre as pessoas do gênero feminino.

Ao considerar a definição de assédio sexual dada pelo Ministério Público do Trabalho (2017, p. 9), sendo este uma “conduta de natureza sexual, manifestada fisicamente, por palavras, gestos ou outros meios, propostas ou impostas a pessoas contra sua vontade, causando-lhe constrangimento e violando a sua liberdade sexual”, e reconhecendo que as frases, gestos e/ou convites recebidos pelos respondentes foram indesejados, tais situações parecem configurar casos de assédio sexual.

Cabe evidenciar a relação entre a frequência de elogios quanto à aparência e o recebimento de frases, convites e/ou gestos indesejados de natureza sexual, demonstrando que as onze pessoas que receberam essas manifestações indesejadas receberam também elogios, como especificado na Tabela 9.

**Tabela 9** - Relação entre frequência de elogios e recebimento de manifestações indesejadas de natureza sexual

Receberam manifestações indesejadas de natureza sexual		Frequência dos elogios recebidos		Desconforto com os elogios	
Gênero	Total	Alternativa	Total	Sim	Não
<b>Feminino</b>	9	Frequentes	2	2	-
		Algumas vezes	6	4	2
		Poucas vezes	1	-	1
<b>Masculino</b>	2	Frequentes	-	-	-
		Algumas vezes	-	-	-
		Poucas vezes	2	-	2

Fonte: Elaborada pela autora.

Dessa forma, pode-se observar que as pessoas do gênero feminino que receberam manifestações de natureza sexual receberam também, em sua maioria, elogios frequentes ou algumas vezes, enquanto que as pessoas do gênero masculino disseram receber apenas poucas vezes, demonstrando que no caso do gênero feminino a frequência de elogios é maior. Ainda, pode-se notar que o constrangimento e o desconforto quanto aos elogios estiveram presentes somente entre as pessoas do gênero feminino. A relação exibida na Tabela 9 leva a supor que os elogios frequentes e os ocorridos algumas vezes, que geraram desconforto ou constrangimento, tenham sido manifestações de assédio sexual.

Não mais voltando-se às situações vividas, mas sim presenciadas ou que tiveram conhecimento, questionou-se sobre casos de assédio moral ou sexual contra outros estagiários e estagiárias, bem como sobre as possíveis denúncias desses casos. Os dados estão retratados na Tabela 10.

**Tabela 10** - Conhecimento e denúncias de casos de assédio moral e sexual contra outros(as) estagiários(as)

(Continua)

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Teve conhecimento de casos de assédio moral</b>	Com estagiárias	9	8,7
	Com estagiários	2	1,9
	Com os dois	4	3,9
	Não soube de nenhum caso	88	85,4
<b>Teve conhecimento de casos de assédio sexual</b>	Com estagiárias	7	6,8
	Com estagiários	2	1,9
	Com os dois	-	-
	Não soube de nenhum caso	94	91,3
<b>Os casos foram denunciados</b>	Sim	3	17,6
	Não	7	41,2

**Tabela 10** – Conhecimento e denúncias de casos de assédio moral e sexual contra outros(as) estagiários(as)

Variável	Alternativas	Frequência	(Conclusão)
			Percentual
	Não sei responder	7	41,2
<b>Organização tomou atitude quanto aos casos denunciados</b>	Sim	-	-
	Não	2	66,7
	Não sei responder	1	33,3

Fonte: Elaborada pela autora.

Quando questionado sobre ter conhecimento de casos de assédio moral e sexual contra estagiários e estagiárias, julgou-se mais adequado perguntar diretamente, dispondo em cada questão a definição do respectivo assédio. De acordo com as respostas, identificou-se uma maior frequência de casos de assédio moral (14,5%) do que sexual (8,7%), porém convém salientar que o fato da maior parte dos respondentes não ter conhecimento de casos, não significa que estes não ocorram. Constatou-se também que em ambos os assédios os casos com estagiárias são mais recorrentes, portanto cabe reconhecer que elas serem as principais vítimas é consequência da discriminação de gênero que se projeta também no espaço público de trabalho (BARROS, 2008; SIMÕES; MELLO, 2016; MPT, 2017).

No que tange a denúncia dos casos, apenas três (17,6%) das dezessete pessoas que tiveram conhecimento de algum caso afirmaram que o acontecido foi denunciado para a organização (recursos humanos, supervisor de estágio, gerente da área ou outros). Os demais alegam não ter sido denunciado (41,2%) ou não souberam responder (41,2%). Logo, foi questionado se as organizações tomaram alguma atitude, a fim saber sobre o posicionamento destas quanto às denúncias. Considerando que somente três pessoas declararam ter sido feita a denúncia dos casos, duas destas afirmaram que a organização não tomou providências e uma pessoa não soube responder, ou seja, não soube de medidas tomadas pela organização.

Isto posto, percebe-se que é baixo o número de casos denunciados e, principalmente, que as organizações parecem não tratar o assunto com a atenção que este requer. Portanto, o baixo percentual de denúncias pode justamente se dar pela impunidade que deixa a vítima exposta e vulnerável, ou até mesmo pelo medo de vingança (ABREU; GARDINALI, 2016). Afinal, o mais provável é que aconteça na empresa o que ocorre na sociedade, não ser dada importância ao fato e culpabilização da vítima quando esta é mulher (MPT, 2017).

#### 4.1.8 Conciliação entre vida pessoal, acadêmica e o estágio

Tendo em vista que a conciliação entre vida pessoal e profissional foi apontada no referencial pesquisado como uma grande dificuldade enfrentada pelas mulheres, de modo que as atribuições da vida pessoal acabam por influenciar negativamente sua relação com o trabalho público, buscou-se abordar esse tópico no questionário. Na Tabela 11 constam os dados obtidos.

**Tabela 11** - Conciliação entre vida pessoal, acadêmica e o estágio

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Horas diárias dedicadas a atividades domésticas e familiares (média geral)</b>	Feminino	2:35 horas	-
	Masculino	2:23 horas	-
<b>Sente sobrecarga com as funções domésticas e/ou familiares</b>	Sim	32	31,1
	Não	71	68,9
<b>Tais obrigações dificultam as atividades acadêmicas ou o estágio</b>	Sim	35	34
	Não	68	66
<b>Organização permite horários flexíveis – Conciliação com vida pessoal</b>	Sim	83	80,6
	Não	20	19,4
<b>Ser casado(a) e possuir filho(s) tem os mesmos efeitos sobre homens e mulheres com relação à contratação e promoção</b>	Sim	30	29,1
	Não, mulheres em desvantagem	73	70,9
	Não, homens em desvantagem	-	-

Fonte: Elaborada pela autora.

Perguntou-se quantas horas diárias, em média, o respondente dedica às tarefas domésticas e/ou familiares. Deixou-se essa questão aberta pois o intuito era fazer a média entre as pessoas do gênero feminino e masculino. Como resultado constatou-se uma média de 2:35 horas diárias entre as pessoas do gênero feminino e 2:23 horas entre o gênero masculino, ou seja, semanalmente as pessoas do gênero feminino tendem a despender 1:24 horas a mais para as tarefas domésticas e/ou familiares. Porém, cabe aqui salientar que se trata na grande maioria de jovens, que por vezes podem ainda morar com os pais e não serem os responsáveis por tais tarefas.

No mais, considerando a diferença encontrada na média de horas entre os respondentes do gênero feminino e masculino, esta não é significativa, especialmente quando comparada com os resultados encontrados na PNAD, realizada pelo IBGE (2016). Na referida pesquisa foi verificado que a jornada feminina dedicada aos afazeres domésticos era de 20 horas semanais, o dobro da jornada masculina. Entretanto, ao considerar o que afirma Amaral

(2013), dentre as atividades que mais demandam tempo na esfera doméstica se destaca o cuidado dispensado à criação dos filhos, reconhecendo a maternidade como o fator que mais dificulta as atividades produtivas femininas no meio público. Isto posto, relembra-se que dentre os respondentes a maioria não tem filhos (97,1%), talvez por isso uma média de horas semelhante entre os gêneros. Logo, ao calcular a média de horas dedicadas diariamente às atividades domésticas e/ou familiares dos respondentes que possuem filhos, que no caso são apenas três pessoas, todas do gênero feminino e casadas ou em união estável, identificou-se uma jornada superior se comparada ao grupo em geral, ficando em 4 horas diárias.

Ainda, calculou-se a média de horas entre os respondentes com estado civil casado/união estável (8 pessoas do gênero feminino e 2 do gênero masculino), a fim de verificar se teria distinção quanto a média geral e também entre os gêneros. O resultado foi uma jornada feminina de 3:53 horas diárias dedicadas aos afazeres domésticos e familiares, enquanto que a masculina foi de 3:00 horas, já demonstrando maior discrepância entre a jornada dos diferentes gêneros.

Cabe destacar os achados do IBGE (2018) em sua pesquisa “Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil”, onde constatou que as mulheres permanecem dedicando mais tempo aos afazeres domésticos e familiares, independente do grupo de idade analisado. As diferenças, no entanto, aumentam entre os grupos de idades mais elevadas.

Quando questionados se sentem-se sobrecarregados com as funções domésticas e/ou familiares, 31,1% alegou que sim, sendo que desses 59,4% são do gênero feminino e 40,6% do gênero masculino. Ainda, 34% do total de respondentes declara que as obrigações domésticas e/ou familiares de alguma forma dificultam as atividades acadêmicas e/ou o estágio.

A fim de saber se o posicionamento das organizações é favorável à uma boa conciliação entre vida pessoal, acadêmica e estágio, perguntou-se se estas permitem que estagiárias e estagiários façam horários flexíveis, ajustando o horário do estágio às suas necessidades pessoais. 80,6% dos respondentes declarou que sim, o que é bastante positivo.

Por fim, para conhecer a percepção dos respondentes acerca da influência do casamento/união estável e possuir filho(s) sobre a contratação e promoção de homens e mulheres, foi perguntado se acreditam ter os mesmos efeitos sobre ambos. Dentre as opções de resposta tinham: “sim, ambos têm as mesmas chances ainda que sejam casados e tenham filho(s)”, “não, mulheres quando casadas e/ou com filho(s) ficam em desvantagem se comparadas aos homens na mesma situação” e “não, homens quando casados e/ou com

filho(s) ficam em desvantagem se comparados às mulheres na mesma situação”. As respostas concentraram-se nas duas primeiras alternativas, 29,1% considera que ambos têm as mesmas chances ainda que sejam casados e tenham filho(s) e 70,9% acredita que mulheres nestas situações ficam em desvantagem nas contratações e promoções. Compete indicar que praticamente metade dos homens (48,7%) considera que o casamento/união estável e ter filhos têm os mesmos efeitos sobre mulheres e homens no contexto que foi feita a pergunta, porém apenas 17,2% das mulheres compartilham dessa opinião. Tal constatação não é o suficiente para tirar conclusões, mas possivelmente estes não reconhecem a distribuição desigual do trabalho doméstico e das demandas familiares, que ainda recaem principalmente sobre as mulheres e as prejudicam profissionalmente (BARBOSA, 2013).

#### 4.1.9 Atuação das organizações em prol da igualdade de gênero

Considerando que cada organização cria caminhos próprios para avançar na importante busca pela igualdade de gênero, quando esta é de seu interesse, e haja vista que os instrumentos mais influentes de uma organização provêm da sua própria cultura, conforme apontado pela ONU Mulheres Brasil (2017), julgou-se importante saber se nas organizações que os respondentes estagiam há ações voltadas ao tema. Na Tabela 12 encontram-se os dados coletados.

**Tabela 12** - Atuação das organizações quanto a igualdade de gênero no seu ambiente

Variável	Alternativas	Frequência	Percentual
<b>Atividades especiais realizadas no dia da mulher</b>	Cuidados com a beleza	13	12,6
	Cursos de cunho profissional	8	7,8
	Coffee break	22	21,4
	Palestra sobre igualdade de gênero	24	23,3
	Não realiza atividades especiais	42	40,8
	Outros	20	19,4
<b>Possui políticas organizacionais ou ações</b>	Sim	36	35,0
	Não	67	65,0
<b>Canal de denúncias ou algo semelhante</b>	Sim	34	33,0
	Não	69	67,0

Fonte: Elaborada pela autora.

O Dia Internacional da Mulher, celebrado no dia 8 de março, é uma data bastante recordada no Brasil, podendo ser usada para reflexões acerca dos papéis das mulheres e dos estereótipos que as cercam, das desigualdades entre homens e mulheres, além da

conscientização da importância da igualdade de gênero e o direito de igualdade de oportunidades, dentre tantos outros assuntos relevantes (IBGE, 2018). Posto isso, buscou-se saber o que é feito neste dia nas organizações que os respondentes estagiam. A resposta poderia ser dada assinalando mais de uma alternativa, ao passo que múltiplas atividades podem ser realizadas na mesma organização. Além disso, foi deixada uma opção para que os respondentes pudessem escrever outras práticas.

Assim, apesar de 40,8% das organizações da pesquisa não realizarem nenhuma atividade especial, 23,3% dos estagiários afirmou serem feitas palestras ou algo semelhante sobre igualdade de gênero. As alternativas *coffee break*, cuidados com a beleza e cursos de cunho profissional para as mulheres também foram indicadas. Na opção aberta, algumas atividades que os respondentes mencionaram foram: “presente (flores e produto de beleza)”; “é dado um item de maquiagem às mulheres”; “além de cada mulher do trabalho receber uma cartinha com uma mensagem de cada membro da equipe, nossa empresa envia flores para cada uma delas”; “aula de defesa pessoal”; “na organização levaram palestrantes que já passaram por situações difíceis na vida, incentivando que quem às estivesse vendo fosse forte”; “não realiza nada, não temos RH nesse sentido. Esse ano no dia das mulheres eu comprei flores para todas aqui, elas gostaram bastante. E ‘ganhei’ um comentário bem machista de um dos diretores pelo ato”.

Visto esses registros observam-se ações bastante interessantes, entretanto, apesar de não ser inadequado dar flores às mulheres e muitas vezes ser este um gesto que as deixam felizes, essa ação nos faz refletir sobre o estereótipo arraigado de que a mulher é um indivíduo delicado e dócil (LIMA et al., 2013). O fato de dar maquiagem às mulheres também é influenciado pelos estereótipos de gênero.

Questionou-se também se a organização tem políticas organizacionais ou promove ações voltadas à igualdade de gênero (palestras, e-mail marketing, outros), onde 35% afirmou que sim. Considerando que a valorização e a boa gestão da diversidade do quadro funcional das organizações trazem benefícios não só para as pessoas, mas para elas próprias, assume-se que mais organizações deveriam ter políticas e ações sobre essa questão (ZAULI et al., 2013).

Com relação a dispor de um canal de denúncias ou algo semelhante onde discriminações de gênero possam ser denunciadas, constatou-se que apenas 1/3 das organizações dispõe de meios que incluem esta finalidade. Isso vem a dificultar ainda mais o combate contra as discriminações, visto que pela ausência de meios de denúncia muitos casos podem nem se quer chegar ao conhecimento da organização.

#### 4.1.10 Observações dos estagiários e estagiárias sobre as desigualdades de gênero no trabalho

Para finalizar o questionário foi perguntado se os estagiários e estagiárias desejavam fazer alguma observação. A intenção era permitir que fatos e percepções que os respondentes desejassem informar fossem contemplados, haja vista a dificuldade de um questionário em abranger a totalidade de elementos que podem surgir de um tema, além de cada caso ter suas particularidades.

As observações foram variadas e bastante interessantes, perpassando por vários pontos abordados no questionário, inclusive fazendo reflexões construtivas, como é o caso desta resposta dada por um dos estagiários:

Isto é um contexto que na minha visão, já começa a poder ser entendido dentro das nossas relações diárias. É muito fácil notar no dia a dia como é sexualizado o corpo da mulher na nossa sociedade, assim como também pode-se notar certa inferiorização as vezes. (Acho que você vai ter esta resposta melhor do que eu, mas provavelmente os cargos de liderança devem ser majoritariamente de homens?); Então são indícios dessa desigualdade. É semelhante aos negros no nosso país eu acredito; com suas respectivas diferenças e características históricas. Acredito que em algumas organizações podem haver gestores que só contratem mulheres solteiras e "bonitas" (sexualizando totalmente a mulher); a questão de estar grávida ou ter um filho também pode ser muito prejudicial a mulher, já que um dono de organização pode ter esta visão RASA de não contratar uma mulher por este motivo. Esse cenário desigual que comento e acredito que exista; e que é uma REALIDADE que vivemos, acredito que infelizmente pode mexer com a auto estima e o conforto de muitas pessoas; tanto homens quanto mulheres; mas falando especificamente das mulheres. Obs: Conheço uma pessoa que já sofreu abuso sexual no trabalho. (Gênero masculino)

Considera-se que um dos traços da cultura patriarcal que ainda perdura na sociedade é a sexualização do corpo da mulher, sendo este visto, por vezes, como objeto de prazer sexual masculino. Assim, a objetificação do corpo feminino diz respeito a considerar a aparência das mulheres acima dos outros aspectos que as definem enquanto sujeitos (POLITIZE, 2016). Portanto, o apontamento feito pelo respondente faz menção à esta sexualização e objetificação nas relações diárias, bem como nas relações de trabalho, onde mulheres podem ser contratadas e avaliadas por sua beleza, e não por suas competências. Uma outra resposta apontada parece estar relacionada ao assunto:

O meu chefe tem preferência por estagiárias mulheres no setor que trabalho. Não me sinto à vontade com esse posicionamento dele e estou procurando outro estágio. (Gênero feminino)

Como pôde ser observado na fala da estagiária, o chefe tem uma preferência prévia por mulheres, onde as competências parecem ser menos consideradas no momento da contratação. Entretanto, quando nos referimos à promoção de cargo, as competências algumas vezes parecem continuar sendo desconsideradas, mas não mais privilegiando a beleza, e sim o gênero, sendo este o masculino. Isto porque o preconceito e a discriminação de gênero são barreiras que impedem ou dificultam a ascensão e a manutenção da mulher em cargos elevados hierarquicamente, onde mulheres com competências suficientes permanecem com dificuldades de ascender hierarquicamente somente pelo fato de serem mulheres (LIMA et al., 2013). Logo, o chamado teto de vidro também ficou ilustrado em alguns relatos.

Na empresa de tecnologia onde estagio, é visível a desigualdade. Todos os diretores são homens, de cerca de 30 funcionários, apenas 3 são mulheres, estas atuando em finanças, compras e comercial, nenhuma na área fim da empresa. (Gênero feminino)

A chefe da sessão onde eu trabalho tem duas formações (Direto e Contabilidade) e 5 anos a mais de função pública que o chefe da divisão (entenda-se que a sessão está dentro da divisão). Porém ele recebe R\$4.000,00 a mais que ela, que nunca teve a oportunidade de ser chefe da divisão. (Gênero masculino)

Neste último apontamento o chefe da divisão está em posição hierarquicamente superior que a chefe da sessão, ainda que esta tenha duas formações e mais tempo no setor público. Neste caso a diferença salarial registrada provavelmente se dá por conta do cargo, porém convém relatar a desigualdade salarial reproduzida na sociedade. Conforme constatado pelo IBGE (2016), no ano de 2015, no Brasil as mulheres recebiam em média 76% do rendimento dos homens, sendo esta mais uma consequência da desigualdade de gênero. Traços desta desigualdade são refletidos também no tratamento que mulheres recebem no ambiente de trabalho.

No meu estágio atual nada de ruim vem acontecendo, porém no anterior, quando fiz estágio na UFSC sofri bastante, tive dois chefes diferentes e ambos me tratavam de maneira diferente do que tratavam os meninos, faziam-me chorar praticamente toda semana. Era terrível. E sim, nesse antigo estágio faziam vários comentários referente a minha aparência, não só servidores como professores. (Gênero feminino)

A chefe de expediente é uma mulher, entretanto o coordenador do programa (que está acima dela) parece, às vezes, tratar melhor o servidor auxiliar porque é homem. (Gênero feminino)

Isto posto, o ambiente de trabalho pode ser percebido como um espaço onde atos discriminatórios contra a mulher são reproduzidos independente da idade, escolaridade, cor e

cargo desta, manifestados na alta e baixa hierarquia organizacional, e podendo advir de ambos os sentidos, horizontal e vertical (SILVA et al., 2016). Contudo, ainda há quem não tenha consciência desta realidade e compartilhe de uma visão equivocada do que vem a ser igualdade de gênero.

