**UMA OBSERVAÇÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE A CARREIRA PROFISSIONAL**

**DA MULHER CONTEMPORÂNEA**

**HITHALLO ALMEIDA DIAS**

**INTRODUÇÃO**

A atuação feminina no mercado de trabalho foi limitada durante muito tempo, pois o mundo do trabalho era considerado masculino e as vagas direcionadas às mulheres eram ainda aquelas ligadas aos serviços de cuidado. Atualmente, o neoliberalismo e a globalização estão editando uma nova história da mulher dentro das organizações.

Laranjeiras (2008) argumenta que, a despeito das amplas transformações que ocorreram na realidade do trabalho originadas pelas inovações tecnológicas e organizacionais, existem elementos de permanência. Refere-se assim a autora, especialmente, ao fenômeno da segregação das mulheres no mercado de trabalho, embora em alguns aspectos elas se encontrassem em posição vantajosa em relação aos homens, por exemplo, no que se refere à formalização do trabalho. As mulheres levam mais tempo do que os homens para serem demitidas, eles, no entanto, quando despedidos, têm maiores dificuldades em inserir-se no mercado de trabalho formal.

O presente trabalho tem como fator determinante o estudo da evolução da mulher dentro de uma sociedade. Entende-se que a situação organizacional do mundo, os fatores econômicos, o avanço tecnológico e, em conseqüência, da globalização, trouxeram diferentes oportunidades como também diferentes solicitações para o trabalho feminino. A mulher, na atualidade, desenvolve, paralelamente ao seu desempenho doméstico, trabalhos que contribuem de forma significante para sua carreira e para o sustento de seu lar.

Neste sentido, o estudo propõe a seguinte problemática: nas consultas a livros atuais com foco nesse assunto, como a mulher do século XXI tem gerido sua carreira frente às cobranças de um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, em relação à necessidade de valorização profissional. Tem ocorrido essa evolução? Evidencia-se, ainda, como a mulher cumpre uma jornada dupla de trabalho Família X Carreira.

Como hipótese tem-se que a mulher procura conciliar o trabalho mais competitivo ao doméstico, aquele que é realizado fora do lar, com a constante busca do conhecimento, armando-se com estratégias diárias.

Na busca de respostas, este estudo estabelece como objetivo geral verificar por meio de bibliografias de autores, consagrados no assunto, de âmbito nacional e internacional, como a mulher do Séc. XXI está administrando a sua carreira e os trabalhos domésticos (família).

Especificamente, pretende-se: verificar a postura adotada pela mulher deste século frente ao mercado de trabalho. Investigar quais as estratégias elaboradas para enfrentar os obstáculos profissionais, bem como enfrentar uma jornada dupla, os afazeres domésticos e o trabalho. Demonstrar por meio dos textos escolhidos os resultados quanto à evolução da valorização do trabalho da mulher no mercado de trabalho e, por fim, a visão dessa mulher do século XXI de sua carreira x família.

O nível de relevância deste estudo em relação ao aspecto acadêmico e científico contribui como fonte de pesquisa para trabalhos futuros. Socialmente falando, este estudo permite conhecer e refletir sobre a evolução da mulher na sociedade de forma que, a cada dia, ela possa se firmar nesse espaço de forma permanente, sem perder suas características femininas que podem acrescentar à administração de seus vários papéis com sucesso.

De acordo com as palavras da pesquisadora, psicóloga, sócia-diretora da Troiano Consultoria de Marca e professora de pesquisa do Bootcamp de Planejamento da Miami Ad School de São Paulo e autora do livro “Vida de Equilibrista”, Cecília Russo Troiano, em entrevista à TV Atmosfera Feminina SP, em 12/07/2010, afirmou que “[...] as mulheres estão no mundo da adição. Costumo dizer que é o mundo do ‘e’. ‘E’ mulher, ‘e’ mãe, ‘e’ esposa, ‘e’ tem que cuidar do corpo, ‘e’ tem que cuidar do marido, ‘e’ do lado profissional, enfim, ela só adiciona e não substitui nada. ”

É importante ressaltar que reagimos ao mundo que nos cerca de maneira única, com base nas respostas que temos dentro de nós, fruto de nossas memórias e emoções relacionadas ao passado desencadeadas a partir de qualquer fato que venha do mundo exterior ou de nossa imaginação. Assim, somos únicos não adianta transferir nossas experiências mas podemos compartilhar informações que poderão ser aproveitadas, por você a partir de seu ponto de vista (Ciociorowski, 2012).

Dado o exposto, é possível refletir sobre o papel de mulher, sobre sua própria vida pessoal e profissional, bem como o contexto sociocultural em que está envolvida, percebendo o quanto é necessário ser responsável por sua vida.

**1.** **CONSIDERAÇÕES SOBRE O ATO DE ADMINISTRAR**

Entende-se como oportuna a necessidade de apresentar alguns conceitos do ato de

administrar uma organização.

**1.1 Conceitos de administrar**

Segundo Lacombe (2009, p. 3), administrar é obter resultados por meio de pessoas, ou seja, é o ato de trabalhar com pessoas para realizar os objetivos da organização e de seus membros. Corroborando esse conceito, Mary Parker Follet enfatiza que “[...] administração é a arte de fazer coisas por meio das pessoas”, assim um administrador tem o papel de obter resultados conseguindo que os outros façam o que é necessário em vez de fazê-lo pessoalmente.

Para Chiavenato (2001), administrar nos dias de hoje significa fazer uma leitura dos objetivos propostos pelas instituições e empresas e transformá-los em ação organizacional partindo das funções administrativas, ou seja, do planejamento, organização, direção e controle a partir do esforço de todos, realizado em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar os objetivos propostos da maneira mais adequada à situação. O autor esclarece que administrar requer planejamento e também a colaboração de todos no sentido de alcançar os objetivos de acordo com a realidade da organização.

Seguindo essa linha de raciocínio, para Drucker (2001, p.13), “[...] administrar é aplicar o conhecimento à ação uma vez que a administração transforma a informação em conhecimento e este em ação”.

Administrar não é simplesmente exercer controle sobre as pessoas dentro de uma organização, é fazer realizar os objetivos da empresa por meio de pessoas, logo a administração deve concentrar-se nas relações das pessoas (ou grupo) da organização. Administrar requer do administrador habilidades distintas tais como: saber ensinar os colaboradores, saber distribuir tarefas, saber liderar um grupo visando ao sucesso do negócio.

Ainda nessa mesma direção, Sobral (2012, p.5) salienta que administrar significa realizar tarefas e os objetivos de uma organização com eficiência e eficácia. Dessa feita, aprofunda-se essa definição com base em Stoner (1999, p.5) ao descrever que “[...] a administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos”.

Assim, a partir desses conceitos, expõe-se o significado referente às quatro funções que um administrador deve seguir.