[...] Creio, pelas minhas experiências no mercado, até por experiência de mulheres da minha família que não seguem o padrão de beleza de modelos internacionais, e que sim já sofreram assédios em algum momento das suas vidas que enquanto não se pode solucionar permanentemente questões como assédios, pode-se os prevenir conforme as condições do ambiente, e que mulheres com capacidades acima da média podem subir aos mais altos cargos de uma organização tanto quanto os homens, como percebido pela maioria das mulheres da minha família ou das com quem já trabalhei, creio a questão de gênero em nossa sociedade hoje, necessita de mais estudos, pois ainda existem muitas percepções distorcida e vitimistas mesmo dentro da literatura acadêmica, em que não há uma abordagem qualitativa de uma amostra heterogênea e de grande escala para obter-se uma aproximação ponderável de informações relevantes a nossa sociedade, muito menos há estudos que solucione o problema de fato, mas apenas desejam amenizar os sintomas (ex: assédio moral: sintoma -> causa: questões psicológicas, educação e criação por conta dos pais, fatores que educam e estimulam ao ser humano a realizar essas práticas).  
 Todavia, como estagiário, já vi homens que estão dentro de padrões de beleza socialmente idolatrados que foram assediados sexualmente por mulheres, todavia por ele ser homem a solução foi sair da organização, uma vez que a igualdade de gêneros desejada favorece apenas o gênero feminino. (Gênero masculino)

Percebe-se que o respondente acredita que mulheres têm uma postura vitimista diante desse contexto, porém não é o que os dados apresentados no decorrer do presente trabalho demonstram. Ainda, nota-se que o estagiário tem uma visão distorcida do que é a igualdade de gênero. O mesmo afirma que a igualdade pretendida consiste em conceder vantagem às mulheres, enquanto que a igualdade de gênero de fato tem o sentido de que sejam valorizados e respeitados equitativamente o comportamento de homens e mulheres, ao ponto de que o gênero não seja parâmetro para definir os direitos, oportunidades e responsabilidades dos sujeitos (ONU MULHERES BRASIL, 2017). Ademais, o respondente expôs uma frase sobre a qual deve-se refletir: *“mulheres com capacidades acima da média podem subir aos mais altos cargos de uma organização tanto quanto os homens”*. Pode-se entender esse apontamento com base no argumento de Kanan (2010), o qual expõe que mulheres que buscam melhores condições de trabalho e remuneração muitas vezes têm de demonstrar maior competência, conhecimento, habilidade e inteligência, afinal *“para vencer na carreira executiva, elas são obrigadas a investir mais no trabalho, a despender mais esforço e serem mais comprometidas do que os homens”* (LIMA et al., 2013, p. 77). Ou seja, não estamos tratando de condições e oportunidades igualitárias.

Em contrapartida, uma concepção bastante diferente é apontada por outro respondente:

Acredito que a desigualdade de gênero no trabalho é algo realmente significativo e que existe em uma escala considerável ainda. Porém, por estar envolvido em um meio de empresas novas/startups, vejo que isso vem diminuindo muito e as novas empresas estão adotando um *mindset* totalmente diferente em relação a esse assunto. Acredito que isso deve ser algo procurado e mostrado também, para que o resultado da pesquisa possa trazer um otimismo para as mulheres perceberem que, apesar de ainda existir muita desigualdade no mercado, a luta contra esse problema está surtindo efeito e várias empresas novas no mercado não existe mais esta mentalidade. (Gênero masculino)

Assim, na fala do estagiário percebe-se que este reconhece que há discriminações de gênero no trabalho, porém não na organização que estagia, talvez por ser do gênero masculino e não sofrer tais discriminações, talvez porque elas são encobertas ou porque realmente a organização faça uma boa gestão da diversidade e preze por um bom clima organizacional. Afinal, como já apontado anteriormente, as organizações que desejam se manter competitivas precisam minimizar as discriminações de gênero, sabendo reconhecer e valorizar as diversidades. Por conseguinte, há quem acredite na possibilidade de num momento futuro haver descontinuidade das discriminações, o que pode trazer um otimismo para as mulheres, como disse o respondente (CAPPELLE et al., 2004). Nesse sentido, cabe mencionar que as mulheres da geração do milênio<sup>5</sup>, ou seja, as mulheres mais jovens, já se mostram mais otimistas referente ao mercado de trabalho (THOMSON REUTERS, 2015).

#### 4.2 ENTREVISTA COM ESTAGIÁRIOS E ESTAGIÁRIAS

Assim, após identificar as percepções de estagiários e estagiárias de Administração sobre a desigualdade de gênero no mercado de trabalho por meio de um questionário e reconhecendo as possíveis limitações do instrumento ao tratar de um assunto bastante complexo, buscou-se por meio de entrevistas dar voz a alguns estagiários e estagiárias. Não mais se limitando a questões fechadas, o intuito era que as percepções fossem aprofundadas, bem como outros pontos relevantes pudessem ser relatados. Portanto, a partir da metodologia história oral temática, esta parte do estudo é enriquecida por relatos, experiências e percepções de estagiários e estagiárias do curso de Administração, cujos pseudônimos são: Francisco, Marcos, John, Bertha, Leila e Nísia.

---

<sup>5</sup>Geração nascida a partir dos anos 80, a qual foi criada com facilidades tecnológicas como computadores, internet e smartphones.

#### **4.2.1 Contribuição do estágio para a formação em Administração e contato com o mercado de trabalho**

O entendimento de que o estágio é um instrumento agregador no processo de formação dos estudantes é compartilhado por diversos autores. Considerando especificamente a contribuição para a formação em Administração, as percepções foram semelhantes entre todos os entrevistados e entrevistadas. Dentre as diferentes falas, sobressaiu-se a percepção do estágio como um complemento da teoria, alegando que o conhecimento e a experiência adquiridos a partir da sala de aula são diferentes dos proporcionados pelo estágio, fato este já argumentado por Gomes e Teixeira (2016). Corroborando e justificando tais apontamentos, Rego e Silva (2013) mencionam a teoria da aprendizagem experiencial, que crê que o aprendizado humano é adquirido por meio de diferentes maneiras. Inclusive, quanto mais variados forem os cenários de aprendizagem, maiores serão as possibilidades de potencializar o aprendizado e ampliar os conhecimentos. Tais constatações podem ser observadas nas falas dos diferentes entrevistados:

Nossa, assim, é visível o desenvolvimento que tu tens quando tu entra num estágio. Tu já estagiou eu acho, né?! Durante a universidade. Assim, a faculdade é boa, não vou dizer que é ruim, sabe, mas junto com o estágio eu vejo que a curva de aprendizado é, assim, muito maior, sabe?! Tu vê as teorias na universidade, mas não vê aplicabilidade a não ser que tu trabalhe com isso. E, realmente, se tu tá fazendo um estágio e é na área administrativa, que realmente tu tá... tem relação ali com o teu curso né, meu, é fora assim. Eu percebi a minha curva de desempenho desde que eu comecei a estagiar, tô bem no início, tudo bem, mas foi muito maior a curva de desempenho quando comecei a estagiar. (Francisco)

Bom, eu acredito que as atividades práticas são muito importantes para formação de um profissional e eu acho que o estágio proporciona isso. (John)

Foi com o estágio que, de fato, eu via sentido no que eu estava estudando. Então a primeira vez que eu vi sentido, realmente, que eu ia usar os conteúdos que eu estava vendo nas disciplinas foi quando eu comecei a estagiar, então eu acho essencial na vida de um graduando fazer estágio. Acho que dá uma visão essencial para o mercado de trabalho, de como vai ser. Uma ideia, uma pequena ideia. (Bertha)

Nesse estágio que eu estou agora eu estou vendo isso bem claramente, assim. Eu nem sinto que eu estou fazendo estágio lá, eu já me sinto como um efetivado. Por exemplo, até na nossa matéria de planejamento orçamentário, eu vivi na prática isso lá de fazer rateio entre as áreas, de custo indireto. Então isso eu vejo que tá me auxiliando bastante na graduação. [...] eu acho muito importante tu fazer um estágio junto com a graduação. Na minha visão se tu só estudar quando tu chegar no mercado de trabalho tu vai meio que sofrer um pouco assim, sabe. Então acho imprescindível tu estudar e fazer um estágio junto com a graduação. (Marcos)

Eu acho bem importante realizar o estágio durante a graduação, porque vários dos conteúdos que a gente vê em sala de aula, a gente consegue perceber como eles são aplicados dentro da empresa, quais são realmente as dificuldades e como às vezes

uma coisa que na sala de aula parece bem legal, você vê que para o ramo da empresa não se encaixa. Por exemplo, lá na empresa a gente está tentando encaixar um plano de cargos e salários, mas como é uma empresa pequena, todas aquelas coisas que a gente vê em sala de aula talvez não se encaixe, a gente tem que adequar isso para o nível da empresa. Até para o que a empresa realmente precisa. [...] e aí eu acho que te faz refletir sobre esse conteúdo e te faz, realmente, aprender, porque na sala parece ficar mais solto e aí quando tu vai aplicar tu percebe “poxa, realmente isso aqui não vai ficar bom ou isso aqui é bacana de a gente pensar sobre isso”. Então mais ou menos assim nessa linha, e também acho que no amadurecimento pessoal. Eu acho que trabalhar, estar dentro de uma empresa, ter essa vivência de horário, de metas para cumprir e às vezes a tua atividade poder influenciar o trabalho do outro. Isso acontece na universidade, mas no trabalho é mais, acho que te faz amadurecer um pouco pessoalmente também. (Nísia)

Para começar, o nosso curso aqui ele tem estágio não-obrigatório, eu percebo que nas outras universidades é obrigatório e já acho que é um erro do nosso curso, que deveria ser obrigatório. Porque por mais que existem muitas empresas que subaproveitam os estagiários e utilizam como mão de obra barata, que é o que eu percebo e que eu passei em empresa pública, apesar disso acho que a convivência nos ambientes me auxilia como profissional, é muito diferente do que na sala de aula. Eu nunca tinha trabalhado em lugar nenhum, então a minha primeira experiência de estágio [...] foi muito importante porque eu tive um primeiro contato com uma organização e com pessoas, como saber me portar, como lidar com outras situações. Isso é muito importante pra mim, sabe?! Eu senti que como profissional fui me descobrindo e fui me desenvolvendo no contato com uma empresa e com pessoas, isso pra mim foi muito importante. Tirando a parte técnica né, nem falando da parte técnica propriamente dita. Então eu acho que o ambiente em si já é uma grande experiência, um grande desafio. Fora que às vezes a gente tem uma percepção de que a gente gosta de tal coisa e na prática vê que não é bem assim, e daí vai vendo que gosta de outra área. Por exemplo, eu entrei na faculdade com a certeza de que eu gostava de marketing, foi com 18 anos que eu entrei aqui, e meu Deus do céu, não tem nada a ver comigo! Aí eu fui fazer estágio na "organização pública A" e agora na "organização pública B", e vendo com o andar da carruagem na faculdade que eu gostava mais de RH, que eu gostava mais de finanças, que marketing não era muito a minha praia. Mas eu tenho certeza que a minha convivência no estágio me proporcionou desenvolver isso, sabe?! Tipo, olha não era bem o que eu estava pensando na sala de aula, a teoria e a prática tem suas diferenças e eu preciso me descobrir, e o estágio me proporcionou isso. (Leila)

Posto isto, percebe-se que o processo de formação é amplo e o estágio em Administração, ao possibilitar a inserção do acadêmico na organização, oferece condições para que este consiga analisar a realidade interna fazendo relações com a realidade externa, a partir do conjunto de conhecimentos que é abordado no decorrer do curso.

Compartilha-se do entendimento de que o estágio auxilia na formação acadêmica, reconhecendo que esta deve contemplar a aprendizagem de conteúdos próprios da profissão escolhida, bem como criar recursos que propiciem, em nível prático, o aprimoramento de habilidades e atitudes. Além disso, corresponde um meio de conexão entre instituição de ensino, estudante e mercado de trabalho (SOUZA; AMORIM; SILVA, 2011). Nesse sentido, buscou-se conhecer a percepção dos estagiários acerca da contribuição do estágio para o

contato com o mercado de trabalho e o conhecimento de suas dinâmicas, cujos relatos permanecem com uma visão positiva deste:

Quando eu fui buscar estágio, ali no processo de recrutamento e seleção já é uma experiência né, às vezes tu não foi nem chamada, mas tu já aprende como elaborar um currículo, como se portar em entrevista, então tu já conhece o mercado de trabalho nesse início, né. (Leila)

Sim, com certeza. Muitas vezes você consegue ingressar no mercado de trabalho através do estágio, como, por exemplo, ser efetivado em uma empresa. (Bertha)

Entretanto, apesar de constatar que os demais relatos permanecem demonstrando o entendimento de que o estágio, em sua essência, tem o intuito de tornar possível o contato com a realidade profissional, e conseqüentemente o contato com o mercado de trabalho, Nísia e Francisco reconhecem que há outras variáveis envolvidas e apontam que nem todas as organizações permitem o aproveitamento do estágio na íntegra.

Eu acho que depende do estágio. Como eu fiz estágio na “organização pública Z” eu acho que ele te dá uma vivência do serviço público, por exemplo. Eu trabalhei, sei lá, uns 3 anos com o pessoal da “organização pública Z” e te dá bem uma vivência do serviço público, que é uma oportunidade também que a gente tem e que pode ser legal. Às vezes tem gente que sempre quis fazer concurso público e acha legal vivenciar isso. Agora que eu estou trabalhando numa empresa privada, tu percebe bastante a diferença. Mesmo não querendo comparar tu acaba comparando as experiências, então eu acho que te dá uma visão boa do mercado. Como é construtora, ontem um funcionário acabou se acidentando, então tem todo um processo que a gente imagina, mas não sabe como acontece. Essa questão de contratação, que é mais a área de RH, achei bem legal e acho que dá bem a cara do mercado, assim. Eu não imaginava muitas coisas que em 3 meses... Sei lá, eu imaginava uma coisa e estou vendo que no mercado tu tem que, sei lá, ser mais maliciosa assim. Eu acho que a gente vai com uma visão muito bonitinha, ingênua da coisa e aí tu chega no mercado de trabalho e aquilo te dá um choque de que a vida não é cor de rosa, sabe?! (Nísia)

Proporciona. Eu já tive estágios que não, até porque na Administração, no início do curso, tu não vai achar um estágio que... talvez até encontre, mas dificilmente tu vai achar um estágio que tenha uma participação efetiva na empresa, na área que tu queres, né. No início da faculdade eu fazia estágio na “organização pública X” e, meu, tu não tinha relação nenhuma ali. Tu fazia um papel totalmente burocrático, né, que tu não via o final do processo, tu simplesmente fazia uma atividade repetitiva todos os dias e é um pouco frustrante. Mas tudo bem, faz parte, foi bem no início da faculdade, tipo, tu não tem tanto conhecimento, ninguém vai querer te contratar para um cargo mais estratégico. Mas agora com o passar do tempo, que a gente vai conquistando umas condições melhores no mercado, com certeza. Mas a empresa tem que te proporcionar, depende muito da empresa. Eu trabalhei em outras empresas, tirando a “organização pública X”, que eram empresas privadas, baita empresas assim, mas que também o estagiário fazia atividades totalmente burocráticas. Não dava tanta oportunidade para se desenvolver, participar ativamente dos processos da empresa. Mas agora na “organização privada Y”, não querendo puxar sardinha para a empresa assim, mas eu vejo que é possível ter um estágio que tu tenha acesso ao mercado de trabalho, que seja uma baita de uma experiência. (Francisco)

Tal concepção é afirmada por Petinelli-Souza (2013), a qual argumenta que o estágio em seu autêntico propósito compreende uma significativa experiência para os estudantes, mas que algumas vezes acaba por ter um subaproveitamento. Seja pela falta de reconhecimento da sua relevância, falta de supervisão, insuficiência de carga horária ou mesmo porque é frequente o fato de organizações contratarem alunos de ensino superior para desempenharem tarefas que estagiários de ensino médio ou técnico poderiam executar, além de algumas vezes não dispor de remuneração adequada.

Portanto, proporcionar a utilização de conhecimentos próprios da Administração em contextos reais depende de variados fatores, como a organização, o supervisor de estágio e o grau de autonomia que estes proporcionam ao estagiário para que o mesmo possa relacionar a teoria com a prática, em um processo de desenvolvimento mútuo. Contudo, Petinelli-Souza (2013) argumenta que mesmo em casos onde o aproveitamento do estágio poderia ser ampliado, ainda assim haverá contribuição, haja vista a oportunidade de contato com o ambiente organizacional, relacionamento com pessoas, compartilhamento de regras e vivências de diferentes situações. Isso é entendido também pelos próprios respondentes do presente estudo, que afirmaram que o estágio não se concentra em proporcionar apenas o desenvolvimento de competências profissionais, mas também pessoais.

#### **4.2.2 Escolha da vaga e o processo de seleção**

Admite-se que a Administração é uma área que oferece diversas opções de atuação, se desdobrando em diferentes funções e setores, tais como marketing, recursos humanos, finanças, setor hoteleiro, de turismo, hospitais, entre tantos outros possíveis, além de permitir atuar em empresas públicas e privadas (BERTERO, 2006).

Portanto, ao reconhecer o estágio como um meio de oportunizar e acelerar o crescimento do estudante na carreira que pretende seguir, entende-se que cada vaga de estágio possibilita o contato com determinada organização e função (KUAZAQUI; VOLPATO, 2013). Logo, buscou-se conhecer os motivos que influenciaram os respondentes na escolha por se candidatar ao estágio atual, conhecendo também como se deu o primeiro contato com a vaga.

Dentre os entrevistados o conhecimento da vaga se deu através de colegas ou por meio *online*<sup>6</sup>, sendo variados os motivos que levaram a se candidatar aos respectivos estágios.

[...] eu sempre ouvia falar muito bem da “organização privada X”, já tive conhecidos que trabalharam lá e por coincidência eu tinha uma amiga que trabalhava lá, efetiva, e ela veio falar comigo se eu tava procurando estágio. Eu já estava estagiando naquela época, mas por ser uma empresa que eu sempre gostei e sempre ouvi falar muito bem, eu “ah, vou fazer esse processo só pra...”. É na área do marketing que é uma área que eu tenho afinidade, sempre gostei, desde o início da faculdade. Era então uma área que eu gostava e era uma empresa que eu já tinha um certo interesse. (Francisco)

Na época eu estava trabalhando na “organização pública Y”, era uma empresa boa de trabalhar, só que no setor público é meio complicado. Às vezes tu já faz todas as atividades que tu tem, então fica meio repetitivo. Então já estava meio que querendo mudar, querendo ir para uma empresa privada, até porque estava chegando no final da graduação e eu queria um lugar onde eu pudesse ser efetivado, pra terminar o curso e ter essa segurança. (Marcos)

O antigo estágio que eu estava já tinha encerrado o contrato de dois anos. Além desse tempo eu fiquei 3 meses, aí pagando por nota de serviço, e o ambiente de trabalho estava ruim. Então eu tinha oportunidade de continuar, mas por esse método de nota de serviço tu trabalha três meses sem receber nada e no final tu recebe, aí vai lá na prefeitura, paga imposto sobre o que tu recebeu, então acaba sendo ruim para o estagiário, e o ambiente de trabalho também estava ruim. Então acabou dezembro, trabalhei até o dia 29, e aí janeiro já na primeira ou segunda semana eu comecei a olhar páginas de estágio, me inscrevi em sites de emprego pra tentar uma nova vaga, mas com a tranquilidade assim, por mais que o lugar não fosse dos melhores, se eu não tivesse encontrado nada eu teria continuado lá, pela renda né. [...] só que a vaga que eu me candidatei não é a vaga que eu ocupo hoje. Então eles abriram essa vaga, eu me candidatei, fui lá, fiz a entrevista e eu fui alocada em uma vaga que não estava aberta ainda. Então, assim, a pessoa que foi alocada pra vaga, que era a vaga de compras, tá lá trabalhando, é um outro estagiário. E eu fui alocada no RH, porque eles acharam que eu tinha perfil e gostaram. Em um ou dois meses eles estavam pensando mesmo em abrir essa vaga, então eles encurtaram e já me contrataram. (Nísia)

Percebe-se, a partir da fala de Nísia, que o clima organizacional acabou por influenciar as intenções de sair do estágio e procurar um outro local para estagiar. Motivo semelhante aconteceu com Bertha:

Bom, eu escolhi o meu estágio que eu estou atualmente devido ao meu último estágio (risos), engraçado né. Mas o meu último estágio me fez ter muita vontade de sair, eu vi que aquilo não era pra mim. Acho que meu chefe, assim, também me deixou muito desconfortável em relação ao clima organizacional, não só comigo, mas com os meus colegas. Então eu me vi nessa situação de querer sair. (Bertha)

---

<sup>6</sup> Significa “em linha”, ou seja, conectados à uma rede. Neste caso trata-se de anúncios disponibilizados na rede, visualizados a partir da internet e ferramentas digitais.

Referente aos processos de seleção de estudantes para o preenchimento das vagas de estágio, sabe-se que, apesar do estágio não criar vínculo empregatício, sendo firmado mediante termo de compromisso (BRASIL, 2008), os processos seleção podem ser muito semelhantes aos utilizados em vagas de emprego, como análise de currículo, entrevista, dinâmicas em grupo, entre outros que a organização julgar proveitoso. Alguns destes recursos foram mencionados pela maioria dos respondentes, como análise de currículo e entrevistas, porém algumas organizações fizeram uso de demais instrumentos nos seus processos, como apontado nos trechos abaixo:

[...] Foi aí que eu fui chamada no meu estágio atual, eu tinha passado na seleção do IAA<sup>7</sup> e depois tinha que fazer uma prova escrita. (Bertha)

Deixei a minha inscrição na “organização pública X”, aquilo foi rolando por meses, até que de repente fui chamada, tinha até esquecido. E daí como fui convocada só fui entregar a documentação, não rolou entrevista, não rolou nada, porque eu já tinha sido aprovada pelo IAA. (Leila)

O processo seletivo foi em duas etapas, a primeira etapa era um teste de *Excel* e um teste escrito sobre finanças, bem relacionado com a área. Depois dessa etapa foi uma entrevista com o gestor da área. Foi isso, não teve contato com o RH nesse processo seletivo, isso que eu achei diferente das outras. (Marcos)

Percebe-se que em algumas organizações públicas a nota da graduação é utilizada como base para a seleção, logo torna-se semelhante ao processo de seleção para novas vagas no setor público brasileiro, onde são selecionados os novos ingressantes através de concurso público, caracterizando processos de seleção de pessoal mais objetivos (VAZ, 2013). Entretanto, ainda que tenham sido utilizados métodos menos objetivos no setor privado e de economia mista, nenhum dos estagiários e estagiárias mencionou elementos diretamente ou indiretamente discriminatórios nos processos de seleção, porém Nísia fez um comentário bastante interessante:

[...] a conversa foi fluindo para o lado pessoal que, agora pensando, eu acabei comentando que eu moro com a minha irmã, então assim, eu acho que não foi perguntado diretamente (referindo-se a perguntas sobre ter filhos, disponibilidade de viajar,...), mas a conversa foi fluindo que, por exemplo, se eu tivesse filhos eu teria comentado. Não sei, se eu fosse casada eu teria comentado. Mas tipo assim, eu já comentei que eu não tenho carteira de habilitação, então dirigir eu não poderia. Que eu tenho a graduação, porque assim, essa disponibilidade de viajar é uma coisa que acontece lá na empresa, porque como tem obra aqui, tem obra fora, então às vezes o pessoal tem que viajar mesmo para visitar a obra. Mas a princípio assim, como o

---

<sup>7</sup> O Índice de Aproveitamento Acumulado é calculado cumulativamente a cada semestre, sendo demonstrado pelo quociente entre a soma das notas obtidas e a soma da carga horária matriculada.

meu papel de estágio era pra compras isso não era uma preocupação, mas acabou fluindo esse assunto com quem eu moro, essas coisas. (Nísia)

Pelo relato de Nísia constata-se que as entrevistas podem ser utilizadas não apenas para analisar as competências técnicas dos concorrentes, mas também captar informações pessoais que por vezes podem conduzir aos vieses inconscientes, estes já abordados na fundamentação teórica do presente estudo.

Outro comentário bastante pertinente também foi feito por Nísia, ainda se referindo à contratação de pessoal na construtora onde faz estágio. De todos os entrevistados ela foi a única que tinha conhecimento dos seus concorrentes e então relatou:

Tinham mais meninos. E, não preferencialmente, mas o que acontece é assim, compras tem que falar com os fornecedores. O menino, é um menino que está nessa vaga... A antiga pessoa que trabalhava era uma mulher e acabou não dando certo pelos fornecedores não respeitarem isso, porque como é obra, para comprar peça de obra homem acha que... O meu chefe comentou isso, é um preconceito que a mulher que eles contrataram para trabalhar nessa área percebeu. Então a assinatura de e-mail do menino que faz compras não está lá “estagiário”, está auxiliar de compras. Ele é estagiário, mas está lá auxiliar de compras, porque se botar estagiário eles não respondem. Então assim, o menino que faz as compras ele fala “e aí, beleza João?”. É uma coisa que se fosse uma mulher já não teria esse trato. Então eles têm um preconceito, os fornecedores de fazer isso e aí o pessoal da empresa como viu que isso dificultava o trabalho... Por exemplo, a engenheira do projeto que esse menino trabalha é uma mulher, então ela já tem dificuldade de falar com o pessoal de obra. Os peões às vezes não escutam ela e escutam o encarregado, que aí é uma pessoa mais próxima dela, tem que ser, e aí ela conversa com ele “olha, fala com o cara que ele não pode mais fazer isso, que ele não pode mais vir trabalhar de moto. A gente já deu o vale transporte pra ele, se ele se acidentar de moto isso é um problema pra gente”. Só que se ela falar isso para o ajudante de obras, ele não respeita. Mas se ela falar isso para o encarregado e o encarregado, que não é superior, mas é um homem falando para outro homem, eles respeitam. (Nísia)

A partir do relato de Nísia, que foi alocada na área de RH ao invés de compras, verifica-se que algumas vezes os dirigentes da organização podem não compartilhar de uma visão preconceituosa, mas concluem que em alguns casos não é possível manter a imparcialidade em suas atitudes devido a outros fatores, tendo em vista o bom funcionamento das operações da organização. Assim, entendendo-se que a discriminação “pode ser definida como toda distinção, exclusão ou preferência, com base em cor, raça, sexo, [...] que tenha por efeito anular ou reduzir a igualdade de oportunidade ou de tratamento”, fica evidente a discriminação contra a mulher por parte dos fornecedores e peões da construtora (ZAULI et al., 2013, p. 16). Logo, esses relatos vêm confirmar a declaração de Barros (2008) acerca da existência da dificuldade de submeter os homens às ordens das mulheres. Além disso, cabe destacar que a diferenciação de tratamento também parece ocorrer por parte dos fornecedores

com os estagiários, possivelmente tratando-se de uma discriminação com a posição de estagiário por essa se encontrar entre as mais baixas na hierarquia organizacional.

A partir do cenário apresentado fica reforçada a ideia de que “não podemos falar de gênero sem considerar aspectos tais como relações de poder, identidade e as especificidades locais, culturais e temporais da situação em análise”, ao passo que o gênero é uma construção social e, assim sendo, é influenciado por todos os envolvidos nessa construção (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013, p. 183).

#### **4.2.3 Influência do gênero nas atividades do estágio**

Entende-se que os papéis de gênero (determinação de padrões do que homens e mulheres devem fazer) têm grande influência sobre o trabalho das pessoas (CITE, 2003). Por conseguinte, mulheres são associadas à reprodução da força de trabalho e funções de apoio, enquanto que funções de produção e planejamento são mais comumente vistas como relacionadas aos homens (SILVA et al., 2016). Diante disso, foi solicitado aos estagiários e estagiárias que falassem sobre as atividades desenvolvidas no estágio, com intuito de identificar se estes reconheciam alguma diferenciação por gênero. Todas as respostas se mostraram negativas em relação à possíveis discriminações nas atividades solicitadas, sendo este um fato bastante positivo. No entanto, a percepção de Bertha mostrou-se um pouco diferenciada. Apesar de considerar que não há influência do gênero nas atividades solicitadas no seu estágio atual, ela justifica o porquê:

Eu hoje, atualmente, trabalho em uma sala com cinco mulheres e ao lado tem uma sala conjunta, assim, a porta é meio que... são duas salas que são separadas só por uma parede e também são quatro mulheres e um homem, só tem mais um promotor na sala. Então eu acho que não influencia justamente por não ter homens. Acho que se a sala fosse composta por mais homens do que mulheres ou só homens, com certeza iria influenciar. No meu primeiro estágio eu via muito isso, assim. Eu acho que o tratamento é completamente diferente quando você é mulher dentro do estágio. (Bertha)

Outro relato interessante foi o de Nísia, que acredita que a cultura da organização não permite que possíveis distinções de atividades venham a acontecer:

Uma coisa bacana que eu percebi nesse estágio é que, por exemplo, questão de organização, de que às vezes isso é visto como feminino, assim, “ah, deixa com ela porque ela é mais organizada”, isso não tem lá. Não tem uma divisão, todo mundo organiza, todo mundo limpa, então isso é legal. (Nísia)

A respondente também acredita que o tempo que a empresa está no mercado contribui para esse posicionamento mais favorável à igualdade de gênero:

Sim, eu acho que sim porque o dono da empresa tem, sei lá, 40 anos e o outro, são dois donos, e o outro deve ter, sei lá, 32, então são pessoas jovens. Meu chefe tem 30, 32 anos. Tem engenheira mulher... eu não vejo assim como eu via no serviço público, que apesar de não ter uma hierarquia, que ninguém vai ser demitido, ninguém vai ser promovido pelo trabalho, se tem um respeito muito grande pelo homem dentro do trabalho. Por exemplo, a minha antiga chefe tinha um colega, um outro servidor público que era homem, e ela não brigava com ele justamente por ele ser homem. Então é uma coisa que eu vejo que não acontece na empresa que eu estou agora. Então assim, as decisões são... não tem assim, essa tarefa é mais feminina ou não. A gente divide até, por exemplo, lavar a louça, tirar o lixo, todo mundo participa, homem, mulher, não tem uma divisão de atividades por sexo, assim, que eu vejo. (Nísia)

Nísia também acabou fazendo uma comparação com seu estágio anterior, alegando que a desigualdade percebida no seu estágio no setor público não foi presenciada no setor privado. Com relação ao fato de ser uma empresa jovem, Barbosa (2013) afirma que as práticas de gestão estão sendo alteradas e algumas organizações têm valorizado a diversidade, portanto, uma empresa criada em um cenário onde questões de igualdade de gênero são mais debatidas, além de ter em seu quadro funcional pessoas jovens, possivelmente compreende um ponto positivo.

Outra resposta que cabe destacar é a dada por Francisco. Além de afirmar que não há distinção de atividades em função do gênero, ele informou que a ele é concedido bastante participação e respeito. À vista disso, questionou-se sua percepção sobre uma possível mudança nesse relacionamento caso fosse uma estagiária no seu lugar e a resposta foi a seguinte:

Eu estou entrando no lugar de uma menina, na verdade. Uma menina ocupava a mesma posição que eu ocupo hoje, mas ela, como é uma posição que tem que ter um perfil bem comercial e ela fazia engenharia, ela não tinha tanto esse perfil e realocaram ela para outra área. Mas eu vejo assim a questão do gênero lá... ela ainda tem participação na minha área, porque ela tem muito conhecimento, ela ficou praticamente dois anos lá fazendo o que eu faço hoje. Então ela ainda dá muita opinião, até porque eu sou relativamente novo e não tenho tanto conhecimento. E ela, assim, é muito respeitada, sabe?! Ela, tudo bem, ela tem a personalidade forte. Ela é bem, como é que eu posso dizer, bem "porreta" assim, desculpa o palavreado, mas ela é muito respeitada assim. Todo mundo ouve ela, apesar de ela ser estagiária, ela tem muito mais tempo de casa do que muita gente efetiva lá. Muita gente entrou a menos tempo do que dois anos, e ela entende muito, sabe?! Todo mundo ouve ela e respeita as opiniões 100%, assim, eu acho que não tem discriminação nenhuma. (Francisco)

A partir da percepção do respondente parece que, de fato, é concedida participação e respeito independente do gênero. Entretanto, convém trazer uma discussão em cima da frase “*ela, tudo bem, ela tem a personalidade forte. Ela é bem, como é que eu posso dizer, bem ‘porreta’ [...]*”. Tal expressão traz uma contradição muito bem colocada por Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010), onde a mulher em seu estado natural é entendida como um ser delicado, frágil e atencioso, porém para ser respeitada precisa raciocinar, agir e trabalhar “como homem”, tendo que fazer uso de atributos considerados masculinos pela ótica dos estereótipos de gênero.

Não mais relacionando-se ao gênero, mas aos estagiários e estagiárias em geral, John revela que na organização onde está estagiando atualmente a diferenciação de atividade não se dá em função do gênero, mas pelo fato de ser estagiário.

Na empresa onde eu trabalho eles abusam bastante dessa questão de a pessoa ser estagiário para solicitar para levar coisas em determinado lugar, para pedir para pegar coisa em algum lugar e geralmente eles não pediriam para outros funcionários fazerem isso. (John)

À vista disso parece haver uma falta de conscientização por parte dos funcionários da organização quanto ao real propósito do estágio. Ademais, considerando a expressão “*abusam bastante dessa questão de a pessoa ser estagiário*”, possivelmente trata-se de discriminação contra a posição de estagiário.

#### **4.2.4 Proporção de estagiários e estagiárias e a questão da bolsa-auxílio**

Sabido que o espaço público de trabalho é cenário de desigualdades de gênero, entende-se que o maior risco de desemprego, segregação ocupacional e rendimentos inferiores aos dos homens são algumas destas desigualdades enfrentadas pelas mulheres (AMARAL, 2012). Isto posto, julgou-se relevante saber a proporção de estagiários e estagiárias nas organizações, além da possível concentração destes em áreas distintas, bem como potenciais diferenças de remuneração.

Com relação ao número de estagiários e estagiárias na organização, a maior parte dos entrevistados acredita ser proporcional, apenas Francisco e Leila apontaram situações diferentes:

Eu vejo bem mais estagiárias do que estagiários. (Francisco)

Eu não sei dizer, porque como é por nota né, não existe essa questão de entrevista. Mas em Administração eu percebo que há um maior número de mulheres, assim que são chamadas né, que eu percebo de colegas que estão lá em outros setores. (Leila)

Nota-se, então, que quando não percebido um número proporcional de estagiários e estagiárias, acreditam-se ter mais mulheres, o que é bem possível considerando os resultados da pesquisa do Instituto Ethos (2016) com as 500 maiores empresas do Brasil, onde contatou-se um alto número de mulheres na base da hierarquia (entre aprendizes e estagiários), superando o total de homens. Todavia, a partir dos cargos de *treinees* a situação inverte e o número de homens passa a ser exceder consideravelmente o número de mulheres.

Referente à concentração de estagiários e estagiárias em áreas distintas, a maioria dos entrevistados se manteve não percebendo diferenciação, apenas Francisco e Leila que novamente tiveram percepções divergentes do restante do grupo:

Eu acho, não tenho certeza, é percepção. Eu acho, nas áreas de humanas, assim, eu vejo muita estagiária. Nas áreas de engenharia, cara, essa minha amiga que eu estou substituindo ela é uma, assim. Sei lá, tem quase 300 estagiários na “organização privada Y” e na engenharia eu conheço ela de estagiária, mais ninguém. Tem muito estagiários e ela de estagiária, perdida ali no meio dos homens, né. É uma percepção, talvez esteja enganado, porque a gente tem uma visão às vezes superficial né, mas na área do RH, por exemplo, que de vez em quando a gente tem que dar uma passada lá para ajustar ponto e tal, tem muita estagiária. (Francisco)

Eu acredito que onde eu estou né, que é no RH, que tem mais mulheres. Agora, por exemplo, na divisão de tesouraria acho que tem mais homens. Acho que existe um pouco essa tendência de no RH se concentrar mais mulheres, falam muito isso né, não deveria ser assim, tipo “ah, RH é área de mulher e tal”. (Leila)

Os apontamentos são bastante coerentes com os achados da literatura. O fato de terem mais estagiários em algumas áreas e estagiárias em outras é reflexo do número de matrículas em cursos diferenciados, como, por exemplo, psicologia e recursos humanos estão entre os dez cursos com maior número de matrículas de mulheres, enquanto que dentre os cursos mais procurados por homens estão as engenharias (civil, elétrica, mecânica e de produção) (INEP, 2016). Entretanto, apesar da escolha do curso ser uma decisão própria, ela sofre influência de fatores externos, como a cultura na qual estamos inseridos. Logo, precisamos novamente falar de estereótipos e papéis de gênero. À mulher foi atribuído o papel de cuidadora, de protetora, de sujeito delicado e atencioso. Aos homens o papel de racional, de personalidade forte, ativo e provedor (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; AMARAL, 2012). Portanto, o fato dos estereótipos serem apreendidos e compilados na memória, acabam moldando o interesse dos indivíduos, bem como seu comportamento e autoconceito (NOSEK; SMYTH, 2011).

Nesse sentido, pesquisa internacional realizada a partir de Testes de Associação Implícita<sup>8</sup> buscou verificar as associações implícitas de matemática, ciência, tecnologia e engenharias com os gêneros masculino e feminino. Mulheres tiveram posicionamentos mais negativos com relação à essas áreas, se associando menos a elas, sendo que isso não ocorreu na mesma proporção com os homens. Constatou-se, então, que as mulheres estão menos dispostas a escolherem cursos de graduação e seguirem carreiras nas áreas de tecnologia, engenharia e matemática (possivelmente porque são menos incentivadas para tal) (NOSEK; SMYTH, 2011). Inclusive, algumas dessas áreas parecem ser bastante valorizadas, visto que apesar dos entrevistados afirmarem que as bolsas são iguais entre estagiários com funções semelhantes, Francisco e Bertha apontaram que a bolsa-auxílio varia entre as áreas:

Varia. Ela que faz engenharia recebe R\$350,00 a mais que eu. Estagiários de engenharias são diferenciados dos outros estagiários todos. A bolsa é R\$350,00 mais alta. (Francisco)

No meu penúltimo estágio quem era da área de TI<sup>9</sup>, por ser uma empresa de tecnologia, quem era de TI recebia mais. (Bertha)

Conforme afirma Silva et al. (2016), são associadas ao masculino ocupações que notoriamente são mais prestigiadas e valorizadas socialmente. Em contrapartida, profissões associadas ao feminino carecem de reconhecimento e valorização social (AMARAL, 2012; ZAULI et al., 2013).

#### 4.2.5 Possibilidades de efetivação e crescimento

De acordo com a Lei 11.788 o estágio pode ser realizado pela mesma parte concedente por um período máximo de dois anos (BRASIL, 2008). Portanto, caso haja interesse mútuo da pessoa permanecer na organização, há a possibilidade de efetivá-la durante ou ao final desse período (exceto em organizações que têm suas contratações submetidas aos concursos públicos), passando a configurar vínculo empregatício.

De acordo com pesquisa realizada pelo NUBE (2018), 40 a 60% dos estagiários são efetivados, em especial aqueles que se encontram próximos de concluir o curso. Diante disso,

---

<sup>8</sup> Considerando que a experiência consciente compreende apenas uma reduzida parte do processamento mental, os Testes de Associação Implícita analisam o grau de associação entre conceitos, acabando por revelar vieses implícitos. Trata-se de avaliar processos mentais que o respondente através do método consciente provavelmente seria incapaz de relatar. Alguns TAIs estão disponíveis em: <<https://implicit.harvard.edu/implicit/brazil/>>.

<sup>9</sup> Tecnologia da Informação.

perguntou-se aos entrevistados se eles percebem influência do gênero nas possibilidades de efetivação. Três respondentes estagiam em organizações públicas e de economia mista, não compartilhando dessa possibilidade. Porém, entre aqueles que estagiam em empresas privadas as respostas foram unânimes, uma vez que todos acreditam não haver influência do gênero nesse processo, considerando que homens e mulheres possuem as mesmas chances. Quanto às possibilidades de crescimento as percepções se mantiveram positivas, entretanto, ao analisar as respostas sobre a proporção de homens e mulheres entre os empregados e cargos de chefia, veio à tona o entendimento de que possa haver influência do gênero no que tange as possibilidades de efetivação e crescimento.

Na fala de Marcos, por exemplo, apesar da liderança ser bastante distribuída, no que se refere aos empregados o número de homens e mulheres é bastante desigual:

É uma empresa de software né, então se tu me perguntar assim, na parte técnica, cara, uns 95% pra mais são homens. Daí na minha área tem eu e meu chefe de homens, o restante são mulheres. RH são todas mulheres [...]. Mas por ser uma área técnica, engenharia essas coisas, acaba querendo ou não tendo mais homens. [...] na gerência está melhor distribuído. (Marcos)

Mais uma vez nota-se a presença da segregação horizontal e estereótipos de gênero, o que vem a ser demonstrado também na fala de Nísia. Esta tem uma percepção bastante semelhante à de Marcos, sendo mais homens entre os empregados e liderança proporcional entre homens e mulheres.

O número de homens é bem maior, porque como é pessoal de obra, eu acho que não tem nenhum ajudante, encanador, pedreiro, mulher. Não tem nenhum. Então o que a gente tem são 4 grandes obras, duas são tocadas por engenheiras mulheres e duas por engenheiros homens. Isso eu já acho bem positivo. E tem bastante mulher na administração, mas na obra não. Então devem ter, sei lá, de 90 funcionários devem ter umas 25 mulheres, o resto todos são homens. (Nísia)

As percepções de Marcos e Nísia com relação ao menor número de mulheres se dar em função das atividades fim das empresas, por considerar que estas têm uma atuação majoritariamente masculina, estão de acordo com os resultados demonstrados pela pesquisa *The Global Gender Gap Report 2017*, realizado pelo Fórum Econômico Mundial. Nele é demonstrado que dentre as áreas de formação, as mulheres superam consideravelmente os homens nas áreas de educação, saúde e bem-estar, enquanto que nas áreas de engenharia, tecnologia da informação, industrial e de construção a quantidade de homens é substancialmente maior (WEF, 2017).

Francisco, por sua vez, não percebe que o negócio da empresa onde estagia determina uma proporção diferenciada de empregados e empregadas, mas afirma que a proporção igualitária não se mantém em todos os setores. O mesmo menciona que há mais homens em alguns setores (almoxarifado, por exemplo) e mulheres em outros, justificando sua resposta com base em estereótipos de gênero, ainda que a intenção não fosse essa.

Tem cargos na “organização privada Y” que é direcionado somente à mulheres, engraçado isso. A gente tem... muitas coisas da “organização privada Y” são importadas da China, mas muitas coisas são produzidas na própria empresa. A gente tem máquinas de fazer as placas de circuitos e tal, muita coisa a máquina faz e alguns procedimentos mulheres fazem. Eu acredito que por ter, mulher é mais delicada, tá não vou... não coloca isso no seu trabalho (risos), mas eu imagino, no geral, que as mulheres sejam mais delicadas do que os homens, né?! E elas fazem na “organização privada Y” o trabalho de colocar as pecinhas. Tem a placa, tu deve conhecer, aquela placa verde que tu vai colocando os circuitos. Aí as mulheres estão na linha de produção. Na linha de produção é só mulheres colocando e soldando as plaquinhas. (Francisco)

No que se refere à liderança, Francisco afirma ter mais homens:

Mas na liderança eu vejo mais homens, isso é visível assim, muito mais homens. O segmento de rede é dividido em redes com fio, redes sem fio, vários mini grupos e praticamente todos os gerentes dos segmentos são homens, tem uma só que é mulher. Isso se aplica também para as outras áreas, mais homens na liderança. (Francisco)

Portanto, dentre os respondentes que têm a possibilidade de serem efetivados, ou a proporção de empregados é maior entre os homens, ou os cargos de liderança são ocupados majoritariamente por eles, não sendo mencionado um completo equilíbrio. No mais cabe destacar as falas de Leila, Bertha e John, que trazem percepções acerca das organizações públicas.