Planejamento: Consiste na especificação dos objetivos a serem atingidos; Organização: é a função que faz a distribuição das tarefas e recursos,

Direção: está relacionada aos processos de gestão de pessoas na organização, é uma função que exige mais ação do que o planejamento,

Controle: assegura que os objetivos estão sendo alcançados. (STONER, 2000, p. 6).

É necessário, portanto, saber as verdadeiras funções de um administrador, e saber

se ele pode ajudar de forma sadia e profissional a organização. Esse profissional é considerado

o elemento de fundamental importância dentro de uma organização. Além das atribuições

citadas, deve exercer suas obrigações, inovar e renovar de forma contínua suas atividades.

Sob essa ótica, as funções apresentadas não são executadas de forma inter-relacionadas, ou seja, cada administrador realiza as mesmas funções da forma que achar adequadas ao seu processo de administração. Desse modo, para um administrador realizar as suas atividades, faz-se oportuno ressaltar que deve desempenhar papéis diferentes. Dentro dessa perspectiva, Lacombe e Heilborn (2008, p.5) expõem habilidades essenciais ao administrador como demonstra o quadro 1, abaixo:

**Quadro 1- Habilidades necessárias para administrador.**

**1**-**Comunicação e expressão**: estabelecer comunicação interpessoal, expressar-secorretamente nos documentos técnicos e específicos e interpretar a realidade das organizações

**2- Raciocínio Lógico critico e Analítico:** utilizar raciocínio lógico, crítico e analítico,operando com valores e formulações matemáticas, estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos, ou seja, ser capaz de interagir criativamente diante dos diferentes contextos organizacionais e socais.

**3-Visão sistemática e estratégica:** compreender o todo administrativo, de modo integrado,sistêmico e estratégico, bem como suas relações com o ambiente externo.

**4-Criatividade e iniciativa:** propor e implementar modelos de gestão, inovar e demonstrarum espírito empreendedor.

**5- Negociação:** resolver situações com flexibilidade e adaptabilidade diante de problemas edesafios organizacionais.

**6- Tomada de decisão:** ordenar atividades e programas, decidir entre alternativas eidentificar e dimensionar riscos.

**7- Liderança:** selecionar estratégias adequadas de ação, visando a atender interessesinterpessoais e institucionais.

**8-Trabalho em equipe:** selecionar procedimentos que privilegiam formas de atuação emprol de objetivos comuns.

**Fonte: Lacombe e Heilborn (2008, p.7)**

O papel do administrador não se resume apenas em gerenciar uma determinada área

dentro de uma organização. Nota-se que, para compreender a essência do trabalho de um

administrador dentro de uma organização, é necessário conhecer quais papéis desempenha na organização, quais aptidões e habilidades ele necessita possuir, e quais competências específicas estão relacionadas com a eficácia e a eficiência de seu desempenho.

Pode-se afirmar que as organizações modernas não querem administradores despreparados, suas ações devem ter como base o bom senso. As habilidades são necessárias ao administrador a fim de que esse profissional crie oportunidades facilitadoras para a execução de suas tarefas dentro da organização. As habilidades permitem aos gerentes ajudarem outros a se tornarem mais eficientes e produtivos em seu trabalho.

Cumpre ainda evidenciar, pela argumentação de Sobral (2012, p.18), que um administrador deve exercer os papéis interpessoais, informacionais e decisórios sempre que estes cabem a cada função do cargo que o mesmo ocupa. Ainda em relação a esse conceito, segue o significado dos papéis que um bom administrador precisa desempenhar.

Papel interpessoal: Este papel está relacionado à forma que o administrador interage com os outros e os influencia, desempenhando o papel de símbolo, líder e de elemento de ligação.

Papel informal: Este envolve a coleta, processamento e comunicação de informações Papel decisório: Este envolve a tomada de decisão. (SOBRAL, 2012, p.18).

As definições dos autores mostram que administrar nada mais é do que saber colocar as “ideias” de uma organização em prática, trabalhando com recursos disponíveis para que as mesmas alcancem os objetivos traçados.

**1.2 Origem da Palavra Carreira**

Torna-se fundamental buscar a etimologia da palavra carreira que, segundo Martins (2001), origina-se do latim *via carraria*, estrada para carros. Somente, a partir do século XIX, passou-se a utilizar o termo para definir a trajetória de vida profissional. Até recentemente, o conceito de carreira permaneceu circunscrito a essa analogia, como uma propriedade estrutural das organizações ou das ocupações. O indivíduo adentraria em uma dessas carreiras (=estradas pré-existentes), sabendo, de antemão, o que esperar do percurso.

O autor destaca a evolução que a palavra carreira sofreu ao longo dos anos, evidenciando que o conceito, tal qual se conhece atualmente, como trajetória da vida profissional, é recente, tendo aparecido somente no século XIX.

**1.2.1 Carreira**

Diante das transformações que o mercado de trabalho apresenta, as carreiras profissionais sofreram e ainda sofrem mudanças profundas. Cabe aqui explicar que, para Hughes (*apud* Calda, 2000, p. 253), “[...] a carreira consiste objetivamente, em uma série de mudanças de *status* e cargos claramente definidos”.

A partir desse conceito, pode-se afirmar que, nos dias atuais, compreende-se carreira como a soma de todos os cargos ou posições que uma pessoa ocupa durante sua vida profissional.

Savioli (1999, p.14) ressalta também que “[...] carreira é o autoconhecimento de como as experiências pessoais e profissionais relacionam-se com seu trabalho atual e futuro para maximizar suas habilidades e comportamentos e atingir seus objetivos de vida”.

Dentro dessa perspectiva, a carreira, para este autor, aparece como função direta do indivíduo, não reconhecendo o papel da organização como variável na questão. Nota-se que ele compara uma carreira como um ser humano, em constantes mudanças.

De acordo com Milkavich e Boudreau (2000), carreira é a sequência evolutiva das experiências profissionais de uma pessoa no decorrer do tempo. Assim, pode-se defini-la como a trajetória da vida profissional de um indivíduo, ou seja, o desenvolvimento profissional como um todo, em que está totalmente ligada com os valores pessoais de cada um. É um caminho, uma sequência de estágios.

A carreira no futuro deverá ser mais provavelmente o trabalho em diversas organizações, englobando duas ou três ocupações diferentes e depender muito mais da capacidade do indivíduo de criar seu caminho do que das tradições da organização. Costumamos encarar a carreira como algo individual, mas é também vital para as organizações.

Ainda em relação ao conceito de carreira, de Hall (1976) afirma que é uma sequência de atitudes e comportamentos, associada com experiências e atividades relacionadas ao trabalho, durante o período de vida de uma pessoa. Para algumas pessoas a carreira é uma questão de sorte, mas para esse autor é uma sequência de atitudes, de comportamento.