Então, eu não tenho contato com os outros setores, eu tenho contato mesmo ali no RH. No RH eu percebo que tem um maior número de mulheres [...]. Agora se fosse na torre 1, onde eu estava na biblioteca, com certeza a proporção era muito maior de homens do que mulheres, porque era onde estavam alocados os desembargadores e que, via de regra, 99% é homem. Então depende muito da área. [...] mas eu julgo dizer, chutando alto assim, que tem mais homens do que mulheres sim. Porque essa área do Direito, predominantemente nos cargos maiores hierarquicamente são homens. [...] na área do Direito eu percebo isso, apesar de eu ser da Administração, mas como eu tenho contato lá é muito frequente tu ouvir falar desembargador, desembargadora é muito difícil. Juízes até tem um número um pouco maior de mulheres, mas ainda assim é predominantemente de homens. E eu posso dizer isso porque como eu cuido diretamente dos cargos comissionados e efetivos, eu vejo o nome das pessoas e percebo que tem muitos homens. (Leila)

Depende muito do setor, mas esse estágio tem muitas mulheres, estou até surpresa, achei isso muito legal. Mas eu acredito que, como eu conheço poucos setores lá, eu

acredito que ainda assim deva ter mais homens do que mulheres. [...] eu posso substituir gerentes por promotores, são mais homens do que mulheres. (Bertha)

Na minha percepção é proporcional, não tem um maior percentual de homens, embora na área que eu trabalho tem uma mulher que trabalha com a questão de gênero dentro da empresa e ela afirma que existem menos mulheres em cargos de chefia dentro da organização. Que homens geralmente possuem os cargos de chefia e não as mulheres. (John)

De acordo com as percepções das entrevistadas e do entrevistado, notam-se semelhanças com o setor privado, porém com menor diversidade na liderança. Isso vem confirmar o argumento de Vaz (2013), a qual afirma que mesmo em organizações públicas onde os processos de seleção ocorrem por meio de concursos, a dificuldade de ascensão tende a ser percebida pela mulher, uma vez que os postos da alta hierarquia são ocupados por nomeação.

#### **4.2.6 Relatos de situações desconfortáveis e relacionamento dos empregados para com os estagiários e estagiárias**

Considerando a hierarquia organizacional existente nas empresas, sabe-se que os estagiários se encontram entre as posições mais baixas. Logo, julgou-se importante compreender se estes percebem diferença no tratamento recebido pelos demais membros da organização. Foi constatado que há diferença entre o setor público e privado no que diz respeito ao tratamento dos estagiários e às atividades solicitadas a estes. Algumas respostas deixaram evidente tal distinção:

Eu sempre vou comparar com os outros, assim, né. Porque é muito diferente uma empresa privada de um órgão público. Então, quando você está num órgão público, você é apenas um estagiário, então eles vão te chamar de estagiário: "ah, a Bertha, a estagiária". Quando você está numa empresa privada, muitas vezes, eu vou usar a minha antiga de exemplo, eu era uma pessoa. Então eu nunca ouvi, por exemplo, eu ser chamada de estagiária, coisa que eles não tinham. Até porque a empresa era composta de muitos estagiários e a gente fazia trabalho igualmente, um trabalho igual aos que os efetivados faziam, por exemplo. A gente só trabalhava menos horas, mas só isso que diferenciava. Então, eu acho que o tratamento com o estagiário é como se fosse de um nível inferior ali, né. Tipo, "ah, o estagiário vai lá fazer isso", você vai lá digitaliza, sei lá, faz isso. Então você é um subordinado, acho que é bem isso que sinto, assim, quando eu estou num órgão público. Porque tem pessoas muito superiores e lá é tipo assim, você tem que tratar alguém como um doutor, então é bem diferente. (Bertha)

Ah, eu acho que por ser uma empresa pública, não tive muito contato com privada né, mas eu acho que por ser uma empresa pública e ter muitos funcionários com dez, vinte, trinta anos de carreira, existe uma visão muito limitada do que é o estagiário, sabe?! O estagiário é aquele que vai ficar no almoxarifado pegando grampo, que é o que vai ficar grampeando coisa, que vai lá no outro andar passar processo aqui,

processo ali. É muito subaproveitado, apesar de ser estagiário de nível superior, sabe?! Então rola muito aquela brincadeira "ah, a estagiária", aí eu sempre falo: "não, eu tenho nome. Eu não sou a estagiária, ninguém fala o funcionário, eles te tratam pelo teu nome, então tu tem que me tratar pelo meu nome também". Então eu percebo que existe muito esse preconceito com o estagiário. O estagiário sempre é o culpado, né?! Rola aquela brincadeirinha que sempre falam "ah, mas qualquer coisa a culpa é da Leila, porque a Leila é a estagiária", que a gente sabe que tem aquele fundo de verdade atrás. Uma brincadeirinha desnecessária. (Leila)

No estágio atual é bem tranquilo, eu não me sinto "menos" por ser estagiária, inclusive, uma coisa que é bem legal, toda semana eu tenho 1 hora com meu chefe e ele fala: "Nísia, tudo que tu ver aqui tu pode falar". [...] mas não era o que eu via, por exemplo, no antigo estágio. No antigo estágio tirar xerox era estagiário. Na empresa que eu estou, se a tua atividade tem que tirar quinze mil cópias de xerox é tu que vai fazer, tu pode até pedir "Nísia, me ajuda?", mas talvez tu possa pedir para um outro funcionário "me ajuda? É bastante coisa". Mas se na tua atividade tem que tirar cópia, tem que montar envelope para enviar, não sei, qualquer atividade que pareça mais corriqueira é você que faz, porque a atividade é sua. No antigo estágio não, e era uma chefe mulher. Ela jamais tirava cópia, ela jamais digitalizava, ela jamais levava um documento para alguém, porque isso não era uma atividade que competia a ela e sim a um estagiário. E, por exemplo, eu ainda tenho contato com as pessoas do meu antigo estágio e no meu lugar foi contratado uma menina de biblioteconomia, que ficou lá um mês. Agora que ela saiu, ela simplesmente mandou um e-mail falando tudo isso, que ela se sentiu humilhada e realmente isso acontecia. A minha chefe pedia desculpas depois de fazer isso, mas ela pedia desculpas por, vamos dizer assim, por protocolo e não porque ela achasse que estava fazendo alguma coisa errada. (Nísia)

Francisco, por sua vez, não comparou o tratamento com uma organização do setor público, mas com uma outra empresa do setor privado.

Como se tu fosse um efetivo, tanto que na tua assinatura, nenhum lugar diz que tu é estagiário, a não ser no teu termo de estágio e no teu contrato com a "organização privada Y". Mas o teu e-mail não tem que tu é estagiário, no teu crachá não tem. Tu é tratado como um funcionário. Isso é muito legal, assim. Já participei de... na "organização privada C", por exemplo, estagiário era discriminado, assim, era o lixo, do lixo, do lixo, sabe?! Ninguém te ouvia, tu não tinha opinião pra nada e lá na "organização privada Y", assim, não existe. (Francisco)

Marcos e John não fizeram comparações com estágios anteriores, mas este último, que estagia em empresa de economia mista, mencionou serem atribuídas determinadas atividades aos estagiários que não são solicitadas aos empregados. Isto posto, percebe-se que em algumas organizações há uma cultura de discriminação contra o estagiário, sendo estas, pelo menos no estudo em questão, principalmente do setor público. À luz destas observações, se reconhece que alguns estágios acabam por não ter a contribuição pretendida, havendo um subaproveitamento das capacidades do estagiário de ensino superior, conforme já apontado por Petinelli-Souza (2013).

Reconhecendo essa diferenciação no tratamento, questionou-se sobre possíveis situações desconfortáveis ou humilhantes que tenham vivenciado no estágio, como por exemplo, elogios frequentes, convites indesejados, ser alvo de gritos ou de implicância, entre outros. Dentre os estagiários, somente Francisco relatou um acontecimento ocorrido no seu estágio anterior, o qual já havia acontecido com o estagiário anterior, enquanto que Marcos e John afirmaram nunca ter passado por situações nesse sentido.

Eu trabalhava na “organização pública B” e tinha um senhor lá que fazia uns convites meio inconvenientes, assim. Ele tinha uma cobrança especialmente comigo, ele era um servidor público, já devia estar quase se aposentando. Devia estar na casa dos sessenta anos e ele fazia uns convites bem inconvenientes assim, coisas que não eram aplicadas a outros estagiários. Isso me deixava bem desconfortável em algumas situações, assim. Todo mundo percebia mas todo mundo ficava meio "ah, não vou falar nada, é meio chato, ele já tem mais idade. Ninguém vai encher o saco dele". Porque ele já é o dono da casa, praticamente, ele está lá fazia mais tempo e todo mundo tinha um pouco de medo dele, assim. Era meio chato assim, mas, tudo bem, eu tinha jogo de cintura, eu sempre conseguia desviar e não me afetava muito, mas era chato. (Francisco)

Em contrapartida, dentre as estagiárias todas vivenciaram situações desconfortáveis, inclusive provocadas por diferentes pessoas. Quanto a possíveis casos de assédio moral, o qual pode ocorrer a partir de ações diretas (gritos, acusações e outros) e/ou indiretas (exclusão social, propagação de boatos e outros), alguns relatos foram feitos (TOLFO; OLIVEIRA, 2013):

A minha antiga chefe, sim, às vezes ela gritava com a gente. [...] por mais que ela fizesse reclamações para outras pessoas, eram sempre reclamações educadas, de sentar e conversar, precisar conversar e aí falar. Com a gente ela já explodia, assim, às vezes... eu não passei por isso, mas a outra estagiária tinha bastante dificuldade com computador, de digitar, de botar margem, de fazer uma planilha de Excel. Eu não tinha tanta dificuldade com isso, ela tinha. Então às vezes minha chefe virava assim ela para o computador e falava “olha aqui, é assim! É assim que faz”, sabe?! Eu acho isso bem... num local onde tem atendimento e às vezes tinham pessoas buscando atendimento e você era tratada desse jeito na frente das outras pessoas. (Nísia)

[...] o coordenador também que às vezes jogava pasta, bufava, batia na mesa e jogava pasta assim no chão, virava as costas e ia embora. [...] então assim, ele tinha um comportamento mais agressivo com a gente, com as meninas. (Nísia)

No meu segundo estágio, a minha chefe, ela imprimiu uma vez a lista dos pontos, o histórico de pontos que eu tinha chegado no estágio e saía. Eu entrava à uma e saía às cinco, e teve alguns dias que eu cheguei antes, mas continuava saindo às cinco [...]. Teve três dias, três ou quatro, 12:49h, 12:55h, 12:45h, e ela grifou aqueles dias e me chamou "ah, você não pode fazer isso, você não pode chegar mais cedo". Ok. Passando isso eu fui conversar com uma colega que trabalhava no setor de estagiários ali, ela também era estagiária, e eu falei "ah, a minha chefe, estou muito chateada porque ela me chamou para falar que eu cheguei mais cedo". E essa minha amiga falou "olha, a tua chefe já veio aqui três vezes falar com a diretoria de

estágios sobre isso e mais algumas coisas". [...] uma mãe de uma colega minha trabalhava no mesmo setor que eu e ela trabalhava muitos anos lá, era uma das minhas melhores amigas. Aí essa moça veio falar assim "olha, sua chefe não gosta que você saia antes no dia de prova, mesmo entregando a assinatura dos professores. Tudo bem que aqui na nossa empresa todo mundo faz isso, todos os estagiários, mas você pegou uma chefe muito chata, então ela não gosta que você saia antes quando você tenha prova", e eu tinha usado só uma vez, na semana anterior. [...] "ela gosta que se você for ler um livro peça permissão" e falou também "ela gosta que você leia os processos e venha com soluções". Tipo, ela nunca sentou comigo para explicar e falar "olha, um exemplo de solução é esse", e eram coisas assim que são muito burocráticas. (Bertha)

Voltando-se especialmente ao caso de Bertha, cabe ressaltar o fato da supervisora de estágio se sentir incomodada quando a respondente solicitava não cumprir a carga horária total do estágio nos dias em que tinha atividade avaliativa (prova) na instituição de ensino. Porém, trata-se de um direito do estagiário, o qual está contemplado na lei de estágios, mais precisamente no § 2º do artigo 10, onde consta que “se a instituição de ensino adotar verificações de aprendizagem periódicas ou finais, nos períodos de avaliação, a carga horária do estágio será reduzida pelo menos à metade, segundo estipulado no termo de compromisso, para garantir o bom desempenho do estudante” (BRASIL, 2008). Logo, não permitir que a estagiária usufruísse de um direito pode ser tido como discriminação.

Bertha ainda fez menção a um caso acontecido com um colega que fazia estágio na mesma organização:

E também nesse estágio, foi em outro andar que isso aconteceu, outro setor. Outro estagiário, ele era gay e ele não falou isso quando entrou no estágio, mas lógico que as pessoas do setor dele, que era composto por homens, falavam de assuntos sobre mulheres no ambiente de trabalho e mostravam fotos, enfim, faziam comentários. E aí um cara começou a notar que ele nunca falava nada e não se metia, e começou a perguntar "ah, você já namorou mulher?", enfim, começou a falar umas coisas meio absurdas para o garoto e, tipo, palavras de baixo calão. E toda semana, todo dia mostrava foto. "Ah, tu não acha essa mulher bonita?", "ah tu não faria isso com ela?". Então ele estava desesperado assim quando eu falei que ia sair do estágio para ir para outro, ele "meu Deus, quero trocar!". Uma falta de respeito gigantesca. (Bertha)

Tais situações parecem, de fato, configurar casos de assédio moral, tendo em vista a manifestação repetitiva dos atos, sendo esta uma condição mínima para caracterizar um caso como tal (TOLFO; OLIVEIRA, 2013). Ainda, convém evidenciar também as narrativas acerca de demais situações inconvenientes, porém estas com uma conotação mais sexual, podendo ou não se configurar em casos de assédio, sendo que para tal conclusão seria necessária uma análise mais aprofundada.

Bertha, por exemplo, relembra uma situação ocorrida com o chefe de seu estágio anterior quando trocou a foto do perfil do *Whatsapp* e ele, no mesmo momento, mandou uma mensagem elogiando. Ela conta que não sabia como reagir e que a vontade era de bloqueá-lo, se sentindo muito desconfortável não só com a situação, mas daquele momento em diante. Posteriormente Bertha descobriu que não foi a única a passar por isso, pois ele tinha essa atitude com a estagiária anterior. Nísia também relatou uma situação relativa ao estágio anterior, porém com um contexto um pouco diferente.

Como era ali uma pós-graduação então tinham vários professores. Tinha um professor que quando a gente via, ele estava colado no teu cangote, tipo, ficava do teu lado. Então ele era um professor que a partir de um momento eu falei “eu não atendo mais ele sozinha!”, porque ele ia te encurralando assim, sabe?! Tu estava na tua mesa, ele ia chegando perto, tu ia indo para o lado e ele ia indo junto. Já tinha histórico de boatos, se é verdade ou não a gente não sabe, mas de que ele já tinha assediado outras alunas dele, então eu ficava bem preocupada. (Nísia)

Não mais se referindo aos estágios anteriores, Leila foi a única entrevistada que relatou algumas situações pelas quais passou e ainda passa no estágio atual, sendo estas motivo de grande constrangimento.

Ah, daí eu me lembro agora... às vezes eu tenho que ter contato com o pessoal da auditoria interna, porque a minha seção tem contato com várias outras. E daí, até comentei semana passada com o meu amigo que também estagia lá. Eu entrei na seção, num corredor bem grande, fino, e estava no fundo um auditor, eu acho, com camisa, gravata, tomando café, e eu falando com esse estagiário lá na frente e o auditor lá atrás. E daí ele olhava assim pra mim enquanto tomava café, com aquele olhar nojento, sabe?! Eu sentia que olhava dos pés à cabeça. Eu fiquei “gente, mas eu nem conheço esse homem!”. Parecia que eu estava pelada, até me olhei assim “o que será que está acontecendo aqui?”, sabe?! E ele olhou de cima a baixo e eu até comentei com o meu amigo depois. Eu não sei quem é aquele homem, mas eu já senti um clima tão tenso, eu ali na porta, fiquei dois ou três minutos e aquele cara me olhando de cima a baixo. Daí meu amigo comentou “parece que ele faz isso com as mulheres lá dentro também. Tu nem visse nada”. E olha que eu fiquei, te juro, não fiquei mais que cinco minutos naquela seção, que eu estava conversando com o terceirizado. Ai, credo! (Leila)

Leila continuou seus relatos informando que inicialmente ela havia sido alocada na biblioteca e que lá a maioria dos empregados eram mulheres, porém o chefe da divisão era um homem. Segundo Leila ele era muito inconveniente e ficava fazendo piadinhas, brincadeiras e arrumando pretexto para falar com a chefe de seção, que Leila descreve como jovem e bonita. Posteriormente ele começou a tratar Leila de maneira semelhante e ela comenta:

[...] eu olhava para a minha chefe e a gente arregalava os olhos juntas e eu sabia que ela não conseguia fugir daquela situação, que provavelmente ela estava muito mais

tempo que eu naquela saia justa. Então foi uma experiência bem negativa que eu tive na biblioteca, isso que eu fiquei só dois meses, hein. Inclusive um dos motivos de eu querer sair da seção era essa pessoa muito inconveniente. (Leila)

Foi então que Leila conseguiu uma permuta para a seção de controle de cargos, na série administrativa, porém não demorou muito para que novas situações desconfortáveis viessem a acontecer.

E daí no primeiro dia, quando eu cheguei, eu fui transitando de um lugar para o outro, não estava ainda na minha mesa porque estavam me apresentando. Quando eu voltei para a minha mesa tinha um bombom no meu teclado, aí eu fiquei “ué, quem trouxe esse bombom?”. Aí falaram “ah, foi o João”, a chefe da divisão falou, aí eu falei “muito obrigada”. Aí a chefe da divisão já falou “hum, já tá trazendo bombom pra ela” e daí eu já comecei a ficar desconfortável de novo, já no primeiro dia de estágio. “Eu não acredito! Mudei de seção em parte porque tinha um homem que me incomodava na outra seção, já estou recebendo bombom agora, não sei nem como reagir”. Ele foi tentado desenvolver uma amizade comigo, conversar sobre faculdade, sobre assuntos em comum, até que chegou um dia que eu sabia que ele ia perguntar sobre namorado e veio mesmo, ele “ah, mas o teu namorado não deve gostar”. Ele nem sabia se eu namorava, mas é porque ele queria que eu respondesse se tinha ou não. E eu, sem saber o que fazer, sem saber como reagir já falei “não, mas eu não namoro”, aí ele “hum, tu não namora? Mas por que tu não namora?”, já começou a perguntar coisas assim, sabe?! Eu fui ficando nervosa, porque eu realmente não sei como reagir nessas situações, porque é muito repentino. Sinceramente, eu acho que a gente não é educada para saber reagir nessas situações. A gente tem que ser educadinha na hora, tem que sorrir e ter essa postura. E nas últimas semanas ele vem me perguntando: “e como foi o final de semana? Está estudando muito?”. Eu falei “é, estou estudando”, aí ele falou assim pra mim: “mas será que tu não está me enganando?”. Eu pensei: “mas quem é tu pra querer saber assim da minha vida?”. “Será que tu tá fazendo alguma coisa que eu não sei?” (fala dele). Será que ele perguntaria se fosse um estagiário homem? É isso que eu fico pensando. (Leila)

Leila ainda complementou sua fala com um comentário bastante interessante:

[...] eu já passei por situações assim e, sinceramente, até hoje não sei como reagir, porque daí eu sou sempre tachada como aquela estagiária chata, mal humorada, que precisa daí ter um semblante mais sério para querer ser respeitada. Porque se eu sorrir, se eu for simpática, dependendo da pessoa vai entender que eu estou dando em cima dela. Então é muito difícil, sabe?! (Leila)

Logo, Leila acaba optando por ter uma postura mais séria para evitar que determinadas situações venham a acontecer, tendo que lidar com uma reputação negativa em busca de mais respeito no ambiente de trabalho.

Nota-se que em possíveis casos de assédio moral, foram apontados como autores um homem e duas mulheres. Entretanto, quando as situações incorporam uma conduta com um viés aparentemente mais sexual, todos os autores dos casos citados foram homens, reproduzindo a afirmação de Freitas (2001), onde alega que essas relações comumente

ocorrem entre um superior e um subordinado, sendo, na grande maioria dos casos, o primeiro sujeito do sexo masculino.

Ainda, em possíveis casos de ambos os assédios (moral e sexual) nota-se que dentre os entrevistados as mulheres se apresentam como principais vítimas, tratando-se de um reflexo das discriminações de gênero (SIMÕES; MELLO, 2016; MPT, 2017). Pesquisa realizada pelo Vagas.com no ano de 2015, publicada pela BBC Brasil, parece confirmar que não foi mera coincidência as mulheres deste estudo terem vivenciado em maior proporção acontecimentos inoportunos. Do total de 4.975 profissionais ouvidos pela pesquisa, de todas as regiões do Brasil, 52% declarou ter sido vítima de assédio moral ou sexual, ao passo que em ambos os assédios as mulheres aparecem como principais vítimas (BBC BRASIL, 2015). No entanto, conforme apontado por Freitas (2001), homens também podem vir a ser vítimas e não necessariamente sendo uma mulher do outro lado, como no caso de Francisco.

Ainda, a pesquisa do Vagas.com constatou que somente 12,5% das vítimas alegou ter feito denúncia e que, em sua maioria (84%), os autores dos casos são os chefes diretos destas ou outras pessoas que estejam em cargos mais elevados hierarquicamente (BBC BRASIL, 2015). Os acontecimentos com os entrevistados do presente estudo parecem se assemelhar com os resultados da referida pesquisa, ao passo que, exceto Nísia, nenhum deles mencionou ter feito denúncia de fato. Mesmo porque, salvo o caso de Francisco, foram comuns falas que alegavam não saber reagir naquelas situações. Afinal, muito possivelmente estar na posição de estagiário tenha influência sobre o receio de denunciar.