**1.2.2 Carreira Profissional**

A partir de uma perspectiva tradicional, a carreira pode ser vista como um ajustamento do indivíduo a uma ocupação escolhida ou a uma imagem que dela possui e esse processo de ajustamento implica critérios, dos quais nasce a nação da hierarquia, de escada ou

de sequência de papéis com maiores responsabilidades dentro de uma ocupação. (LANDAU, HAMMER, 1986; BASTOS 1997).

Antigamente, carreira profissional estava muito ligada ao cargo que uma pessoa exercia e há quanto tempo estava numa organização. Na verdade, tudo era definido na base do tempo e das promoções que iam acumulando-se, de preferência sempre na mesma organização. Já o conceito de carreira profissional, apresentado pelos autores, baseia-se numa sequência de papéis que as pessoas vão desempenhando com muita responsabilidade no cargo que ocupa na organização.

Assim, na carreira tradicional, destacam-se, conforme Martins (2001), três aspectos que limitam o conceito de carreira. O primeiro é a noção de avanço, com a expectativa de progressão vertical na hierarquia de uma organização, acompanhada de sinais crescentes de status e de ganhos financeiros. O segundo é a associação da carreira à profissão. O terceiro é a pressuposição de uma estabilidade ocupacional em que o indivíduo sempre exerceria atividades relacionadas à sua profissão até a aposentadoria.

Nota-se que o autor resumiu o conceito de carreira em três aspectos distintos: como avanço, profissão e estabilidade ocupacional. Nesse sentido, o termo ganhou vários significados. A carreira, nessa perspectiva, encontra-se mais relacionada ao trabalho assalariado e aos ocupantes de cargos existentes nas organizações, fadados, assim, a um declínio.

As principais causas do declínio da carreira tradicional estão relacionadas aos seguintes fatores:

Penetração crescente das mulheres no mercado de trabalho,

Elevação dos graus de instrução;

Cosmopolitação do tecido social;

Afirmação dos direitos do indivíduo,

Globalização da economia, competitividade, turbulência ambiental;

Necessidade de mudanças nas organizações;

Flexibilização do trabalho. (CHANLAT 1995, p. 2).

Observa-se que, diante das diversas razões para o declínio da carreira tradicional, a entrada da mulher no mercado de trabalho, maior número de profissionais capacitados e com grande grau de instrução, a globalização, o aumento da competitividade nas empresas e as mudanças no modelo organizacional, consequentemente, a carreira tem um novo perfil.

Chanlat (1995) relata dois grandes modelos de carreiras a partir das sociedades industrializadas: o modelo tradicional, que vigorou até os anos 70, marcado pela estabilidade,

enriquecimento, progresso e divisão sexual e social do trabalho, em que apenas homens trabalhavam, ou seja, a possibilidade de ascensão pertencia apenas aos grupos socialmente dominantes. Já o novo modelo, o moderno, caracteriza-se por oportunidades para o profissional tanto do sexo masculino, como do sexo feminino e pertence a grupos sociais variados, a progressão na carreira é descontínua, mais horizontal do que vertical e apresenta maior instabilidade.

É importante ressaltar que o modelo de carreira tradicional remete-se ao modelo no qual a carreira do indivíduo refere-se à mobilidade ocupacional, como um caminho a ser seguido pelo indivíduo dentro da organização, marcada pela estabilidade e segurança no emprego e, ainda, a progressão hierárquica. Já o modelo moderno é caracterizado pela instabilidade. Assim, começam a surgir as oportunidades para o sexo feminino e masculino no mercado de trabalho.

**1.2.3 Carreira Proteana**

Segundo Martins (2001), a carreira proteana é como um contraponto à carreira organizacional estruturada no tempo e no espaço. O termo é derivado do Deus Proteu que, na mitologia grega, possuía a habilidade de mudar de forma ao comando de sua vontade. A carreira proteana, segundo esse autor é desenhada mais pelo indivíduo do que pela organização, e pode ser redirecionada de tempos em tempos para atender às necessidades das pessoas.

De acordo com Hall (1996), a carreira proteana é um processo em que a pessoa, não a organização, está gerenciando. Consiste de todas as variadas experiências da pessoa em educação, treinamento, trabalho em várias organizações, mudanças no campo ocupacional etc. As próprias escolhas pessoais de carreira e busca por autorrealização da pessoa são elementos integrativos e unificadores em sua vida. O critério do sucesso é interno - sucesso psicológico - não externo.

Nessa mesma linha, Evans (1996) aponta para o fato de que as carreiras estão adotando uma configuração espiral, em ziguezague. Em termos de desenvolvimento em espiral, diz esse autor, as pessoas não seguem apenas uma única carreira, mas sim duas ou três, ou até quatro carreiras diferentes durante o curso de suas vidas.

Em relação a esses conceitos, ressalta-se que as pessoas são mais preocupadas com si mesmas com as variadas experiências conquistadas do que com a própria organização.

**1.2.4 Estágios da Carreira**

Para Decenzo, Robbins (2001), uma maneira tradicional de analisar e avaliar carreiras é considerá-las em estágios ou degraus. A maioria de nós começa a formar nossas carreiras durante os primeiros anos de escola. Nossas carreiras começam a perder o fôlego ao alcançarmos a idade da aposentadoria. As faixas etárias para cada estágio são: Exploração: esse período termina para a maioria das pessoas, quando se faz a transição dos programas de educação formal pelo trabalho. Do ponto de vista da organização esse estágio é o de menor relevância, já que ocorre antes do emprego, portanto a exploração é um preparativo para o trabalho. O período de consolidação começa com a busca por trabalho e inclui conseguir o primeiro emprego. Esse estágio é vivenciado como “subindo a ladeira”.

Nota-se que os autores avaliam a carreira a partir do momento em que o indivíduo entra na escola, considerado por eles estágio de menor relevância. Julga-se a exploração uma preparação para ingressar no mercado de trabalho. O período de consolidação é o caminho para o indivíduo buscar trabalho, ou seja, o seu primeiro emprego.

Decenzo e Robbins (2001, p. 81) ainda determinam que:

Meio de carreira podem ser muito produtivos, é o período em que as pessoas podem continuar em suas melhorias anteriores no desempenho, nivelar, ou começar a deteriorar. O fim de carreira é em geral um período agradável, em que a pessoa pode se permitir o luxo de relaxar um pouco e assumir o papel de conselheiro mais velho, é um momento em que a pessoa pode descansar sobre os ouros conquistados, contando com o respeito dos empregados menos experientes.

Em conformidade com a linha de pensamento dos autores supracitados, é preciso, ainda, considerar que:

[...] o declínio ou estágio final é um momento muito difícil na carreira para todo mundo. Algumas pessoas transferem sua ênfase de um tipo de trabalho para outro, remunerado ou voluntário, o elemento fundamental nessa decisão, em muitas ocasiões, é a segurança financeira que adquiriu. As pessoas que dispõem de recursos adequados para “manter seu estilo de vida na aposentadoria” têm mais probabilidade de se empenhar nas atividades que desejam.

É importante enfatizar que toda carreira possui estágios, pelos quais o funcionário necessariamente tem que passar, e o tempo de permanência em cada estágio varia de acordo com o cargo ocupado, o funcionário, assim como também a empresa em que trabalha.

**1.3 Carreiras da mulher: A mulher de ontem e a mulher administradora hoje**

Sabemos que, antigamente, as famílias, que tinham filhos e filhas, destinavam tratamento diferente a eles. Cada um já tinha o seu papel bem definido dentro da sociedade da época.

Os homens eram educados desde pequenos a ajudar no sustento da casa, e começavam a trabalhar cedo em serviços árduos com os pais. Já as meninas, desde pequenas, eram educadas pelas mães, e designadas a aprender atividades como lavar, passar, limpar, cozinhar, bordar, entre outras atividades, pois deveriam casar e ter uma vida doméstica.

E todos esses costumes contavam com um cenário precário. Essas famílias viviam em lugares onde não havia saneamento básico, e a maior parte do próprio sustento vinha de plantações que existiam nos fundos de suas casas. Quanto à educação, muitos nem sabiam o que era uma escola, os pouquíssimos privilegiados, os meninos, caminhavam quilômetros para chegar até uma.

É necessário considerar que as mulheres sempre desempenharam um papel fundamental na vida das famílias que era o cuidar. E quando ingressaram no mercado de trabalho, os cargos ocupados também estavam vinculados “ao cuidar”: enfermeira, professora, doméstica. De acordo com Lopes (1996) *apud* Freitas (2007, p. 55),

[...] isso é explicado pelo fato de o “cuidado” ser considerado um atributo tipicamente feminino, adquirido na esfera doméstica, ou seja, os saberes são aprendidos na socialização da mulher. Desse modo [...] as mulheres aparecem como mais propensas a certas profissões por serem consideradas “naturalmente” qualificadas para elas.

A figura da mulher, nas mais diversas sociedades, sempre desempenhou uma função muito característica dela: cuidar dos filhos, do marido, do lar, de doentes ou como educadora. A partir do momento em que as mulheres deixaram o ambiente doméstico para buscarem uma fonte de renda própria no mercado de trabalho, observou-se que elas continuaram a ocupar cargos relacionados ao ato de cuidar.

Diante desse cenário, as mulheres sempre foram vistas como meras coadjuvantes, sendo oferecidas a elas apenas atribuições de baixa relevância, quase sempre ligadas exclusivamente aos cuidados com filhos e marido. As questões culturais, que as colocam sempre no papel de “cuidadoras” e “protetoras” acabam afastando a sua participação em algumas profissões mais técnicas que remuneram melhor.

A história registra mudanças de conceitos em relação ao papel social da mulher a partir do início da I e II Guerra Mundial, quando os homens iam para as frentes de batalhas, e elas não tiveram outras alternativas a não ser, tomar conta dos negócios da família, como cita Elisiana Renata Probst (2010):

A história conta que tudo começou com as I e II Guerras Mundiais (1914 –1918) e (1939 – 1945), respectivamente, quando os homens iam para as frentes de batalha e as mulheres passavam a assumir os negócios da família e a posição dos homens no mercado de trabalho. Mas a guerra acabou. E com ela a vida de muitos homens que lutaram pelo país. Alguns dos que sobreviveram ao conflito foram mutilados e impossibilitados de voltar ao trabalho. Foi nesse momento que as mulheres se sentiram na obrigação de deixar a casa e os filhos para levar adiante os projetos e o trabalho que eram realizados pelos seus maridos. (PROBST, 2010, p.2)

Continua explicando Probst (2010) que:

No século XIX, com a consolidação do sistema capitalista inúmera mudanças ocorreram na produção e na organização do trabalho feminino. Com o desenvolvimento tecnológico e o intenso crescimento da maquinaria, boa parte da mão de obra feminina foi transferida para as fábricas.

Desde então, algumas leis passaram a beneficiar as mulheres. Ficou estabelecido na Constituição de 32 que sem distinção de sexo, a todo trabalho de igual valor correspondente salário igual; veda-se o trabalho feminino das 22 horas às 5 da manhã; é proibido o trabalho da mulher grávida durante o período de quatro semanas antes do parto e quatro semanas depois; é proibido despedir mulher grávida pelo simples fato da gravidez.

Mesmo com essa conquista, algumas formas de exploração perduraram durante muito tempo. Jornadas entre 14 e 18 horas e diferenças salariais acentuadas eram comuns. A justificativa desse ato estava centrada no fato de o homem trabalhar e sustentar a mulher. Desse modo, não havia necessidade de a mulher ganhar um salário equivalente ou superior ao do homem. (PROBST, 2010, p. 3).

Observa-se que, com a concretização do sistema capitalista, no século XIX, ocorreram várias mudanças na dinâmica do trabalho feminino. O intenso crescimento da maquinaria e um rápido desenvolvimento tecnológico no País fizeram com que grande parte da mão de obra feminina fosse transferida para as fábricas. As mulheres conseguiram dar passos largos para conquista de sua independência, ainda não completamente atingida, mas com vitórias importantes.

Certamente, a inserção nas fábricas tem maior destaque, mas ainda não livrou as mulheres de alguma forma de exploração. Se antes acreditavam que o homem teria que ganhar mais do que a mulher, por considerá-lo o chefe da família, hoje elas também são chefes de famílias, continuam trabalhando nas fábricas e se tornaram uma mão de obra fundamental para os objetivos das novas indústrias e continuam ganhando menos.

As transformações na economia mundial nos últimos anos resultaram de processos como a urbanização, a industrialização e o avanço tecnológico. Como consequência, houve redução na oferta de empregos e aumento da concorrência no mercado de trabalho. Com isso, os empregadores tiveram de diversificar seus empreendimentos para garantir sua permanência no mercado e a mulher pôde ingressar no âmbito profissional.

Nota-se que hoje é cada vez mais expressiva a participação feminina no mercado de trabalho remunerado e, em algumas situações, chega a ser o principal suporte financeiro no orçamento familiar. Dessa forma, cabe destacar que, além da maternidade, a mulher passou a preocupar-se com a satisfação pessoal e o seu sucesso na carreira profissional, sempre buscando o aperfeiçoamento por meio de estudos, a fim de garantir cada dia o seu crescimento no mercado. (SIMÕES, HASHIMOTO, 2012).

Assim, com a consolidação dessas conquistas, dificilmente nos deparamos com empresas que não tenham nenhuma mão de obra efetuada por uma mulher. Elas ocupam cargos que nunca poderiam imaginar no século passado.