Por fim, convém destacar a intenção de sair do estágio quando percebidas essas relações de discriminação, como pode ser verificado em falas como “*quando eu falei que ia sair do estágio para ir para outro, ele ‘meu Deus, quero trocar!’*” e “*inclusive um dos motivos de eu querer sair da seção era essa pessoa muito inconveniente*”.

#### **4.2.7 Conciliação entre estudos, estágio e casa/família**

Tendo em vista que o estágio é realizado simultaneamente à graduação, conhecer a percepção acerca do processo de conciliação entre as demandas das aulas, do estágio e dos afazeres domésticos e familiares tornou-se relevante, em especial ao reconhecer que ainda recai sobre a mulher parcela consideravelmente maior das responsabilidades pelo cuidado com os filhos e com o lar (VAZ, 2013).

As entrevistadas revelaram sobrecarga com relação a conciliação de vida pessoal e profissional/acadêmica, porém não em função do gênero e sim por não morarem com os pais, sendo os afazeres distribuídos entre os colegas com os quais dividem moradia (exceto Bertha, pois mora sozinha). Dentre os estagiários a situação é semelhante, somente John que mora com o pai e a madrasta, informando que estes realizam as demandas domésticas, sendo igualmente responsáveis por elas. Ainda, alguns dos respondentes realizam estágios com carga horária diária de seis horas, o que foi apontado como um fator que tende a dificultar a conciliação entre vida pessoal e profissional.

Esse estágio como é de seis horas fica um pouco corrido agora com o TCC, mas eu acho que consigo conciliar bem. (Marcos)

Estágio de seis horas eu acho mais difícil de conciliar com os estudos, porque você tem o tempo de transporte para o estágio, de ida e de volta para a casa, e no meu caso que moro sozinha tenho que fazer mil coisas em casa, tem que fazer janta, tem que lavar roupa, enfim. Então a conciliação de estágio de seis horas, dependendo do caso, é difícil. (Bertha)

Entretanto, um fator que contribui para que esta conciliação seja facilitada é a flexibilidade oferecida por parte das organizações, fato este que foi mencionado por alguns entrevistados.

A “organização privada Y” me dá bastante liberdade para organizar meus horários. Meu chefe é bastante flexível com relação a isso. Eu tenho que cumprir as seis horas diárias, é isso. Ou se eu não cumprir as seis horas diárias posso cumprir quatro num dia e compensar mais dois no outro, isso é muito tranquilo desde que seja alinhado com ele antes, sabe?! [...] também te dá a liberdade de fazer *home office*. Quando não está em um dia muito bom assim fala "ah, hoje eu vou trabalhar de casa". Eles dão essa liberdade, mas também pedem pra ti não avacalhar, tipo, não fazer todos os dias. (Francisco)

[...] o local que eu trabalho hoje é mais flexível quanto a... “ah, minha mãe está doente, então eu vou ter que faltar”. Eles são bem mais flexíveis com isso do que no meu antigo estágio. Ou, por exemplo, agora a gente vai trabalhar segunda feira, entre o feriado, mas o meu chefe conversou comigo: “tu tem viagem marcada? Se tu quiser viajar depois a gente compensa essas horas ou tu vê como está tua demanda de trabalho. Se tiver muito trabalho, não sei como que a gente pode fazer”. Até mesmo o horário, assim. Meu horário é da uma às sete, mas se eu quiser ir de manhã um dia eu posso, porque eu tenho alguma coisa para fazer à tarde, então é mais flexível. No meu antigo estágio não, era das duas às seis e não tinha choro. (Nísia)

Posto isso, nota-se que apesar de algumas vezes os estagiários e estagiárias terem a rotina sobrecarregada, estes ainda conseguem conciliar bem suas demandas diárias. Além de algumas organizações contribuírem para que a vida profissional e pessoal sigam em harmonia, deve-se também ter em vista que nenhum dos entrevistados e entrevistadas têm cônjuge ou

filhos, o que provavelmente incluiria outras demandas das quais eles não têm hoje. A percepção de Nísia demonstra bastante isso:

Casar eu acho que nem tanto, porque eu moro com a minha irmã e ela também tem o dia cheio. [...] mas se eu tivesse filhos, por exemplo, sair sete da manhã para voltar às nove da noite não dá, não dá para ter esse ritmo. A maioria do pessoal que trabalha lá na empresa hoje não tem filhos. (Nísia)

De acordo com Amaral (2012), realmente o cuidado dispensado à criação dos filhos está dentre as atividades que mais demandam tempo na esfera doméstica, portanto, a maternidade acaba compreendendo o fator que mais dificulta as atividades produtivas femininas no meio público. Numa perspectiva bastante semelhante, Marcos acredita que o impacto da maternidade sobre a vida das mulheres é maior:

Acho que para a mulher é mais complicado, porque querendo ou não, sei lá, ela tem uma ligação maior com o filho e como ela fica um tempo maior fora do trabalho, acho que são seis meses de licença, eles acabam demitindo ou não querendo colocar num cargo mais alto por medo de ela engravidar e ter que sair. Então eu acho que isso impacta um pouco mais do que para o homem. (Marcos)

Corroborando com o exposto, Cappelle et al. (2004, p. 13) argumentam que, de fato, “a gestação é um dos principais fatores utilizados como argumento para limitar ou restringir a participação feminina no mundo do trabalho”. A percepção de Bertha tem sua similaridade com a visão de Marcos, mas além do cuidado com os filhos ela também reconhece as obrigações domésticas como fatores que afetam em proporções diferentes a vida de homens e mulheres.

Acho que isso já entra na questão da sociedade, assim né. A maioria das mulheres que fazem as coisas de casa, que cuida dos filhos, e os homens não fazem. Generalizando, não é bem assim que isso acontece. Mas o que eu pude observar pelos meus chefes, pelos meus colegas de trabalho, foi que isso ficava muito delegado para as mulheres os afazeres de casa. Então eu nunca vi eles tendo alguma coisa em relação aos filhos para resolver fora do trabalho, que eles tenham que sair mais cedo, nunca vi um homem fazendo isso. Ah não, para não te falar que eu não vi, eu vi meu chefe atual saindo mais cedo algumas vezes porque ele acabou de ter filho, então ele tem um bebezinho. Ele sim, mas a maioria não, não afeta. (Bertha)

Percebe-se que, ainda que sutilmente, a percepção de Marcos vai de encontro ao que Bertha relata dos colegas de trabalho, uma vez que este menciona “*querendo ou não, sei lá, ela tem uma ligação maior com o filho*”. Não se trata necessariamente de uma ligação maior, mas sim de uma educação direcionada para isso, uma vez que a cultura patriarcal ainda é disseminada (HIRATA; KERGOAT, 2007). Posto isso, Barros (2008) afirma que para uma

possível ruptura dos papéis tradicionais é necessário que se dê maior atenção à educação das mulheres, instigando estas a enxergarem outras possibilidades. Porém, podemos afirmar a partir dos relatos de Marcos e Bertha que não é somente a educação das mulheres que necessita de mudança, mas também a educação dos homens para que estes tenham consciência de suas responsabilidades e parem de justificar suas ausências nas atividades domésticas e familiares com base em estereótipos de gênero.

Todavia, reconhecendo que as mulheres permanecem sendo praticamente as únicas encarregadas no âmbito doméstico e familiar, cabe à elas conciliar tais responsabilidades com a mobilidade e flexibilidade demandadas pelas organizações, o que se configura como um desafio para permanecer no mercado de trabalho e ascender profissionalmente (BARBOSA, 2013). O que nem sempre é possível, conforme a experiência pessoal relatada por Nísia:

Eu vejo isso por uma experiência pessoal. Meu pai sempre trabalhou, minha mãe não. Eles tiveram filhos muito jovens, quando eu nasci meu pai e minha mãe estavam na graduação e eu já sou a segunda filha. Então na verdade a formatura da minha mãe foi em maio e eu nasci dia primeiro de junho, então minha mãe estava com 37 semanas na formatura, bem... E ali ela parou de trabalhar, porque eram duas filhas. Parou de trabalhar e estudar. E eu percebo que isso é uma coisa que afeta ela agora, porque já está todo mundo criado e meu pai tem o trabalho dele, e a minha mãe ficou meio perdida porque ela tinha os filhos para criar, esse era o trabalho dela. Agora todo mundo está andando sozinho e aí meu pai tem o trabalho porque ele sempre... então minha mãe parou de trabalhar quando tinha eu e minha irmã, aí depois a minha mãe trabalhou de novo, mas aí por conta do trabalho do meu pai ela saiu do emprego e a gente se mudou, foi para Chapecó. Nesse tempo ela engravidou do meu irmão, então ela já tinha saído do emprego, engravidou de outro filho, aí ela ficou em casa. Aí depois ela começou a fazer uma graduação que ela sempre quis fazer, só que aí por conta do trabalho do meu pai a gente teve que se mudar de cidade, então aí minha mãe trancou a graduação que ela queria fazer e se mudou. Aí na cidade que eles foram não tinha o curso, então ela não continuou. Aí eles estão se mudando agora pra cá e aqui tem pra minha mãe fazer, mas a minha mãe já não sabe se quer, porque o tempo passou, que talvez ela não vai acompanhar. Não sei, ela tem medo de fazer isso, mas eu vejo que assim, meu pai sempre teve o trabalho e os filhos foram nascendo, crescendo, as cidades foram mudando, mas para o meu pai sempre teve o trabalho, para minha mãe não. Então isso eu vejo assim, por experiência pessoal, como isso pesa na vida da mulher bem mais do que na vida do homem. (Nísia)

Conforme afirma Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010), viagens frequentes e mudanças de moradia favorecem os homens, ao passo que estes estão mais dispostos a atender tais demandas. Além disso, os autores argumentam que os homens são os maiores beneficiados com o casamento, em especial quando as esposas não estão inseridas no mercado de trabalho, onde a mulher é tida como um “meio” de auxílio ao marido, possibilitando que ele dedique mais tempo à sua carreira. Isto posto, cabe referenciar que além das mulheres continuarem a assumir parcela significativamente maior das responsabilidades domésticas,

são elas que geralmente abdicam do trabalho público e remunerado para se dedicar ao cuidado dos filhos (ZAULI et al., 2013).

Uma pesquisa realizada pela Catho<sup>10</sup>, publicada no site da Veja, aponta dados referente a maternidade ser um possível motivo de pausa na carreira de muitas mulheres. A pesquisa registrou que 28% das mulheres saíram do mercado de trabalho após o nascimento dos filhos, enquanto que apenas 5% dos homens interromperam o emprego para se dedicar ao cuidado das crianças. Além disso, eles ainda retornam mais rapidamente às atividades no meio público – 49% volta ao emprego em menos de seis meses, enquanto que as mulheres tendem a demorar um pouco mais para voltar ao mercado de trabalho. Por exemplo, dentre as que deixaram o emprego por conta da maternidade, 21% levaram mais de três anos para voltar às atividades profissionais, isso quando voltam, como no caso da mãe de Nísia que passou a se dedicar exclusivamente à família (VEJA, 2017).

Todavia, algumas mulheres se veem diante da necessidade de permanecer com suas atividades no meio público, seja pela necessidade de arrecadar recursos financeiros ou por realização pessoal. Nísia, por exemplo, relatou a experiência de uma amiga que está na graduação e realiza estágio, precisando conciliar essa rotina com a criação dos dois filhos.

Eu tenho uma amiga que teve dois filhos durante a graduação. Ela é divorciada e cria os filhos sozinha. Eu percebi, conversando com ela, que as experiências de estágios que ela foi contratada ela sentiu um bom apoio, mas ela sabe que talvez em alguma entrevista quando ela falou que tinha dois filhos de 4 e 2 anos, isso possa ter sido um empecilho pra ela não ser aceita na vaga. Mas todos os estágios que aceitaram ela, acolhem bem esse tipo de situação. Por exemplo, semana passada a creche dos filhos dela entrou de greve e aí ela teve que levar o filho mais velho de 4 anos para o estágio. Ela falou que foi bem tranquilo, claro, tranquilo porque ela também tinha que atender ele, mas o pessoal da empresa, colegas levaram para dar uma volta para ele conhecer. Então assim, ela achou bem bacana, mas ela sabe que isso talvez, talvez não, é um empecilho para algumas vagas de estágio ou de emprego que ela tentou conseguir. E também ela sentiu bastante dificuldade dentro da universidade, como ela teve filhos durante a graduação. Na primeira vez ela tentou fazer, não sei como chama certinho, mas é não sei o que domiciliar, que você faz o semestre em casa. Então, por exemplo, teve uma professora que o filho dela tinha 12 dias de vida e a prova era sete e meia da manhã e sete e meia da manhã ela não tinha ninguém para ficar com o filho dela. Então ela tentou agendar esse horário para o início da tarde, para que na época o companheiro dela pudesse ficar com a criança e ela ir fazer a prova na universidade. A professora, uma mulher, não aceitou e ela acabou reprovando nessa disciplina porque ela não pôde fazer a prova, sendo que no regime domiciliar está lá explícito que é um acordo. Por exemplo, tem professores que nem exigiram que ela fosse para a universidade fazer a prova, que passaram a prova e ela enviava tudo *online*, mas o professor pode exigir que o aluno venha fazer a atividade em sala, mas isso tem que ser um combinado, tem que ser um acordo e nessa situação não foi um acordo, foi uma imposição. Então ela sentiu falta desse apoio na universidade. E até uma coisa que ela comentou, vários colegas se afastaram por ela ter filhos, então assim, ela ficou um semestre em casa e quando

---

<sup>10</sup> Site brasileiro de classificados de emprego.

ela voltou várias pessoas já não eram mais tão amigas, tão colegas. Não queriam fazer trabalho com ela ou qualquer coisa do tipo por achar que ela... “ah, como é que a gente vai colocar ela no grupo? Ela não vai conseguir fazer porque ela tem os filhos para cuidar”, sabe?! Então ela sentiu esse preconceito também dos colegas. (Nísia)

Percebe-se que as dificuldades e preconceitos são vivenciados pelas mulheres não apenas no ambiente de trabalho, mas na própria universidade, devido à inflexibilidade de professores ou mesmo pelo fato de colegas adotarem uma postura semelhante à adotada por alguns gestores de organizações, não dando oportunidades à uma mulher devido ao preconceito com a maternidade. Além da falta de apoio por parte destes, em muitos casos os pais se ausentam quase que inteiramente das responsabilidades, fato este vivenciado pela amiga de Nísia.

Quando ela separou, ela teve um momento bastante difícil e aí nesse momento difícil a mãe dela não dava muito apoio para ela. A mãe dela não tem um psicológico muito bom e sabe disso, então ela não tenta ajudar a filha e começou a pagar terapia para ela fazer. Ela até comentou que em uma das sessões da terapia ela comentou que estava sentindo falta de um tempo pra ela, que, por exemplo, a carteira de motorista dela estava atrasada, fazia não sei quantos meses que ela não cortava o cabelo, que ela não fazia a unha. Então ela começou a comentar isso com o psicólogo, porque né, “poxa, não tenho nem tempo pra mim!”. E aí o psicólogo falou que, nossa, ela precisava tirar um tempo pra ela fazer isso e ela falou “cara, eu faço minhas necessidades fisiológicas com uma criança de 4 anos sentada no chão do banheiro e com outra no meu colo. Eu tomo banho com duas crianças, porque como é que eu vou tomar banho e deixar duas crianças sozinhas?”. Então assim, a rotina dela é toda voltada pra isso. Ela já acorda junto com eles, já dá banho, leva eles na escola, vai para o trabalho, no trabalho está sempre atenta a qualquer chamado da escola, às vezes tem que sair. O antigo estágio dela, por exemplo, ela acabou... como era longe da creche que ela conseguiu vaga para as crianças ficava meio inviável porque até ela ir. Mas isso por uma opção dela, não que o trabalho reclamasse dela, mas ela tinha que acordar muito mais cedo, pegava muito trânsito e tudo mais. Essa percepção do dia-a-dia dela é mais em volta das atividades das crianças por ela ser uma mãe sozinha. O pai das crianças pega os filhos, mas é como se fosse horário marcado, então se é das oito da manhã às cinco da tarde, se ele pegar dez para as oito ele vai devolver dez para as cinco, porque ele é como se batesse cartão com os filhos. Outro dia a filha dela estava com conjuntivite e não podia ir para a escola, ela teve que faltar o trabalho porque o pai não poderia ficar. Se ele ficasse com as crianças, com a menina, naqueles dias que ela estava com conjuntivite, ele descontaria isso de outros dias. Ele ficaria, por exemplo, com as crianças no final de semana, só que se ele ficasse com a menina na segunda e na terça por causa da conjuntivite, ele não pegaria no final de semana e a minha amiga também tinha compromisso no final de semana, então assim, ficou bem complicado. Eu vejo que o dia-a-dia dela é bem pesado por conta disso. Além de chegar em casa e ter que dar atenção para os filhos e tudo mais, ainda tem o trabalho, tem as coisas dela, coisas bem pessoais como ela estava falando, cortar o cabelo, fazer a unha, olhar pra gente um pouco. Isso é bem difícil. (Nísia)

Portanto, as mulheres que são mães, em especial aquelas que contam com uma rede de apoio reduzida, precisam criar estratégias para conciliar os múltiplos papéis (mãe, profissional

e esposa, quando vem ao caso) (BELTRAME; DONELLI, 2012). Na maioria das vezes isso resulta em falta de tempo para realização de demais atividades que não sejam relativas à família como, por exemplo, os cuidados pessoais relatados pela amiga de Nísia (BARBOSA, 2013). Considerando, então, uma pesquisa realizada pelo IBGE referente ao ano de 2016, a qual revela demasiada predominância das mulheres na guarda dos filhos menores de idade em casos de divórcio judicial (74,4%), presume-se que são muitas as mulheres em situação semelhante à amiga de Nísia (IBGE, 2017).

Não mais se tratando da maternidade e sim das tarefas domésticas, percebe-se que, ainda que permaneça a ideia da mulher como maior responsável pela esfera privada, nem todas compartilham desta aceitação.

Eu não quero ter uma pessoa que vai dizer que vai me ajudar, porque ajudar não é a palavra certa, ela vai ter que fazer! Apesar de que eu fui criada num esquema de que nem ajudar meu pai ajudava. Minha mãe fazia absolutamente tudo e para ele ela não fazia nada, não fazia mais do que a obrigação. Mas com o acesso a informação que eu tive, eu vi que realmente esse é um comportamento muito retrógrado proveniente da família do meu pai e que a minha mãe sempre foi inferiorizada por causa disso, que as tarefas domésticas não eram mais do que a obrigação dela. Então se fosse pra mim casar, com certeza isso já seria decidido, meu Deus, nas primeiras conversas eu iria tentar abordar a pessoa para conhecer a pessoa e ver se ela ia ter o mínimo de noção. Eu não conseguiria ter um relacionamento com uma pessoa que tivesse o mesmo tipo de comportamento que o meu pai. [...] é uma coisa que está mudando. Eu tenho contatos, meus amigos têm essa visão semelhante à minha, mas eu percebo que, por exemplo, conhecidos ou postagens no *Facebook* de colegas minhas que já estão casadas e já tem filho, muitos desabafos, assim. Tipo, post mostrando que a mulher faz tudo e que o homem ainda está reclamando, e aí vai a menina e marca o marido “ó, visse?! É assim lá em casa também”. Eu presto atenção nessas coisas e eu fico refletindo. Meu Deus do céu, comigo nunca vai ser assim, porque eu não me vejo nessa posição. (Leila)

Logo, nota-se que algumas mulheres têm revelado maior consciência de suas condições. Inclusive, a atuação no mercado de trabalho e a construção de uma carreira têm sido admitidos como elementos indispensáveis por muitas mulheres pós-modernas (BELTRAME; DONELLI, 2012). Conseqüentemente, algumas delas passaram a reconhecer que sem uma distribuição mais igualitária das demandas domésticas e familiares elas continuarão sendo prejudicadas profissionalmente (BARBOSA, 2013).

Nesse mesmo sentido, um dos entrevistados tem um posicionamento bastante positivo com relação às divisões das tarefas, acreditando que as demandas de um filho, por exemplo, impactariam igualmente na vida do casal.

Eu acho que é mais dependente da rotina diária de cada um, independente do sexo. Ela poderia... por exemplo, eu estagio hoje e estudo, ela só estuda, seria muito mais

fácil para ela cuidar dos afazeres de um filho do que pra mim, mas nada indica que caso contrário não seja possível, sabe?! Se eu não tivesse estágio e ela estagiasse seria a mesma coisa, só que as demandas seriam comigo né, nesse caso o filho. Então eu acho que o sexo hoje nesse caso não faz tanta diferença assim, nenhuma diferença "na real". (Francisco)

Tal perspectiva está de acordo com o exposto por Zauli et al. (2013), onde os autores mencionam uma tendência de maior compartilhamento das tarefas domésticas e familiares entre homens e mulheres, ao passo que os dois tendem a ter jornadas de trabalho no meio público, acabando por negociar a divisão das tarefas que competem ao meio privado. Além disso, Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010) encontraram indicativos de que executivos homens mais jovens estão mais dispostos a essa negociação. No entanto, ainda que o efetivo compartilhamento possa vir a acontecer, este será num longo prazo, tendo em vista que a cultura patriarcal ainda deixa muitos resquícios.