Como reflexo dessa situação, hoje as mulheres, na sua maioria, já não se apresentam ao mundo como mera coadjuvante que vivia submetida aos comandos de seus companheiros, mas como cidadãs autônomas e participativas do processo econômico.

Essa autonomia, conquistada por meio de vários séculos de reivindicações e devido às necessidades econômicas e sociais, consequentemente, concebem à mulher um papel de grande importância na gestão empresarial, a qual se dedica cada dia mais.

Atualmente, no mercado de trabalho brasileiro, encontramos mulheres exercendo diferentes funções. Seja ela qual for, ou em qualquer área ou situação, a mulher que trabalha é amparada pela Lei n.º 9.799, de 26 de maio de 1.999, de autoria da Deputada Rita Camata, no capítulo que versa sobre a proteção ao trabalho da mulher, modificando o título da primeira seção “Da Duração e Condições do Trabalho” para “Da Duração, Condições do Trabalho e da

Discriminação contra a Mulher”.

A Constituição Brasileira de 1988 é o marco jurídico de uma nova concepção da igualdade entre homens e mulheres. É o reflexo da impressionante transformação social que tomou corpo a partir da segunda metade do século XX e ainda não acabou. Trata-se da superação de um paradigma jurídico que legitimava declaradamente a organização patriarcal e a consequente preferência do homem ante a mulher, especialmente no *locus* da família. Em seu lugar, delineia-se uma ideologia de igualdade de direitos e deveres. Desaparece a figura da chefia da sociedade conjugal e com ela as preferências e privilégios que sustentavam juridicamente a dominação masculina. (LOPES, 2005).

A Constituição Federal marcou a mudança de paradigma do Direito do Trabalho que, antes, destinava-se a proteger o lugar da mulher no lar e agora se destina a garantir a possibilidade efetiva de trabalhar.

A ruptura paradigmática implicará a construção de um novo conjunto de valores, de uma nova estrutura que dê coerência ao ordenamento jurídico. É importante ressaltar que se trata de um processo ainda em fase de consolidação. Ainda existem perguntas sem resposta e espaços de resistência. Especialmente por isso, uma vez que a ciência jurídica é uma ciência de persuasão, é importante conhecer a ideologia e os argumentos que se utilizaram para ocultar a dominação patriarcal, com vistas a impedir que se reproduzam, mediante novas roupagens, no novo Direito que se constrói. (LOPES, 2005, p.407).

No momento atual, essa é uma necessidade imperativa. Isso porque as mulheres desse século não se dão conta, do que significam as conquistas das gerações anteriores, principalmente, porque, para muitas pessoas, a luta feminista é vista como algo já superado (e

“superados” seriam seus defensores). A falta de consciência sobre o que representam os avanços sociais e jurídicos em relação à mulher desvaloriza essas conquistas e, por isso, as põem em risco. Para defender uma conquista, é preciso conhecer mais do que o conteúdo literal da norma jurídica que eventualmente a consagre. Assim, por exemplo, é certo que poucas pessoas saberiam explicar quais as razões que justificariam. (LOPES, 2005).

Percebe-se que as conquistas por direito ainda permanecem sem a mesma representação na vida real. É notório que persiste a diferença salarial entre homens e mulheres.

Ao igualar direitos e obrigações de homens e mulheres, em todos os níveis, a Constituição Federal de 1988 ensina que a igualdade de homens e mulheres está contida na norma geral da igualdade perante a lei, bem como em todas as normas constitucionais que vedam discriminação de sexo.

Em muitos campos de trabalho ainda é comum vermos mulheres trabalhando nas mesmas funções masculinas, com a mesma carga horária, às vezes, fazendo até dupla jornada ou mais, e recebendo um salário inferior ao dos homens. Infelizmente, isso ainda acontece. A mulher conseguiu o seu lugar, provar sua capacidade, porém, em muitas empresas, o seu reconhecimento fica abaixo do esperado, mas mesmo assim, isso não se tornou motivo para que elas se dedicassem menos às suas funções, e tampouco fez com que desistisse de seus objetivos, pelo contrário isso lhes deu ainda mais força de seguir adiante.

Apesar de, neste século, crescer a cada dia mais o número de mulheres em cargos diretivos nas empresas, elas continuam exercendo as atividades concernentes à mulher do passado: mãe, esposa, dona de casa, o que contribui para que esteja sempre muito atarefada e sobrecarregada, pois falta uma divisão justa do trabalho doméstico.

O *blog* feminista “Mulheres e discriminação salarial” mostra que as mulheres sofrem discriminação em seu trabalho, conforme pode-se verificar abaixo:

[...] o presidente de uma empresa tem uma secretária que faz absolutamente tudo, coordena agenda, cuida da comunicação, assessora o patrão. Quando a empresa cresce, ao invés de contratar a secretária tão competente como assessora, o patrão a deixa no mesmo posto de trabalho e contrata um assessor que irá ganhar bem mais que ela. Essa situação se repete todos os dias. As mulheres permanecem na base da pirâmide salarial, porque não tem seu trabalho reconhecido. (CARDOSO, 2011, p.2).

Diante dessa situação, evidencia-se que a mulher, mesmo tendo um bom desempenho, há dificuldade para a participação nos cargos de chefia, porém a maior participação ocorre em cargos de rotina, discriminadas pelos homens, que visam aos cargos maiores. Nota-se, ainda, que a condição feminina geral é de vulnerabilidade e precariedade e a desigualdade de gêneros ainda é realidade.

Dado o exposto, é da natureza feminina a teimosia, ou seja, a luta por melhorias, igualdade, justiça, sempre em busca do melhor. Pode-se perceber que a diferença salarial entre homens e mulheres está diminuindo a cada dia, em 1995 ela era de 40% e hoje está na faixa de 20%, diminuindo pela metade em 16 anos. (CARDOSO, 2011).

**2. CAMINHOS ADMINISTRATIVOS PERCORRIDOS PELA MULHER COMO**

**PROFISSIONAL**

1. **O Direito de ser**

Para entender como a mulher vem conquistando seu espaço no mercado de trabalho contemporâneo e se alicerçando para um futuro igualitário e justo a todos os gêneros, faz-se necessário, além de entender o conceito de “administrar”, conhecer um breve relato histórico em relação à inserção da mulher na sociedade como individuo idôneo e capaz, inclusive de administrar seu trabalho.

Sabe-se que, conforme explanação de Biceglia (2002, pgs.;21 e 22), por vários séculos, a mulher ocupou uma posição de subordinação e opressão, considerada, na maioria das vezes, um mero objeto ou mesmo uma transação comercial. Quando solteira o pai decidia sua vida, casada esse poder era do marido.

Mesmo com o advento do código civil em 1916, esse panorama não mudou. A mulher ainda era tratada como uma incapaz e precisava sempre do aval do pai ou do marido, para que seus atos tivessem valor perante a lei. Quando mãe, nenhum poder tinha sobre os filhos. (BICEGLIA, 2002).

Ainda, segundo Biceglia (2002), em 1962, o Estatuto da Mulher Casada entra em vigor. A alforria do autoritarismo masculino foi o marco para a consolidação de outras leis que culminaram na Constituição Federal de 1988. Da mesma forma pela qual o Direito a reconheceu como uma cidadã capaz na sociedade, com o passar do tempo outras conquistas foram surgindo e, além disso, houve crescimento do interesse da mulher pelo conhecimento.

Biceglia (2002) lembra que, com o início da 1ª guerra mundial, em 1914, consolida-se mais sua entrada no mercado de trabalho, que é uma das maiores conquistas realizadas pela mulher. Os homens partem para os campos de batalha, as mulheres passam a tomar frente às funções e profissões antes designadas a elas; escritórios, comércios, serviços públicos, profissões liberais e junto eleva-se o nível de instrução que somado a especial agilidade feminina, é considerada superior à do homem.

Como resultado desta nova situação, a mulher passou a merecer maior atenção quanto às suas reivindicações e aspirações, pela importância econômica que passou a ter. Com o fim da 2ª Guerra Mundial, vêm assegurados na Declaração Universal dos direitos do “homem”, os seus direitos, sem distinção de sexo, igualdade, para todos, homens e mulheres.

Toda essa luta das mulheres pelos seus direitos teve como cenário um movimento social o qual hoje conhecemos como Feminismo e que teve grande impulso após a Segunda Guerra. No Brasil, foi importantíssimo para as principais conquistas em relação à situação jurídica da mulher que foi tomando vulto com o início da revolução industrial. (BICEGLIA, 2002).

**2.2 A vida da mulher desde a Revolução Industrial**

É importante ressaltar a unanimidade dos autores, observadores e historiadores dos movimentos sociais, econômicos e culturais, por todo o mundo, quanto aos fatos os quais tiveram início no final do século XVIII na Inglaterra e que marcaram e influenciaram, profundamente, o futuro.

Felipe (2011) lembra que essa tríade, que se inicia com fatores econômicos interferindo diretamente na sociedade e culminando na mudança de hábitos da mesma, na sua cultura arraigada por séculos, teve seu ápice com a Revolução Industrial. Essas transformações trouxeram um crescimento acelerado à economia e, gradativamente, o trabalho artesanal foi substituído por máquinas, produção em série com custo e mão de obra, de baixo valor.

Até então as famílias viviam da agricultura como forma de subsistência, trabalhando em pequenos lotes de terra. Porém, essa mão de obra foi logo trocada por máquinas e grandes propriedades de terra reduziam o artesanal, levando assim, esses camponeses para as fábricas na cidade, com baixos salários, insuficiente para garantir o sustento da família. (FELIPE, 2011).

Esse cenário possibilitou a contratação de mão de obra feminina na indústria têxtil, nas quais as mulheres se sujeitavam ao trabalho para complementar a renda familiar, enfrentando uma jornada exaustiva de 12 a 16 horas por dia. (FELIPE, 2011).

Como se sabe, de acordo com as elucidações de Felipe (2011), noções de feminilidade e masculinidade podem mudar ao longo da história conforme as transformações sociais ocorridas, isso foi o que aconteceu, ou seja, com o surgimento da sociedade industrial, a mulher assume uma posição como operária nas fábricas e indústrias, deixando o espaço doméstico como único lócus de seu trabalho diário.

Se outrora, como dito antes, a mulher deveria apenas servir ao marido e aos filhos nos afazeres domésticos, ou apenas se limitando às tarefas no campo, no caso das camponesas europeias, a Revolução Industrial traria uma nova realidade econômica que a levaria ao trabalho

junto às máquinas de tear. Obviamente, não foram poucos os problemas enfrentados pelas mulheres, principalmente ao se considerar o contexto hostil de um regime de trabalho exaustivo no início do processo de industrialização e formação dos grandes centros urbanos.

No Brasil, a Revolução Industrial chegou pelas mãos dos ricos cafeicultores de São Paulo. Com capital de sobra, originado das exportações de café, investiram no setor industrial.

Com a consolidação do sistema capitalista, no séc. XIX, inúmeras mudanças ocorreram na produção e na organização do trabalho feminino. Com a Revolução Industrial (desenvolvimento tecnológico, surgimento das máquinas), boa parte da mão de obra feminina foi transferida para dentro das fábricas. Nessa época, o trabalho da mulher foi muito utilizado, principalmente na operação das máquinas. Os empresários preferiam as mulheres nas indústrias, porque elas aceitavam salários inferiores aos dos homens, porém faziam os mesmos serviços que estes. Em razão disso, as mulheres sujeitavam-se a jornadas de trabalho de 14 a 16 horas por dia, salários baixos, trabalhando muitas vezes em condições prejudiciais à saúde e cumprindo obrigações além das que lhes eram possíveis, só para não perder o emprego. Além de tudo, a mulher deveria, ainda, cuidar dos afazeres domésticos e dos filhos. Não se observava uma proteção na fase de gestação da mulher, ou de amamentação (PINTO MARTINS, 2008, *apud* OST, 2015).

Em se tratando de evolução do mercado de trabalho feminino, o crescimento é constante. A mulher, inserida nesse mercado no século XIX, passou a dar continuidade aos negócios da família, nos casos em que o marido veio a faltar por motivos da guerra. Com a revolução industrial passou a ser colocada para dentro das fábricas. Sofreu inúmeras discriminações em razão do gênero, porém sua evolução se deu da mesma forma, sendo que conseguiu e está conseguindo a cada dia conquistar seu espaço no mercado de trabalho, sempre com o objetivo de atingir a igualdade perante o sexo oposto. “Uma verdadeira revolução, as mulheres invadem o mundo de trabalho masculino e, tecnicamente, acabam com a separação entre o mundo privado e o público” (MURARDO, 1992 *apud* OST, 2015).

Após um longo período de opressão e discriminação, a passagem do século XIX para o XX ficou marcada pelo recrudescimento do movimento feminista, o qual ganharia voz e representatividade política mais tarde em todo o mundo na luta pelos direitos das mulheres, dentre eles o direito ao voto. Essa luta pela cidadania não seria fácil, arrastando-se por anos. (RIBEIRO, 2015).