Portanto, diante do que foi aqui exposto convém destacar algumas informações coletadas pelo IBGE em sua pesquisa Estatísticas do Registro Civil de 2016, as quais podem estar relacionadas com o desejo das mulheres de atuação no mercado de trabalho e maior consciência dos impactos do casamento e dos filhos na construção de uma carreira. A pesquisa revela, então, uma queda de 3,7% no total de casamentos registrados, em comparação com o ano de 2015, bem como um aumento no número de divórcios concedidos em 1º instância ou por escrituras extrajudiciais, passando de 328.960 para 344.526. Ainda, uma redução média de 5,1% no total de nascimentos foi apresentada pelo país (IBGE, 2017).

#### **4.2.8 Situações em que o fato de ser homem ou mulher influenciou**

Cappelle et al. (2004) propõe que os estudos de gênero nas organizações sejam contemplados com a ampliação das interpretações que são dadas às variadas possibilidades de interação entre homens e mulheres, para que assim as análises sejam feitas além da polarização do homem como “dominador” e mulher como “dominada”, sendo consideradas também as modificações socioculturais. Desse modo, julgou-se relevante compreender as percepções dos entrevistados sobre possíveis influências do gênero em situações vivenciadas durante as experiências de estágio, sejam estas influências positivas ou negativas. Igualmente, teve-se o propósito de fazê-los refletir, haja vista que estereótipos machistas estão arraigados culturalmente ao ponto de algumas vezes não serem identificados por suas próprias vítimas (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010).

Considerando, então, que a interação entre homens e mulheres pode se dar de diferentes formas, de acordo com as regras dos espaços onde acontecem e a conduta das pessoas envolvidas (CAPPELLE et al., 2004), as respostas dadas pelos entrevistados contemplou diferentes questões. Nísia, por exemplo, relatou que sua supervisora do antigo estágio só contratava estagiária, essa era uma condição básica.

Ela não contrata estagiário homem, já é uma coisa, porque ela acha que não vai trabalhar bem. [...] nesse sentido de mulher é mais organizada, mulher tem mais capricho para cuidar de documento, mulher é mais atenciosa no atendimento, esse tipo de coisa. [...] no meu antigo estágio, vamos dizer assim, como ela não contrata estagiários homens foi positivo, porque eu estava apta para a vaga (risos). Acho que benefício só esse. (Nísia)

Percebe-se que novamente estereótipos de gênero são mencionados. Portanto, ainda que ser mulher neste caso tenha favorecido a estagiária ao conseguir a vaga, a visão da supervisora quanto às mulheres não é algo conveniente, haja vista que o estereótipo, ainda que neste caso tenha sido positivo com relação à mulher, permanece sendo a base do preconceito, pois a partir dele generalizam-se opiniões e julgamentos de valor (ZAULI et al., 2013). Nesse caso, por exemplo, espera-se que todas as mulheres sejam organizadas, caprichosas e atenciosas, o que não é plausível, pois cada sujeito tem características próprias.

Ainda sobre favorecer a contratação de mulheres, John fez referência ao que presenciou em empresas nas quais já havia estagiado. Contudo, os motivos de tal preferência se diferem dos relatados por Nísia.

Eu já trabalhei em empresas que era claro as preferências pelo gênero feminino e essas razões eu não sei ao certo, mas eu já ouvi comentários que era pelo fato de elas serem mulheres e os proprietários eram homens, então os homens tinham preferência de que tinham mais mulheres na empresa e de preferência que essas mulheres fossem bonitas. (John)

Tal apontamento registra casos em que há uma grande objetificação da mulher. Assim, convém expor que tal objetificação não é exclusiva de campanhas publicitárias, sendo feita presente em toda a sociedade por meio de atitudes que enaltecem as características físicas das mulheres em detrimento das demais. Nas organizações, como apontado pelo próprio respondente, a objetificação pode ocorrer logo na contratação, onde é atribuída maior importância à aparência do que às competências (POLITIZE, 2016). Bertha relata uma situação vivenciada em um dos seus estágio, a qual demonstra um possível caso de objetificação:

Eu acho que a única forma que positivamente, digamos, que pra mim é negativo, é alguém te avaliar e te selecionar por você ser mulher. Mas olhando para aquilo como se fosse um objeto, sabe?! "Vamos embelezar nossa sala! Vamos alegrar a nossa sala com uma mulher". Acho que no meu primeiro estágio, embora eu tivesse todos os requisitos, capacidade e competências para estar naquele estágio, depois daquela situação que eu contei do meu chefe eu já não sabia se ele tinha me selecionado por eu ter as competências de realizar tudo aquilo ou porque eu era mulher. Mas num sentido bem negativo, então positivo acho que não. (Bertha)

Leila, por sua vez, não indicou casos de objetificação, mas tem a percepção de que ser mulher e ser jovem acaba influenciando no tratamento recebido pelos chefes. Além disso, ela acredita que ser estagiária é mais um fator que abre espaço para determinados comportamentos.

Eu acho que eu já fui melhor tratada pelos chefes por ser mulher. Sei lá, fui melhor recebida por ser mulher, sabe?! Ou então... é, eu acho que sim. Eu não sei te dizer com exemplos, mas fica meio que implícito, tipo "ah, ele está sendo mais simpático comigo porque eu sou mulher, porque eu sou nova, porque eu sou estagiária, porque sou 'carne fresca'", como diziam no outro estágio. Não consigo explicar com exemplos, mas me vem na cabeça que eu tenho essa impressão [...]. (Leila)

Eu acho que sim, porque o estagiário já tem uma posição inferiorizada, então daí a pessoa já se sente mais à vontade pra ir lá falar. E às vezes eu penso, se eu fosse efetivada não iria ter tanta liberdade assim comigo. Várias vezes eu pensei isso! [...] porque hierarquicamente eu estou igual um jovem aprendiz ou um terceirizado, que são vistos com maus olhos, sabe?! Se eu fosse efetivada não seria assim. Eu percebo que existe essa relação de poder. Se um homem está em uma posição hierarquicamente superior à da mulher, ainda mais uma estagiária, eu acho que pode acontecer sim de querer tomar essa liberdade como acontece com esse colega aí que vai falar com as estagiárias. (Leila)

Em contrapartida, Nísia alega que o fato de ser mulher influenciou negativamente no tratamento recebido pelo coordenador do local onde estagiava anteriormente. Ainda diferentemente de Leila, ela percebe que na relação com o coordenador a posição de estagiária não interferiu, ao passo que outras mulheres, mesmo sendo empregadas, tinham tratamento semelhante.

Prejudicar eu sinto, por exemplo, no meu antigo estágio que o tratamento era diferenciado por eu ser mulher, então podia ter um tom de superioridade falando comigo, entendeu?! Que não podia ter falando com um homem. Já me senti diminuída dentro do estágio por ser mulher e não por ser estagiária, porque o tratamento com quem não era estagiária também era ruim, mas por ser mulher. (Nísia)

Nesse mesmo sentido, Francisco, apesar de ser homem, acredita que o fato de ser mulher pode influenciar no tratamento recebido pelos outros membros da organização, pois percebeu discriminação com as mulheres no seu estágio anterior.

Não sei, parece que alguns assuntos tu ser homem tu é mais respeitado, assim. Na “organização privada Y” não vejo tanto isso, mas sei lá, na “organização pública B” onde as pessoas são muito conservadoras, tem muitos senhores de idade trabalhando, parece que as mulheres não passam tanta credibilidade quando elas falam e um homem passa, sabe?! Isso eu não digo nem só por mim, comigo aconteceu raras vezes, mas tinha outras estagiárias que era visível. Esse senhor mesmo, de 60 anos lá, que era "pé no saco" de todo mundo, cara, era visível que ele estava nem aí para a opinião das mulheres e os homens ele ouvia. Até tinha um certo respeito assim, sabe, mas para as mulheres dane-se, parece que tudo que fala não agrega nada. (Francisco)

Esses acontecimentos são fortemente influenciados pelo fato das organizações ainda serem espaços predominantemente masculinos, onde ainda prevalece a lógica de gestão masculina (CAPPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Além disso, estereótipos machistas continuam sendo reproduzidos e impactam diretamente nessas relações (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Também cabe referenciar os vieses, os quais podem influenciar nossas escolhas e comportamentos. Dois tipos de vieses, dentre os tantos existentes, que auxiliam na compreensão do caso relatado por Francisco são o viés de afinidade e o viés de percepção. O primeiro deles consiste na predisposição em avaliar melhor as pessoas que se assemelham a nós, enquanto que o último ocorre quando os indivíduos creem e reforçam estereótipos sem base concreta nos reais acontecimentos (INSPER, 2016). Portanto, os senhores de idade que Francisco se refere certamente têm visões enviesadas e por isso a discriminação contra as mulheres, além de provavelmente não estarem tendo consciência das mudanças que vêm ocorrendo socialmente.

Por fim, cabe destacar o registro feito por Marcos:

Eu já ouvi relatos de pessoas falando, de mulheres comentando que em entrevistas eles perguntaram para elas se elas pretendiam ter filhos, então isso foi uma coisa que me chamou atenção e uma das únicas que eu vi assim que ser homem, por exemplo, ajudaria. (Marcos)

Esta se difere das percepções manifestadas pelos demais entrevistados, apontando a questão da maternidade que, efetivamente, ainda impacta em proporções bastante diferenciadas a vida de homens e mulheres, conforme já abordado no decorrer do presente estudo.

#### 4.2.9 A prática das organizações na conscientização pela igualdade de gênero

Reconhecendo a igualdade de gênero como um direito humano fundamental que, por sua vez, ainda não foi plenamente alcançado, conforme demonstrado no decorrer deste estudo e igualmente afirmado pela ONU Mulheres Brasil (2017), buscou-se compreender através da percepção dos entrevistados o posicionamento das organizações diante deste contexto.

Somente Bertha e John alegaram ter práticas voltadas à igualdade de gênero nas organizações que estagiam. Tais práticas consistem em e-mail marketing, palestras e, no caso de John, até mesmo eventos. Leila, no entanto, afirmou que haviam ações nesse sentido somente na organização do seu estágio anterior, fazendo um comentário bastante interessante:

Nossa, é fundamental né?! Só que eu acho que, considerando essas empresas públicas que as pessoas estão lá há muito tempo, tem muita gente que não sabe lidar com isso ainda. Então já escutei na "organização pública A" falando sobre igualdade de gênero como se fosse uma coisa que não existe, de servidores que estão para se aposentar, homens brancos e tal: "Ah, isso não existe. Porque isso é uma palhaçada, onde já se viu". Então as pessoas não estão preparadas para abordar esse tema, eu vejo muito isso. [...] mas eu acho muito importante cada vez haver mais conscientização, porque tem muitas coisas que estão implícitas e que não são debatidas, que muitas pessoas não tem conhecimento, mesmo as mulheres. Mas o pessoal não está preparado para isso ainda. A gente está só engatinhando, sabe?! Muita coisa precisa mudar, especialmente no setor público, acho que tem muita coisa engessada. [...] é uma coisa que deveria ter em toda organização, né?! (Leila)

Realmente estamos só "engatinhando". Segundo o Fórum Econômico Mundial, o Brasil apresenta pouco avanço desde 2006 na questão da igualdade de gênero, ano em que começou o estudo, o qual analisa variáveis socioeconômicas, políticas e culturais. No ranking "*The Global Gender Gap Report 2017*", baseado na análise de 144 nações, o Brasil caiu onze posições entre 2016 e 2017, ficando em 90º posição, com o 3º pior desempenho entre os países da América Latina e do Caribe. Isto porque, apesar dos avanços na área da saúde e educação, permanece sendo apresentado um reduzido progresso na participação econômica e oportunidades no país, onde as discrepâncias começam a ficar mais evidentes. Na dimensão empoderamento político apresentou-se bastante crítica a situação do país, devido à baixa representação feminina na política (WEF, 2017).

À vista disso, questionou-se a percepção dos entrevistados acerca da relevância do tema igualdade de gênero dentro das organizações e de uma boa gestão da diversidade. As respostas foram bastante positivas, ainda que suas justificativas tenham sido distintas. Nísia, por exemplo, acredita no potencial de tratar sobre igualdade de gênero nas organizações no

sentido de informar os colaboradores acerca do tema para que sejam melhoradas tanto as relações profissionais quanto sociais.

Eu acho importante para desconstruir um pensamento que tem hoje na empresa. Eu vejo, por exemplo, que quando a gente vê o pessoal de obra eles têm uma ideia mais errada, errada assim de mulher, sabe?! Por exemplo, agora vai ser dia das mães e esses dias um estava comentando com o outro que iria comprar um jogo de panelas pra mãe, umas coisas assim que tu percebe que a pessoa não tem nem noção do que ela está fazendo. Então, às vezes assim num sentido mesmo de informar, porque eu percebo que a gente aqui dentro da universidade fala muito sobre isso, mas quando você vê pessoas que... muitos dos nossos funcionários não tem nem ensino médio, então eles não têm essa ideia e talvez eles têm um preconceito com isso. Às vezes a engenheira é mulher e eles ficam um pouco ressabiados de falar, mas talvez se isso fosse sendo desconstruído, debatido dentro da empresa talvez tivesse um reflexo bastante positivo. (Nísia)

Bertha, sob uma perspectiva um pouco diferente, reconhece que práticas e debates sobre gênero influenciam positivamente o próprio bem-estar do empregado ou empregada, à medida que este não sente estar inserido num ambiente que lhe discrimina.

É super importante! Eu acho que se alguém entra numa empresa que já tem essa abordagem logo de cara, com certeza você se sente muito mais confortável sobre muitas coisas. Por exemplo, quando eu entrei no meu penúltimo estágio, a gente teve uma reunião com o CEO da empresa. Foi aí que ele falou "a gente não aceita qualquer tipo de preconceito aqui dentro da empresa e a gente sempre vai levantar a bandeira da diversidade". Com certeza isso me deixou muito confortável, porque assim, poxa, tem tantos lugares que você não vê nem esse tipo de consciência. (Bertha)

O apontamento feito por Bertha é de grande pertinência, tendo em vista que quando as mulheres percebem discriminação de gênero na organização onde trabalham, a tendência é de que haja um desengajamento em relação ao trabalho e à organização, acabando por manifestar a intenção de trocar de emprego (CAVAZOTTE; OLIVEIRA; MIRANDA, 2010). Portanto, haja vista o cenário atual que associa intensa competição entre as empresas com a necessidade de recursos humanos qualificados, torna-se indispensável a busca por atrair e reter parcela da força de trabalho feminina (LEMOS; MELLO; GUIMARÃES, 2014). A percepção de John vai bastante ao encontro do exposto, como pode ser observado na seguinte fala:

Eu acredito fielmente nisso, porque hoje, atualmente, nós vivemos em um mundo globalizado e a competição entre as empresas está muito acirrada, embora muitas vezes isso seja mascarado pelo fato de hoje em dia se pensar que as empresas devem colaborar umas com as outras. Mas existe essa competição entre elas e o fato de haver homens e mulheres numa empresa, e não somente homens ou mulheres, de diferentes raças e até mesmo de orientação sexual, eu percebo que tem uma importância significativa pelo fato de que cada um desses gêneros, dessas pessoas,

pensa diferente. [...] e isso eu acredito que influencia na criatividade e na capacidade de inovação da empresa. Eu acredito muito nisso. (John)

A concepção de Marcos no que tange a diversidade de gênero nas organizações apresenta-se igualmente favorável e reconhecendo os benefícios desta.

Eu acho importante porque o Brasil tem essa diversidade, então isso tem que ser refletido no ambiente de trabalho. Tanto que já tem várias pesquisas que mostram que essa diversidade no ambiente de trabalho faz bem, aumenta a produtividade, aumenta a troca de ideias. Então eu acho que é importante incluir essas pessoas, ter essa troca, acho que é importante sim. (Marcos)

Corroborando com o entendimento de John e Marcos, Bedi, Lakra e Gupta (2014) afirmam que a diversidade da força de trabalho em uma organização eleva o nível de produtividade, permite uma maior troca de ideias, contribui para o crescimento pessoal dos trabalhadores, além de reunir pessoas culturalmente distintas e com habilidades e conhecimentos variados que quando unidos fortalecem a atuação da organização.

Posto isso, convém referenciar uma pesquisa internacional intitulada “*Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey*”, realizada em 2016, a qual constatou uma correlação positiva entre a presença de mulheres na gestão e o desempenho das organizações. Verificou-se que uma equipe de liderança mais diversificada, em média, tende a gerar melhores resultados. A pesquisa declara que um aumento de zero para 30% de mulheres em posições de liderança se associa a um acréscimo de 15% na lucratividade (NOLAND; MORAN; KOTSCHWAR, 2016). Entretanto, segundo Zauli et al. (2013, p. 14), para se beneficiar da diversidade as organizações precisam dispor de práticas e políticas de igualdade de gênero, à medida que “beneficiar-se da diversidade é o fim, e os processos e as políticas de igualdade de oportunidades são o meio”.

#### 4.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS

Tendo em vista a complexidade dos resultados, abordando sobre diferentes questões que estão inseridas nas desigualdades de gênero e que podem ser vivenciadas durante o estágio, julgou-se interessante resgatá-los e apresentá-los de forma resumida em um quadro. Assim, a síntese dos principais resultados da pesquisa pode ser verificada no Quadro 4.

Quadro 4 - Síntese dos resultados

ASSUNTO	QUESTIONÁRIO	ENTREVISTA
<b>Contribuição do estágio em Administração</b>	Estágio como elemento importante para a formação e considerado meio de experienciar o mercado de trabalho.	Estágio como complemento da teoria, contribuindo para o processo de formação. Possibilita contato com o mercado de trabalho, mas há outras variáveis envolvidas para o bom aproveitamento do estágio.
<b>Proporção de estagiários e estagiárias e áreas de concentração</b>	Quando não proporcional acredita-se ter mais estagiárias. Dentre aqueles que percebem proporção diferenciada, a maior parte acredita ter mais estagiárias na área de recursos humanos e mais estagiários na área financeira.	Dois entrevistados percebem um maior número de estagiárias e estas principalmente na área de recursos humanos.
<b>Possibilidades de efetivação e crescimento</b>	Chances de efetivação consideradas iguais para ambos, porém as percepções registram mais homens em cargos de liderança. Assim, as possibilidades de crescimento parecem ter influência do gênero.	São consideradas iguais entre os gêneros, no entanto são percebidos mais homens entre os empregados ou em cargos de liderança, parecendo configurar oportunidades desiguais de crescimento.
<b>Bolsa-auxílio</b>	A maioria afirma serem concedidas bolsas com mesmo valor e benefícios iguais para todos, porém identificou-se uma diferença média de 20,09% entre a bolsa média das estagiárias e dos estagiários, ficando a delas com valor mais baixo.	Bolsas com mesmo valor para funções iguais. Engenharia e Tecnologia da Informação foram apontadas por dois entrevistados como áreas que recebem uma bolsa mais alta.
<b>Possíveis casos de assédio moral e sexual</b>	Um maior percentual de estagiárias parece ter sido vítima de possíveis casos de ambos os assédios (moral e assédio), no que se refere tanto às respondentes do questionário quanto conhecimento de casos com outros(as) estagiários(as).	Somente um estagiário relatou ter sofrido um possível caso de assédio sexual, enquanto que todas as estagiárias apontaram possíveis casos de assédio sexual e duas delas de assédio moral.
<b>Conciliação entre vida pessoal, acadêmica e estágio</b>	Identificou-se uma pequena diferença na média de horas dedicadas aos afazeres domésticos e familiares pelas estagiárias e estagiários, o que é justificado pelo fato da grande parte dos respondentes serem solteiros(as) e sem filhos.	Não foi identificada diferença entre os gêneros, porém percepções e experiências familiares foram relatadas para indicar que ainda recai sobre a mulher parte significativamente maior das responsabilidades domésticas e familiares.
<b>Atuação das organizações em prol da igualdade de gênero</b>	Menos da metade das organizações dispõe de políticas ou ações voltadas à igualdade de gênero e somente 1/3 delas possui canal de denúncias para que discriminações de gênero possam ser comunicadas.	Dois das organizações que os entrevistados estagiam atualmente têm práticas voltadas à igualdade de gênero (palestras, e-mail marketing). Todos os entrevistados consideram de grande importância uma boa gestão da diversidade e uma atuação da organização na conscientização da igualdade de gênero.

Fonte: Elaborado pela autora.

Como pode ser percebido através do Quadro 4, os resultados dos dois instrumentos de coleta de dados se mostraram bastante coerentes. Desse modo, as representações numéricas obtidas através do questionário foram complementadas pelas entrevistas, as quais cumpriram com o papel de aprofundar as questões, trazendo falas que enriqueceram a pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A desigualdade de gênero se faz presente na sociedade desde o início dos tempos. Embora algumas mudanças tenham ocorrido, ainda permanecem desigualdades entre os gêneros, dado que conceitos e comportamentos patriarcais que inferiorizam a condição da mulher continuam sendo percebidos em instituições de toda ordem, como na política, nas ciências, nos comportamentos sociais e vários outros (KANAN, 2010).

Nesse sentido, o presente estudo se propôs a analisar a percepção de estudantes de Administração sobre as desigualdades de gênero no trabalho durante a experiência de estágio, a fim de verificar se as desigualdades são sentidas ou percebidas pelos estagiários e estagiárias logo nos primeiros contatos com o mercado de trabalho. Para tanto, foram definidos alguns objetivos específicos com o intuito de assegurar que o estudo tivesse sucesso em seu propósito.

Inicialmente realizou-se uma revisão teórica acerca dos assuntos julgados mais pertinentes ao estudo. Posteriormente, com embasamento dos achados teóricos foi possível elaborar os instrumentos de coleta de dados, neste caso questionário e entrevista, esta baseada na metodologia história oral temática para dar voz à algumas estagiárias e estagiários de Administração e, assim, aprofundar algumas questões.