Embora a proclamação da República tenha ocorrido em 1889, foi apenas em 1932 que as mulheres brasileiras puderam votar efetivamente. Essa restrição ao voto e à participação feminina no Brasil seria consequência do predomínio de uma organização social patriarcal, na

qual a figura feminina estava em segundo plano. Mesmo com alguns avanços, ainda no início da segunda metade do século XX, as mulheres sofriam os resultados do preconceito e do status de inferioridade. Seria apenas no transcorrer das décadas de 50, 60 e 70 que o mundo assistiria mudanças fundamentais no papel social da mulher, mudanças estas significativas para os dias de hoje. (RIBEIRO, 2015).

Continuando o raciocínio de Ribeiro (2015), o movimento contracultural encabeçado por jovens (a exemplo do movimento Hippie) transgressores dos padrões culturais ocidentais outrora predominantes defendia uma revolução e liberação sexual, quebrando tabus para o sexo feminino, não apenas em relação à sexualidade, mas também no que dizia respeito ao divórcio.

Como se sabe, o desenvolvimento de novas tecnologias para a produção requer cada vez menos o trabalho braçal, necessitando-se cada vez mais de trabalho intelectual. Consequentemente, criam-se condições cada vez mais favoráveis para a inserção do trabalho da mulher nos mais diferentes ramos de atividade. Ao estudar cada vez mais, as mulheres se preparam para assumir não apenas outras funções no mercado de trabalho, mas sim para assumir aquelas de comando, liderança, cargos em que antes predominavam o terno e a gravata. (RIBEIRO, 2015).

Na opinião de Ribeiro (2015), essa guinada em seu papel social reflete-se não apenas nas relações de trabalhos em si, mas fundamentalmente nas relações sociais com os homens de maneira em geral. Isso significa que mudanças no papel da mulher requerem mudanças no papel do homem, o qual passa por uma crise de identidade ao ter de dividir um espaço no qual outrora reinava absoluto.

Mulheres com maior grau de escolaridade diminuem as taxas de natalidade (têm menos filhos), casa-se com idades mais avançadas, possuem maior expectativa de vida e podem assumir o comando da família. Obviamente, vale dizer que as aspirações femininas variam conforme seu nível de esclarecimento, mas também conforme a cultura em que a mulher está inserida. (RIBEIRO, 2015).

**3.** **PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS**

O objetivo deste tópico é apresentar a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho, bem como a descrição, comparação e discussão dos dados encontrados em obras de autores que versam sobre o tema em questão.

**3.1 . Tipologia da Pesquisa**

Quanto aos objetivos, a pesquisa é do tipo descritivo, traçará características do tema em estudo. Assim, segundo Gil (1991), algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, pretendendo determinar a natureza dessa relação.

**3.2 População e Amostra**

O estudo terá como base a pesquisa bibliográfica (utilização de livros, artigos, periódicos e publicações relacionadas ao tema) Para Gil (1991), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, formulada principalmente com base em livros e artigos científicos. Com relação à abordagem, esta será qualitativa, analisando um setor específico que apresentará análises bibliográficas do caso estudado, em conformidade com as publicações acadêmicas que abordam o tema deste estudo.

Na busca de respostas, esta pesquisa estabelece como objetivo geral verificar, em publicações acadêmicas, como a mulher administra a sua carreira e os trabalhos domésticos.

**3.3 Métodos de Coleta e Análise**

Esta seção discorrerá sobre técnicas que foram utilizadas nos procedimentos e recursos pelos quais foi delimitada a pesquisa. O estudo tem como base a pesquisa bibliográfica (utilização de livros, artigos, periódicos e publicações relacionadas ao tema) Para Gil (1991), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, formulada principalmente com base em livros e artigos. Com relação à abordagem, esta será qualitativa,

analisando um setor específico que apresentará análises bibliográficas do caso estudado segundo as obras selecionadas.

Em consonância com Demo (2000), a pesquisa qualitativa busca o aprofundamento da realidade. No entanto, a pesquisa também será quantitativa, trabalhará com números reais, ou seja, com a medição objetiva dos dados. Com relação à coleta de dados, esta será realizada por fontes secundárias, serão analisados dados disponíveis em sites. Sendo assim, a coleta de dados secundários diz respeito a fontes que já foram coletadas e existentes.

**3.4. Apresentação dos Textos Estudados**

Cabe, neste momento, explicar que os dados recolhidos por meio dos dois livros escolhidos serão, em um primeiro momento, expostos e, posteriormente, comparados e discutidos.

**3.4.1Cecília Russo Troiano. Vida de Equilibrista, Dores e Delícias da Mãe que trabalha,**

**2007.**

**3.4.1.1 A postura da mulher do século XXI no mercado de trabalho**

De acordo com Troiano (2007), a postura da mulher deste século difere da geração passada, quando o papel fundamental de sua vida era ser mãe e dona de casa. Nos dias atuais, ser mãe é uma questão de escolha que, crescentemente, vem sempre depois da faculdade, do trabalho, do casamento e, às vezes, depois do sucesso na carreira, da casa própria, e do MBA.

Diante dos 94% de respostas positivas à pesquisa quantitativa, realizada pela autora supracitada, questionando se as mulheres já trabalhavam antes dos filhos nascerem, fica claro que esse é um projeto incorporado antes mesmo de a família aumentar. O “eu profissional” é anterior ao “eu mãe” e até ao “eu esposa”.

O mais comum é começar a trabalhar ainda jovem, recém-formada, e só depois de ter uma carreira já estabelecida, pensar em filhos, família. A maioria das mulheres pesquisadas já trabalhava há 14 anos, bem antes dos filhos, pois o filho mais velho das pesquisadas tinha 12 anos.

Segundo Troiano, das pesquisadas, 30% afirmaram que, por algumas vezes, adiaram o plano de ter filhos em detrimento da carreira profissional. Ou seja, para essas mulheres do novo século o “eu profissional” define o *timing* do “eu mãe” em quase 1/3 dos casos. Em média elas adiam os planos de terem filhos por 5 anos.

**3.4.1.2 Necessidades evidentes para a mulher trabalhar**

De acordo com Troiano (2007), para muitas mulheres, a palavra escolha não existe em seu vocabulário, e sim a palavra necessidade. Mesmos as que fazem parte de uma fatia privilegiada da sociedade, as da classe A e B, revitalizam a renda familiar como nunca antes. Em todos os estados do nosso País, onde a pesquisadora ouviu os relatos para sua pesquisa, uma voz representa bem a condição da mulher na atualidade: “Vivemos numa época em que nosso trabalho é fundamental, tanto para o complemento da renda familiar\_ gerando maior conforto e estabilidade como para a nossa realização pessoal. Não conseguimos ficar somente em casa cuidando dos filhos”. (Assalariada do Ceará, filhos de 3 e 6 anos).

Conforme pesquisa Singulares, divulgada pela Philips em 2005, constatou que 40% das funcionárias entrevistadas tinham o maior salário da casa. Além disso, 43% pagavam a maior parte das despesas da casa (eram chefes de família) e 10% dividiam igualmente os gastos. Concluindo, em mais da metade dos lares, o salário da mulher era imprescindível para o bem-estar de todos.