Contido no objeto de estudo da presente pesquisa, o estágio em Administração é reconhecido pela maior parte dos respondentes como uma contribuição ao processo de formação, sendo mencionado pelos entrevistados como um meio de desenvolvimento profissional e pessoal, além de permitir estabelecer relações entre teoria e prática. O estágio também é visto de forma bastante positiva no que diz respeito em proporcionar contato com o mercado de trabalho. Apenas cabe destacar observações feitas quanto ao subaproveitamento dos estagiários e a discriminação contra estes em algumas organizações, se apresentando mais recorrentes no setor público, de acordo com os relatos de alguns entrevistados. Assim, inicialmente com uma discussão teórica e num segundo momento com dados primários coletados, fica contemplado o primeiro objetivo específico do estudo, que consiste em entender a contribuição do estágio para o processo de formação em Administração e o contato com o mercado de trabalho a partir da percepção de estudantes.

Porém, por ser o estágio um contato com a prática profissional e, conseqüentemente, com o ambiente organizacional, este não está isento das desigualdades de gênero reproduzidas nesses espaços. Analisando as respostas das demais questões do questionário e das

entrevistas, foi possível conhecer as percepções e vivências de estudantes de Administração acerca dessas desigualdades no contexto do estágio, sendo este o segundo objetivo específico do presente trabalho, que assim se mostrou alcançado. Tais percepções e vivências embasaram a contemplação do terceiro e último objetivo específico, uma vez que este consistiu em verificar se as desigualdades de gênero no trabalho abordadas na fundamentação teórica são percebidas também no estágio em Administração.

Nessa perspectiva, observou-se que quanto à efetivação, dentre os participantes da pesquisa que compartilham dessa possibilidade, quase a totalidade considera que as chances são iguais entre homens e mulheres, não revelando possíveis discriminações de gênero. Entretanto, convém expor que a maior parte deles percebe mais homens em cargos de liderança, parecendo configurar oportunidades desiguais de ascensão na hierarquia.

Com relação às bolsas de estágio para funções iguais, também não é percebida desigualdade pelos participantes, pois a maior parte deles afirma que o valor da bolsa é igual entre aqueles que exercem funções semelhantes. No entanto, dois entrevistados apontaram que a bolsa tem diferenciação por curso, sendo mencionado engenharia e tecnologia da informação como os cursos que recebem uma bolsa mais alta que os demais. Estes cursos, por sua vez, estão entre as áreas de formação que mais concentram homens. Além disso, ainda que as bolsas pareçam não ser diferenciadas por gênero, o valor médio da bolsa recebida pelas mulheres respondentes do questionário é mais baixo que a bolsa média recebida pelos homens, com uma diferença média de R\$ 169,40.

A conciliação de papéis não demonstrou grandes diferenciações entre estagiários e estagiárias, uma vez que a média de horas dedicadas aos afazeres domésticos e/ou familiares se mostrou similar entre eles, ainda que as mulheres tenham ficado com uma média maior. Esse registro possivelmente se dá pelo fato de serem majoritariamente pessoas jovens, solteiras e sem filhos. No entanto, além de estudos confirmarem que as mulheres tendem a dedicar um tempo consideravelmente maior às atividades do meio privado, os próprios participantes desta pesquisa consideram que o fato de ser casado/união estável e ter filhos tem maior impacto na vida da mulher. A maior parte deles acredita que mulheres quando casadas/união estável e/ou com filhos ficam em desvantagem quanto à contratação ou promoção, inclusive em relação aos homens na mesma situação. Dentre as entrevistadas foi mencionada a divisão sexual do trabalho citando exemplos e experiências familiares, contribuindo com a discussão.

A questão do assédio foi identificada como a mais crítica dentre as desigualdades de gênero no estágio em Administração. As mulheres se apresentam como as principais vítimas de possíveis casos, tanto de assédio moral, quanto sexual. Pelos relatos das entrevistadas, e até mesmo observações feitas no questionário, essa é uma questão que afeta de forma muito negativa o psicológico da vítima, inclusive manifestando a intenção de trocar de estágio. Com relação às denúncias, essas são infrequentes, como tende a acontecer também com os empregados, conforme apresenta a literatura sobre o assunto. Todavia, por se tratar de estagiários e estagiárias, recém ingressantes no meio público de trabalho e que estão entre as posições mais baixas da hierarquia (senão a mais baixa em algumas organizações), o receio de denunciar possivelmente se mostra muito maior.

Nesse sentido, convém expor a importância da atuação das organizações no sentido de mitigar práticas discriminatórias até que elas possam ser efetivamente erradicadas. Porém, conforme constatado através das respostas, poucas organizações parecem dispor de ações direcionadas ao tema. Aliás, a minoria das organizações nas quais os participantes realizam estágio têm ao menos um canal de denúncias onde casos de discriminação possam ser relatados, o que vem a dificultar que as práticas sejam cessadas.

Diante das discussões apresentadas, destaca-se que este trabalho traz contribuições ao campo de estudo da Administração, pois além de abranger o estágio, que se mostra tão importante para o processo de formação dos administradores, abordou um tema pouco explorado nas produções teóricas até então, que é a junção do estágio com as desigualdades de gênero que podem ser vivenciadas durante esse processo. Além disso, contribui com as organizações para que estas reconheçam que a reprodução de discriminações de gênero em seus ambientes tende a prejudicá-las, ao mesmo tempo que a diversidade de gênero contribui para um bom desempenho. Por fim, esta pesquisa traz contribuições para a sociedade como um todo, pois compartilha conhecimentos e reflexões acerca de um tema tão emergente e necessário para melhorar as relações sociais.

No que tange às limitações da pesquisa, esta apresentou algumas quanto à abrangência, sendo aplicado em uma amostra específica, e quanto à particularidade do tema estudado, pois este tem suas complexidades. Isto posto, novas questões despontam como possibilidades para trabalhos futuros, como a realização do estudo com amostras maiores, abrangendo estudantes de outras universidades e localidades. Além disso, se mostra interessante a comparação de percepções e vivências entre estagiários e estagiárias, bem como a intersecção do gênero com outros marcadores sociais, especialmente raça.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, H. R.; GARDINALI, M.. O assédio sexual como obstáculo à igualdade material de gênero. **Revista Omnes**, Brasília, v. 3, n. 1, p.97-115, 2016. Disponível em: <<http://www.anpr.org.br/revistaomnes/>>. Acesso em: 05 dez. 2017.
- ALMEIDA, D. R.; LAGEMANN, L.; SOUSA, S. V. A. **A importância do estágio supervisionado para a formação do Administrador**. In: Anais do 30º EnANPAD. 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-epqa-0709.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2017.
- AMARAL, G. A. **Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho**. Itinerarius Reflectionis, [S.l.], v. 2, n. 13, fev. 2012. Disponível em: <<https://www.revistas.ufg.br/rir/article/view/22336>>. Acesso em: 05 nov. 2017.
- ARAÚJO, V. F.; RIBEIRO, E. P. Diferenciais de Salários por Gênero no Brasil: Uma Análise Regional. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 33, n. 2, p.196-217, 2002. Disponível em: <[https://www.bnb.gov.br/projwebren/Exec/artigoRenPDF.aspx?cd\\_artigo\\_ren=276](https://www.bnb.gov.br/projwebren/Exec/artigoRenPDF.aspx?cd_artigo_ren=276)>. Acesso em: 07 nov. 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTÁGIOS - ABRES. **Estatísticas**. 2016. Disponível em: <<http://www.abres.org.br/v01/dados-estagiarios-estudantes-no-brasil/>>. Acesso em: 06 maio 2018.
- BARBOSA, R. P. Relações de gênero e a lógica da competência no mercado de trabalho. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 3, n. 2, p. 36-52, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/40344/gestao-de-pessoas-como-estrategia--um-estudo-de-caso-em-uma-empresa-de-telefonica-de-juiz-de-fora/i/pt-br>>. Acesso em: 10 out. 2017.
- BARROS, A. N.; CARRIERI, A. P. **Ensino superior em Administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação Brasil-Estados Unidos**. Cadernos EBAPE.BR, v. 11, n. 2, p. 256-273, 2013. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/9216/8314>>. Acesso em: 20 out. 2017.
- BARROS, A. M. Cidadania, Relações de Gênero e Relações de Trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, v. 47, n. 77, p.67-83, jun. 2008. Disponível em: <[http://www.trt3.jus.br/escola/download/revista/rev\\_77/Alice\\_Barros.pdf](http://www.trt3.jus.br/escola/download/revista/rev_77/Alice_Barros.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2017.
- BBC BRASIL. **Metade dos brasileiros já sofreu assédio no trabalho, aponta pesquisa**. 2015. Disponível em: <[https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/06/150610\\_assedio\\_trabalho\\_pesquisa\\_rb](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/06/150610_assedio_trabalho_pesquisa_rb)>. Acesso em: 19 jan. 2018.

BEDI, P.; LAKRA, P.; GUPTA, E. Workforce diversity management: biggest challenge or opportunity for 21st century organizations. **Journal of Business and Management**, v. 16, n. 4, p. 102-107, 2014. Disponível em: <<http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol16-issue4/Version-3/P01643102107.pdf>>. Acesso em: 03 nov. 2018.

BELTRAME, G. R.; DONELLI, T. M. S. **Maternidade e carreira**: desafios frente à conciliação de papéis. Aletheia, Canoas, v. 38, p. 206-217, 2012. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/aletheia/n38-39/n38-39a17.pdf>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

BERTERO, C. O. **Ensino e Pesquisa em Administração**. São Paulo: Thomson, 2006. Disponível em: <<http://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/publicacoes/Ensino%20e%20Pesquisa%20em%20Administra%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 19 out. 2017.

BOMTEMPO, M. S. et al. **Estudo dos Motivos da Escolha do Curso de Administração de Empresa por meio da Modelagem de Equação Estruturais**. XXXI Encontro da Anpad, Rio de Janeiro, set. 2017. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EPQ-A982.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2017.

BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. **Legislação de estágio**. Disponível em: <[http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/acesso\\_informacao/servidores/estagios/3-LEGISLACAO-DE-ESTAGIO.pdf](http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/acesso_informacao/servidores/estagios/3-LEGISLACAO-DE-ESTAGIO.pdf)>. Acesso em: 31 out. 2017.

BREVIDELLI, M. M.; SERTÓRIO, S. C. M. **TCC - Trabalho de Conclusão de Curso**: Guia Prático para Docentes e Alunos da Área da Saúde. 4. ed. São Paulo: Iátria, 2010.

CALÁS, M.; SMIRCICH, L. **Do ponto de vista da mulher**: abordagens feministas em estudos organizacionais. In.: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. Handbook de Estudos organizacionais, v.1, São Paulo, 2010.

CAPPELLE, M. C. A. et al. **Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional**. RAE-eletrônica, v. 3, n. 2, art. 6, p. 1-17, 2004. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/30207/uma-analise-da-dinamica-do-poder-e-das-relacoes-de-genero-no-espaco-organizacional>>. Acesso em: 05 nov. 2017.

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: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/45443/mulheres--trabalho-e-administracao>>. Acesso em: 30 out. 2017.

CARREIRA, D.; AJAMIL, M.; MOREIRA, T. **A liderança feminina no século 21**, São Paulo: Cortez, 2001.

CARVALHO NETO, A. M.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 9, n. 1, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/29926/executivas--carreira--maternidade--amores-e-preconceitos>>. Acesso em: 04 nov. 2017.

CAVAZOTTE, F. S. C. N.; OLIVEIRA, L. B.; MIRANDA, L. C. Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa. **Revista**

**de Administração**, v. 45, n. 1, p. 70-83, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/4436/desigualdade-de-genero-no-trabalho--reflexos-nas-atitudes-das-mulheres-e-em-sua-intencao-de-deixar-a-empresa>>. Acesso em: 10 mai. 2018.

CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. **Manual de Formação de Formadores/as em Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens**. Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Segurança Social e do Trabalho: Lisboa, 2003, p. 297-312. Disponível em: <[http://cite.gov.pt/imgs/downloads/Manual\\_CITE.pdf](http://cite.gov.pt/imgs/downloads/Manual_CITE.pdf)>. Acesso em: 05 dez. 2017.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Pesquisa Nacional: Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador**. 5. ed. Brasília: 2011. Disponível em: <<http://www.cfa.org.br/servicos/publicacoes/pesquisa-perfil-2011.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2017.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. **Resolução Nº4, de 13 de julho de 2005**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf)>. Acesso em: 18 set. 2017.

DEGRAFF, D.; ANKER, R. **Gênero, mercados de trabalho e o trabalho das mulheres**. Séries Demográficas, p.163-197, 2004. Disponível em: <<http://www.abep.org.br/~abeporgb/publicacoes/index.php/series/article/view/62/60>>. Acesso em: 20 set. 2017.

FESTINALLI, R. C.; CANOPF, L.; BERTUOL, O. **Inquietações sobre o Estágio Supervisionado e a Formação do Administrador**. In: XXXI ENANPAD. Rio de Janeiro, 2007. p. 1 - 16. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EPQ-A1586.pdf>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

FLEURY, P. F. O ensino de graduação em administração no Brasil: um estudo de caso. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, v. 23, n. 4, p. 29-42, out-nov, 1983. Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75901983000400004.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901983000400004.pdf)>. Acesso em: 08 out. 2017.

FONTOURA, N. O.; GONZALEZ, R. **Aumento da participação de mulheres no mercado de trabalho : mudança ou reprodução da desigualdade?** Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), p.21-26, 2009. Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4056/1/bmt41\\_05\\_NT\\_Aumento.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4056/1/bmt41_05_NT_Aumento.pdf)>. Acesso em: 20 out. 2017.

FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p.8-19, 2001. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/11590/assedio-moral-e-assedio-sexual--faces-do-poder-perverso-nas-organizacoes>> Acesso em: 09 nov. 2017.

FREITAS, S. M. **História oral: possibilidades e procedimentos**. 2. ed. São Paulo: Associação Editorial Humanitas, 2006. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt->

[BR&lr=&id=h2BdKh7y170C&oi=fnd&pg=PA9&ots=NAdAnbWG0l&sig=Jlb\\_VINZ2XZH4Fd7nSn0LZXKjFM&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](#)>. Acesso em: 04 abr. 2018.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2014.

GOMES, A. F.; TEIXEIRA, A. S. S. Estágio Supervisionado e Aprendizagem: Contribuição do Estágio do Graduando de Administração para a Formação Profissional. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 6, n. 3, p. 318-330, 2016. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/31060/21486>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

GRAY, D. E. **Pesquisa no Mundo Real**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012. Tradução: Roberto Cataldo Costa.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. Cadernos de Pesquisa, v.37, n.132, p. 595-609, 2007. Disponível em: <<http://scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0537132>>. Acesso em 26 out. 2017.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Síntese de Indicadores Sociais: Uma Análise das Condições de Vida da População Brasileira**. Rio de Janeiro, 2016. 141 p. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98965.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2017.

\_\_\_\_\_. **Estatísticas do Registro Civil 2016**. 2017. Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/135/rc\\_2016\\_v43\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/135/rc_2016_v43_informativo.pdf)>. Acesso em: 11 maio 2018.

\_\_\_\_\_. **Indicadores IBGE: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua Segundo trimestre de 2017**. Rio de Janeiro: IBGE, 2017. 34 p. Disponível em: <[ftp://ftp.ibge.gov.br/Trabalho\\_e\\_Rendimento/Pesquisa\\_Nacional\\_por\\_Amostra\\_de\\_Domicilios\\_continua/Trimestral/Fasciculos\\_Indicadores\\_IBGE/pnadc\\_201702\\_trimestre\\_caderno.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Trimestral/Fasciculos_Indicadores_IBGE/pnadc_201702_trimestre_caderno.pdf)>. Acesso em: 20 set. 2017.

\_\_\_\_\_. **Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil**. n.38, 2018. Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf)>. Acesso em: 20 maio 2018.

ICHIKAWA, E. Y.; SANTOS, L. W. **Vozes da História: Contribuições da História Oral à Pesquisa Organizacional**. In: Encontro Nacional da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2003, Atibaia.

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2015**. Brasília, 2016. Disponível em: <[http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/centso\\_superior/apresentacao/2015/Apresentacao\\_Censo\\_Superior\\_2015.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/centso_superior/apresentacao/2015/Apresentacao_Censo_Superior_2015.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2017.

\_\_\_\_\_. **Censo da Educação Superior 2016: Principais Resultados**. Brasília, 2017. Disponível em:

<[http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/censo\\_superior/documentos/2016/censo\\_superior\\_tabelas.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2016/censo_superior_tabelas.pdf)>. Acesso em: 26 out. 2017.

INSPER (Brasil). **Vieses inconscientes, equidade de gênero e o mundo corporativo: lições da oficina "vieses inconscientes"**. 2016. Elaborado por Insper; Movimento Mulher 360; ONU Mulheres; PwC Brasil. Disponível em: <[https://movimentomulher360.com.br/wp-content/uploads/2016/12/Vieses\\_inconscientes\\_16\\_digital.pdf](https://movimentomulher360.com.br/wp-content/uploads/2016/12/Vieses_inconscientes_16_digital.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2018.

INSTITUTO ETHOS. **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. São Paulo, 2016. Disponível em: <[http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/Perfil\\_social\\_racial\\_genero\\_500empresas.pdf](http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/Perfil_social_racial_genero_500empresas.pdf)>. Acesso em: 04 nov. 2017.

KANAN, L. A. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Revista Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 17, n. 53, p.243-257, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/461/poder-e-lideranca-de-mulheres-nas-organizacoes-de-trabalho>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

KUAZAQUI, E.; VOLPATO, L. A. Empregabilidade, empreendedorismo e estágio supervisionado. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 3, n. 1, p. 64-75, 2013. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/viewFile/15439/11537>>. Acesso em: 02 nov. 2017.

LEMONS, A. H. C.; MELLO, G. R.; GUIMARÃES, M. F. Gerações produtivas e carreiras: o que as mulheres da Geração Y querem? **Revista de Administração da UFSM**, v. 7, n. 1, p. 135-152, 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/31438/geracoes-produtivas-e-carreiras--o-que-as-mulheres-da-geracao-y-querem->>. Acesso em: 30 nov. 2017.

LIMA, G. S. et al. **O teto de vidro das executivas brasileiras**. Pretexto, Belo Horizonte, v. 14, n. 4, p.65-80, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/30066/o-teto-de-vidro-das-executivas-brasileiras>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. Tradução: Laura Bocco.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.

MARQUES, T. M. G.; FERREIRA, C. M. Mulheres na gestão de topo: A problemática do gap de gênero e salarial. **Revista Ibero-americana de Estratégia**, São Paulo, v. 14, n. 1, p.43-59, 2015. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/36337/mulheres-na-gestao-de-topo--a-problematica-do-gap-de-genero-e-salarial>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

MATTOS, P. L. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. **Revista de Administração Pública**, v. 39, n. 4, p. 823-847, 2005. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/12175/a-entrevista-nao-estruturada-como-forma-de-conversacao--razoes-e-sugestoes-para-sua-analise>>. Acesso em: 28 abr. 2018.

MENDES, A. P. **Labirinto de Cristal: Mulheres, Carreira e Maternidade uma conciliação possível?** Dissertação (Mestrado) - Curso de Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://tede.pucsp.br/bitstream/handle/20561/2/Andr%C3%A9a%20Peres%20Mendes.pdf>>. Acesso em: 13 fev. 2018.

MICHAELIS, **Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/>>. Acesso em: jun. 2017.

MICHELS, E. **O papel do estágio supervisionado e a contribuição do trabalho de conclusão de curso para a formação de profissionais de administração: um estudo de caso**. 146 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/100948/312536.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 01 nov. 2017.

MINTZBERG, H.; GOSLING, J. Educando Administradores Além das Fronteiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 2, p.29-43, 2003. Tradução: Tatiana Tinoco. Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_s0034-75902003000200003.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_s0034-75902003000200003.pdf)>. Acesso em: 02 nov. 2017.

MPT - Ministério Público do Trabalho. **Assédio Sexual no Trabalho: perguntas e respostas**. 2017. Disponível em: <[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms\\_559572.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_559572.pdf)>. Acesso em: 06 nov. 2017.

MURARI, J. M. F.; HELAL, D. H. O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de Administração. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 10, n. 2, art. 9, p. 262-280, 2009. Disponível em: <<http://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/viewFile/787/773>>. Acesso em: 31 out. 2017.

NOLAND, M.; MORAN, T.; KOTSCHWAR, B. **Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey**. 2016. Disponível em: <<https://piie.com/publications/wp/wp16-3.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2018.

NOSEK, B. A.; SMYTH, F. L. Implicit social cognitions predict sex differences in math engagement and achievement. **American Educational Research Journal**. 2011. Disponível em: <<https://dataverse.harvard.edu/dataset.xhtml?persistentId=hdl:1902.1/15534>>. Acesso em: 09 maio 2018.

NUBE - NÚCLEO BRASILEIRO DE ESTÁGIOS LTDA. **Pesquisa Nacional de Bolsa Auxílio 2016: quanto recebe um estagiário no Brasil**. 2016. Disponível em: <<https://www.nube.com.br/tv-nube/2016/12/12/pesquisa-nacional-de-bolsa-auxilio-2016-quanto-recebe-um-estagiario-no-brasil>>. Acesso em: 08 maio 2018.

\_\_\_\_\_. **Estagiário pode ser efetivado?** 2018. Disponível em: <<https://www.nube.com.br/blog/2018/03/19/estagiario-pode-ser-efetivado>>. Acesso em: 04 maio 2018.

OIT - Organização Internacional do Trabalho. **Igualdade de gênero e raça no trabalho: avanços e desafios**. Brasília, 2010. Disponível em:

<[http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/gender/pub/igualdade\\_genero\\_262.pdf](http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/gender/pub/igualdade_genero_262.pdf)>. Acesso em: 30 set. 2017.

OLIVEIRA, S. R.; PICCININI, V. C. Mercado de trabalho: múltiplos (des)entendimentos. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 5, p. 1517-1538, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n5/v45n5a12.pdf>. Acesso em: 05 out. 2017.

ONU MULHERES BRASIL (Brasil). **Princípios de empoderamento das mulheres**. 2017. Elaborado por ONU Mulheres Brasil; Rede Brasil do Pacto Global. Disponível em: <[http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/cartilha\\_UNU\\_Mulheres\\_Nov2017\\_digital.pdf](http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/cartilha_UNU_Mulheres_Nov2017_digital.pdf)>. Acesso em: 24 mar. 2018.

PARANHOS, R. et al. **Uma introdução aos métodos mistos**. *Sociologias* [online], vol.18, n.42, p.384-411, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/v18n42/1517-4522-soc-18-42-00384.pdf>>. Acesso em: 13 fev. 2018.

PAULA, A. P. P.; RODRIGUES, M. A. **Pedagogia Crítica no Ensino da Administração: Desafios e Possibilidades**. Enanpad, Salvador, p.1-16, 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-epqa-1586.pdf>>. Acesso em: 02 out. 2017.

PETINELLI-SOUZA, S. **Constituição e formação do sujeito administrador**. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 14, n. 3, p. 453-483, 2013. Disponível em: <<https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/58/29>>. Acesso em: 21 out. 2017.

POLITIZE!. **O que é objetificação da mulher?** 2016. Disponível em: <<http://www.politize.com.br/o-que-e-objetificacao-da-mulher/>>. Acesso em: 08 maio 2018.

PROBST, E. R. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. Instituto Catarinense de Pós-graduação, Itajaí, v. 2, n. 1, p.1-8, 2003. Disponível em: <[http://www.mobilizadores.org.br/wp-content/uploads/2014/05/artigo\\_jan\\_gen\\_a\\_evolucao\\_da\\_mulher\\_no\\_mercado\\_de\\_trabalho.pdf](http://www.mobilizadores.org.br/wp-content/uploads/2014/05/artigo_jan_gen_a_evolucao_da_mulher_no_mercado_de_trabalho.pdf)>. Acesso em: 15 out. 2017.

REGO, S. M. de O.; SILVA, A. B. da. **Reflexões sobre a prática do Estágio Supervisionado no Curso de Administração: limites e possibilidades para o processo de aprendizagem**. In: IV ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 2013. Brasília/DF: EnEPQ, 2013. p. 1 - 16. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnEPQ243.pdf>>. Acesso em: 30 out. 2017.

SCOTT, J. W. **Gênero: Uma categoria útil para análise histórica**. Cadernos de História UFPE, p.9-39, 1990. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/185058/mod\\_resource/content/2/G%C3%AAnero-Joan%20Scott.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/185058/mod_resource/content/2/G%C3%AAnero-Joan%20Scott.pdf)>. Acesso em: 05 out. 2017.

SILVA, P. M. M. et al. Equidade de gênero nas organizações: o trabalho e os desafios da mulher na construção civil. **Revista Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, v. 12, n. 24, p.283-305, 2016. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/43243/equidade-de-genero-nas-organizacaoes--o-trabalho-e-os-desafios-da-mulher-na-construcao-civil->>. Acesso em: 01 nov. 2017.

SILVA, P. O. M.; SILVA, C. S.; JUNIOR, A. S. As Competências dos Administradores: seu processo de formação e as exigências do mercado de trabalho. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, [s.l.], v. 14, p.111-142, 2016. Disponível em:

<[http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/22480/1/2016\\_art\\_pomartins-silva.pdf](http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/22480/1/2016_art_pomartins-silva.pdf)>.

Acesso em: 29 out. 2017.

SIMÕES, A. P. A.; MELLO, K. A. **A Discriminação de Gênero no Ambiente de Trabalho:** particularidades e efeitos do assédio moral contra as mulheres. In: XIII SEMINÁRIO INTERNACIONAL: DEMANDAS SOCIAIS E POLÍTICAS PÚBLICAS NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA. Trabalho Científico. Santa Cruz do Sul, p. 1-16, 2016. Disponível em: <<http://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidspp/article/view/15877/3774>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

SOUZA, V. L. P.; AMORIM, T. N. G. F.; SILVA, L. B. O estágio: ferramenta fundamental para a inserção no mercado de trabalho? **Race: Revista de administração, contabilidade e economia**, [s.l.], v. 10, n. 2, p. 269-294, 2011. Disponível em:

<<https://editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/viewFile/1725/pdf>>. Acesso em: 07 out. 2017.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/18443/organizacaoes--genero-e-posicao-hierarquica---compreendendo-o-fenomeno-do-teto-de-vidro>>. Acesso em: 07 out. 2017.

TEIXEIRA, M. S. **Perfil da Mulher no Mercado de Trabalho**. Id online Revista de Psicologia, vol. 6, n. 17, p. 95-123, 2012. Disponível em:

<<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/195>> Acesso em: 02 out. 2017.

THOMSON REUTERS. The top five issues facing woman at work. 2015. Disponível em: <<https://blogs.thomsonreuters.com/answerson/the-top-five-issues-facing-women-at-work/>>. Acesso em: 30 set. 2017.

TOLFO, S. R.; OLIVEIRA, R. T. **Assédio Moral no Trabalho:** Uma violência a ser enfrentada. Florianópolis: UFSC, 2013. Disponível em:

<[http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2013/07/CARTILHA\\_AMT.pdf](http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2013/07/CARTILHA_AMT.pdf)>. Acesso em: 09 nov. 2017.

UHR, D. A., et al. Um estudo sobre a discriminação salarial no mercado de trabalho dos administradores do Brasil. **Revista de Economia e Administração**, v. 13, n. 2, p. 194-213, 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/34463/um-estudo-sobre-a-discriminacao-salarial-no-mercado-de-trabalho-dos-administradores-do-brasil>>. Acesso em: 15 nov. 2017.

VAZ, D. V. **O teto de vidro nas organizações públicas:** evidências para o Brasil. *Economia e Sociedade*, Campinas, v. 22, n. 3, p. 765-790, 2013. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/ecos/v22n3/07.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2017.

VEJA. **28% das mulheres deixam emprego após se tornarem mães**. Abril Mídia S. A., 2017. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/28-das-mulheres-deixam-emprego-apos-se-tornarem-maes/>>. Acesso em: 14 maio 2018.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2008.

\_\_\_\_\_. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2013.

WEF - World Economic Forum. **The Global Gender Gap Report 2017**. 2017. Disponível em: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2017.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2017.pdf)>. Acesso em: 12 maio 2018.

ZAULI, A., et al. **Reflexos sobre diversidade e gênero**, Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013. Disponível em: <<http://livraria.camara.leg.br/livros/reflexoes-sobre-diversidade-e-g-nero.html>>. Acesso em: 18 nov. 2017.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

### PERFIL

1- **Gênero:** 1.1 Feminino 1.2 Masculino 1.3 Outro. Qual? \_\_\_\_\_

2- **Idade:** \_\_\_\_\_ anos

3- **Estado civil:** 3.1 Solteiro(a) 3.2 Casado(a)/União estável  
3.3 Divorciado(a)/Separado(a) 3.4 Viúvo(a)

4- **Tem filhos?** 4.1 Sim 4.2 Não

5- **Está estagiando em empresa:** 5.1 Pública 5.2 Privada 5.3 Economia mista

6- **Qual o ramo de atuação da empresa?** \_\_\_\_\_

7- **Quanto tempo a empresa possui no mercado?** \_\_\_\_\_ ano(s) \_\_\_\_\_ meses

8- **Quanto tempo está estagiando nesta empresa?** \_\_\_\_\_ ano(s) \_\_\_\_\_ meses

9- **Faz estágio na área de:** 9.1 Marketing 9.2 Recursos Humanos 9.3 Finanças  
9.4 Produção 9.5 Outra. Qual? \_\_\_\_\_

10- **Qual o valor da sua bolsa de estágio?** \_\_\_\_\_

### SOBRE SUA EXPERIÊNCIA E SUAS PERCEPÇÕES

1- **Quão importante você considera o estágio no processo de formação em administração?**

1.1 Sem importância 1.3 Importante  
1.2 Pouco importante 1.4 Muito importante

2- **Você considera o estágio um meio de conhecer e experienciar o mercado de trabalho?**

2.1 Sim 2.2 Não

3- **Você já se deparou com vagas de estágio em Administração em que a organização especificava o sexo desejado para preenchimento da vaga?**

3.1 Sim, desejavam uma pessoa do sexo feminino  
3.2 Sim, desejavam uma pessoa do sexo masculino  
3.3 Sim, já vi vagas que desejavam uma pessoa do sexo feminino e outras que desejavam uma pessoa do sexo masculino  
3.4 Não, nunca me deparei com isso

4- **Você já se deparou com anúncios de vagas de estágio que contém elementos indiretamente discriminatórios (ex: estado civil, se tem filhos, disponibilidade em tempo integral, disponibilidade para viagens, etc)?**

4.1 Sim 4.2 Não

5- **Caso sua resposta tenha sido "sim" na questão anterior, quais elementos indiretamente discriminatórios você já se deparou no anúncio ou cadastro para uma vaga de estágio?**

6- **Na organização onde você faz estágio, é proporcional a quantidade de estagiários e estagiárias?**

6.1 Sim, é proporcional 6.2 Não, há mais mulheres 6.3 Não, há mais homens

7- **E quanto aos empregados, o número de homens e mulheres é proporcional?**

7.1 Sim, é proporcional 7.2 Não, há mais mulheres 7.3 Não, há mais homens

8- **Nos cargos de liderança, há mais mulheres ou homens?**

8.1 Mulheres 8.2 Homens 8.3 Equivalente

9- **A partir de fatos e de suas percepções, as possibilidades de efetivação após/durante o período de estágio são iguais para estagiários e estagiárias?**

9.1 Sim, considero iguais 9.3 Não, homens tem mais chances de serem contratados  
9.2 Não, mulheres tem mais chances de serem contratadas 9.4 Não há possibilidade de contratação nesta empresa

**10- Você observa diferenciação de atividades entre estagiárias e estagiários, em função de seu gênero?**

- 10.1 Sim 10.2 Não

**11- Você percebe uma proporção diferenciada de estagiárias e estagiários em áreas distintas?**

- 11.1 Sim 11.2 Não

**12- Caso sua resposta tenha sido "sim" na questão anterior, em qual(is) área(s) se concentram as estagiárias?**

- 12.1 Marketing 12.3 Financeiro 12.5 Outra. Qual? \_\_\_\_\_  
12.2 Recursos Humanos 12.4 Produção

**13- E quanto aos estagiários, em qual(is) área(s) se concentram?**

- 12.1 Marketing 12.3 Financeiro 12.5 Outra. Qual? \_\_\_\_\_  
12.2 Recursos Humanos 12.4 Produção

**14- O valor da bolsa é igual para estagiárias e estagiários que exercem a mesma função?**

- 14.1 Sim, é igual  
14.2 Não, normalmente mulheres recebem uma bolsa mais alta  
14.3 Não, normalmente homens recebem uma bolsa mais alta  
14.4 Não sei responder

**15- Os benefícios como vale transporte, alimentação ou outros, são concedidos para estagiárias e estagiários igualmente?**

- 15.1 Sim, recebem igualmente 15.4 Não sei responder  
15.2 Não, normalmente mulheres recebem mais benefícios 15.5 Não há benefícios nesta empresa  
15.3 Não, normalmente homens recebem mais benefícios

**16- O valor da bolsa de estágio varia de área para área?**

- 16.1 Sim 16.2 Não

**17- Caso sua resposta tenha sido "sim" na questão anterior, em qual(is) área(s) o valor da bolsa de estágio é menor?**

- 17.1 Marketing 17.3 Financeiro 17.5 Não sei responder  
17.2 Recursos Humanos 17.4 Produção 17.6 Outra. Qual? \_\_\_\_\_

**18- No seu estágio, você já passou por situações constrangedoras e humilhantes causadas por uma outra pessoa, como por exemplo ser alvo de gritos, acusações, exclusão social ou algo que tenha lhe inferiorizado?**

- 18.1 Sim, frequentemente 18.2 Sim, poucas vezes 18.3 Não, nunca passei por isso

**19- No seu estágio, você já recebeu elogios quanto à sua aparência física?**

- 19.1 Sim 19.2 Não

**20- Os elogios quanto a sua aparência física, ocorrem/ocorreram com frequência?**

- 20.1 Sim, são frequentes 20.2 Parcialmente, ocorreram algumas vezes 20.3 Não, ocorreram poucas vezes

**21- Com relação à questão anterior, você se sentiu desconfortável ou constrangido(a) com os elogios?**

- 21.1 Sim 21.2 Não

**22- Você já ouviu frases, recebeu convites ou viu gestos indesejados de natureza sexual vindo de outro membro da organização, direcionados à você?**

- 22.1 Sim 22.2 Não

**23- Você teve conhecimento de algum caso de assédio moral contra estagiários e estagiárias na organização que você está estagiando?**

Para conhecimento: O assédio moral compreende uma forma de violência que se caracteriza pela manifestação duradoura e repetitiva de atitudes e situações constrangedoras e humilhantes contra o(s) trabalhador(es). Este ocorre através de comportamentos cujo intuito é humilhar, inferiorizar, punir ou até mesmo desestabilizar emocionalmente os trabalhadores, a partir de ações diretas (gritos, acusações) e/ou indiretas (exclusão social, propagação de boatos) (TOLFO; OLIVEIRA, 2013).

- 23.1 Sim, com estagiárias 23.3 Sim, com os dois  
23.2 Sim, com estagiários 23.4 Não tive conhecimento de nenhum caso

**24- Você teve conhecimento de algum caso de assédio sexual contra estagiários e estagiárias na organização que você está estagiando?**

Para conhecimento: De acordo com o Ministério Público do Trabalho (2017, p.9), o assédio sexual consiste em uma “conduta de natureza sexual, manifestada fisicamente, por palavras, gestos ou outros meios, propostas ou impostas a pessoas contra sua vontade, causando-lhe constrangimento e violando a sua liberdade sexual”.

- ( )24.1 Sim, com estagiárias ( )24.3 Sim, com os dois  
( )24.2 Sim, com estagiários ( )24.4 Não tive conhecimento de nenhum caso

**25- Os casos de assédio moral ou sexual que você teve conhecimento foram denunciados para a organização (recursos humanos, supervisor de estágio, gerente da área, outros)?**

- ( )25.1 Sim ( )25.2 Não ( )25.3 Não sei responder

**26- Com relação à questão anterior, caso tenha sido denunciado para algum membro da organização, esta tomou alguma atitude em relação ao acontecido?**

- ( )26.1 Sim ( )26.2 Não foi tomada nenhuma atitude ( )26.3 Não sei responder

**27- Caso sua resposta tenha sido "sim" na questão anterior, quais atitudes foram tomadas pela organização com relação ao acontecido?**

**28- Em relação à sua vida pessoal, em média quantas horas por dia você dedica a tarefas domésticas e/ou familiares?**

**29- Você se sente sobrecarregado ou sobrecarregada com as funções domésticas e/ou familiares?**

- ( )29.1 Sim ( )29.2 Não

**30- Você acha que suas obrigações domésticas e/ou familiares de alguma forma dificultam as atividades acadêmicas e/ou o estágio?**

- ( )30.1 Sim ( )30.2 Não

**31- A organização permite que estagiárias e estagiários façam horários flexíveis, ajustando o horário de estágio às suas necessidades pessoais e familiares?**

- ( )31.1 Sim ( )31.2 Não

**32- Você acha que os elementos “estado civil” e “possuir filho(s)” têm os mesmos efeitos sobre mulheres e homens em relação à contratação ou promoção?**

- ( )32.1 Sim, ambos têm as mesmas chances ainda que sejam casados e tenham filho(s)  
( )32.2 Não, mulheres quando casadas e/ou com filho(s) ficam em desvantagem se comparadas aos homens na mesma situação  
( )32.3 Não, homens quando casados e/ou com filho(s) ficam em desvantagem se comparados às mulheres na mesma situação

**33- Caso a organização realize algum evento ou atividades especiais na semana da mulher, no mês de março, o que é feito? (Pode assinalar mais de uma opção)**

- ( )33.1 Atividades relacionadas aos cuidados com a beleza ( )33.4 Palestras ou algo semelhante sobre igualdade de gênero  
( )33.2 Cursos de cunho profissional para as mulheres ( )33.5 Não realiza atividades especiais voltadas para esta data  
( )33.3 Coffee break ( )33.6 Outra. Qual? \_\_\_\_\_

**34- A organização que você estagia tem políticas organizacionais ou promove ações voltadas à igualdade de gênero (palestras, e-mail marketing, outros)?**

- ( )34.1 Sim ( )34.2 Não

**35- A organização dispõe de um canal de denúncias ou algo semelhante onde discriminações de gênero podem ser denunciadas?**

- ( )35.1 Sim ( )35.2 Não

**36- A partir da sua experiência de estágio, deseja fazer alguma observação sobre a desigualdade de gênero no trabalho?**

## APÊNDICE B - ENTREVISTA

Pergunta	Objetivo	Referencial Teórico
<p>Conte sobre como você percebe a contribuição do estágio para o formação acadêmica em Administração.</p> <p>Para você, o estágio proporciona contato com o mercado de trabalho?</p>	<p>Introduzir a conversa. Identificar as percepções dos estudantes quanto ao estágio, a contribuição deste no processo de formação e ainda se este é considerado um meio de contato com o mercado de trabalho.</p>	<p>Brasil (2008); Gomes e Teixeira (2016); Kuazaqui e Volpato (2013); Mintzberg e Gosling (2003); Murari e Helal (2009); Petinelli-Souza (2013); Rego e Silva (2013); Souza, Amorim e Silva (2011); Festinalli, Canopf e Bertuol (2007).</p>
<p>Conte sobre como se deu a escolha por se candidatar a esse estágio que você está atualmente e como ocorreu o processo de contratação.</p>	<p>Perceber possíveis influências do gênero nesses processos.</p>	<p>Zauli et al. (2014); Silva et al. (2016); Insper (2016).</p>
<p>Fale um pouco das atividades que você realiza no estágio. Você acha que ser mulher/homem tem influência nas atividades a você solicitadas?</p>	<p>Observar diferenciações de atividades em função do gênero. Perceber possíveis estereótipos de gênero na atribuição de tarefas.</p>	<p>Cappelle, Melo e Souza (2013); Zauli et al. (2014); Silva et al. (2016).</p>
<p>Fale sobre a proporção de estagiários e estagiárias na organização e se há concentração destes em áreas distintas. A bolsa de estágio é igual para ambos?</p>	<p>Identificar possíveis casos de segregação horizontal, bem como atribuição de valor diferenciado aos trabalhos das estagiárias e estagiários.</p>	<p>Araújo e Ribeiro (2001); Amaral (2012); Cappelle, Melo e Souza (2013); IBGE (2016); Instituto Ethos (2016); NUBE (2016); Marques e Ferreira (2015); Silva et al. (2016).</p>
<p>Fale sobre as possibilidades de efetivação após/durante o estágio e também sobre as possibilidades de crescimento dentro da organização, considerando a proporção de homens e mulheres nos diferentes níveis hierárquicos.</p>	<p>Perceber as possibilidades de efetivação dos estagiários e estagiárias. Identificar possíveis diferenças de oportunidades de crescimento em função do gênero.</p>	<p>Instituto Ethos (2016); Lima et al. (2013); Mendes (2017); Steil (1997); Vaz (2013).</p>
<p>Fale sobre o relacionamento dos membros da organização com os estagiários e estagiárias. Conte sobre situações desconfortáveis que você tenha passado no estágio e sobre casos que você tenha conhecimento ocorridos na organização com outros estagiários.</p>	<p>Perceber a influência do gênero no relacionamento com estagiários e estagiárias, bem como em casos de assédio moral e sexual.</p>	<p>Abreu e Gardinali (2016); Freitas (2001); Ministério Público do Trabalho (2017); Simões e Mello (2016); Tolfo e Oliveira (2013); BBC Brasil (2015).</p>
<p>Conte um pouco sobre a conciliação estudos-estágio-casa/família. As demandas domésticas e/ou familiares interferem nas suas demais atividades?</p>	<p>Compreender a conciliação de papéis e as possíveis diferenças de demandas em função do gênero.</p>	<p>Amaral (2013); Barbosa (2013); Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010); Hirata e Kergoat (2007); IBGE (2016); OIT (2010).</p>
<p>Faça uma análise das suas experiências de estágio e conte sobre situações/momentos em que você observa que o fato de ser mulher/homem afetou de forma positiva ou negativa.</p>	<p>Perceber possíveis desigualdades de gênero e a influência do gênero nas situações e experiências no trabalho.</p>	<p>Scott (1990); Cappelle et al. (2004); Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010); Cappelle, Melo e Souza (2013); OIT (2010); Insper (2016); Politize (2016).</p>
<p>A empresa tem políticas de igualdade de gênero ou pratica ações voltadas à igualdade (conscientização da importância e incentivo por meio de palestras, e-mail marketing, outros)?</p> <p>Qual sua opinião sobre a gestão da diversidade em uma organização? Buscar a igualdade de gênero é considerado por você uma prática importante?</p>	<p>Verificar se há, por parte da organização, interesse no tema igualdade de gênero e se esta busca melhorar suas ações nesse sentido. Identificar a percepção dos respondentes sobre a importância da igualdade e da diversidade para a organização.</p>	<p>Barbosa (2013); Bedi, Lakra e Gupta (2014); Lemos, Mello e Guimarães (2014); INSPER (2016); ONU Mulheres Brasil (2017); Zauli et al (2013); Noland, Moran e Kotschwar (2016).</p>