Segundo a advogada, escritora e feminista, Rosiska Darcy de Oliveira, a mulher no mercado de trabalho é um caminho sem volta. São vários os motivos que impedem devolvê-la ao lar. Muitas são chefes de família, ou dividem igualmente as despesas, além do mais, o homem já se acostumou com a ideia e não quer mais ser o único provedor. E as mulheres são grandes consumidoras e interessam à economia. (Isto é on-line,14 de junho de 2002)

**3.4.1.3 Como enfrentar a jornada dupla de trabalho (estratégias)**

Troiano (2007) menciona que, de acordo com pesquisas realizadas pela PUC\_SP, 91% das mulheres se declaram estressadas. Sem dúvida, esse gerenciamento de tantas frentes, cobra um preço físico e emocional.

Uma outra frase mede esse mesmo sentimento: 65% das mães concordam com “Sinto-me cansada para conseguir equilibrar todos os meus papéis”. Nas grandes cidades, a combinação trânsito, horários, trabalho e compromissos têm quase sempre como resultado: chegar à creche no horário limite, por mais que se queira desdobrar, o tempo não faz mágica.

E esses pequenos deslizes se somam a enxurradas de exigências com que a mulher convive nos dias de hoje, acrescidos às suas próprias cobranças, contribuindo para que se estabeleça o conflito interno do trabalho X família, resquício educativo da geração passada.

“Por trás de um grande homem, há sempre uma grande mulher”, celebre frase do século passado, e m pleno século XXI, pode-se dizer que por trás de uma bem-sucedida mãe e profissional, há sempre uma generosa avó! Essa personagem fundamental é confiável para as mães que trabalham. Em contrapartida, estrategicamente, atualmente se tem um pouquinho a mais de opções; 61% dos filhos ficam nas escolas, 43% em casa e 24% na casa das avós.

Na esfera da jornada dupla, da atribulada agenda da mulher do século XXI, os filhos superam todas as outras atividades em horas e números. De acordo com os dados da pesquisa, ela utiliza seu tempo de segunda a sexta-feira da seguinte maneira: na rotina de casa por dia 1,8h e 2,6h fim de semana, para ela mesma 1,2h por dia e 2h fim de semana, para o marido 1,5h por dia e 3h fim de semana. Já para os filhos, 4,6h por dia e 9,3h fim de semana.

Das entrevistadas da pesquisa quantitativa, 59% declararam que a fase mais difícil da dupla jornada é quando se têm filhos de menos de 1 ano. Definitivamente, o suporte dado pelos avós para quem tem filhos pequenos (ou nem tão pequenos) é imprescindível. Não é à toa que casais jovens escolhem a proximidade de um dos pais para morar, pois podem contar com esse valioso apoio.

**3.4.1.4 A evolução e valorização do trabalho da mulher (salário).**

O salário, além da valorização do trabalho, dá oportunidade para que a mulher conquiste igualdade em relação ao homem na hora de pagar as despesas da família (embora a equiparação salarial entre homens e mulheres ainda esteja longe). A segurança que as próprias conquistas trazem à mulher gera um círculo vicioso: dedico-me para ser valorizada (seja dinheiro ou não), dou rumo aos meus projetos pessoais e familiares... a realizações deles me impulsionam a dedicar mais... (TROIANO, 2007).

**3.4.1.5 A visão da mulher do século XXI quanto à carreira x família.**

Percebe-se, na pesquisa de Troiano, (2007) que a mulher do século XXI tem a visão focada em si mesma, na construção de sua vida, ou melhor na sua estruturação financeira e emocional.

Uma pesquisa da Market Analysis, realizada para o jornal O Estado de São Paulo, ouviu homens e mulheres em três capitais brasileiras e questionou se as mulheres de hoje são mais felizes que antes da emancipação feminina, 83% responderam sim. E uma curiosa pergunta sobre o lugar da mulher: na cozinha, no escritório ou na cama? (Com 94%) todas as alternativas anteriores. Ou seja, a mulher é percebida atualmente como um ser presente em todos esses âmbitos. É um novo perfil que vem se desenhando há algumas décadas, mas que podemos entender como consolidado nesse início de século. E é ele que vai ser determinante para as novas gerações. (TROIANO, 2007)

**3.4.2Emerson Ciociorowski** A.**Executiva, a heroína solitária. 2012.**

**3.4.2.1 A postura da mulher do século XXI no mercado de trabalho**

Conforme estudos, Ciociorowski (2012), especialista em coaching familiar e planejamento de carreira, Comunicação, marketing pessoal, liderança dentre outras atribuições, observa uma postura rígida da mulher a seu próprio respeito.

Muitas mulheres se queixam nem sempre da queda, mas da exigência de que elas vistam a roupa de heroínas e finjam que está tudo bem, sem poder dividir com ninguém as fraquezas, os medos as angústias e as ansiedades, e assim corresponder a imagem esperada e exigida dela: a profissional forte, competitiva, não emocional, que nunca parece descontrolada e que é suficientemente capaz de fazer o trabalho do homem nesse mundo machista.

Considerando esse contexto, a mulher que desenvolve seu papel de executiva ou empreendedora de sucesso, sofre numa proporção ainda maior, por ser da natureza feminina compartilhar, dividir e querer sentir-se ouvida. E isso aprofunda seu sentimento de solidão.

De acordo com as análises do autor, a mulher conquistou um espaço de direito por sua capacidade diferenciada de percepções, mas ainda não se deu conta da importância de ser ela mesma. Mesmo adiando alguns planos, como marido, maternidade, colocando a carreira em situação privilegiada, ela ainda tem uma postura equivocada para este século.

Segundo Ciociorowiski (2012), deveríamos perguntar o que as empresas precisam hoje? Com seus 30 anos de experiência no meio corporativo, observa que existe a necessidade

de um modelo de socialização por meio do qual seja legítimo a pessoa sentir que “ pertence” e no qual a difusão de valores vá muito além de ganhar dinheiro e competir. Ele acredita que a capacidade que a mulher tem de ouvir e dialogar, com a dose de emoção correta, pode ser fundamental para a resolução dos problemas de comunicação de equipes e para o desenvolvimento da inteligência emocional do grupo, aliada à sua capacidade da leitura da linguagem corporal e das nuanças de volume e tom de voz, que é algo privilegiado nas mulheres. Essa deveria ser a postura adotada para este século.

**3.4.2.2 Necessidades evidentes para a mulher trabalhar**

Além do estresse, fruto do excesso de papéis a serem desenvolvidos, e da pressão da responsabilidade quanto ao ganho financeiro dentro da família – segundo dados coletados por Cristina Navarro Alttiman e Simone de Góes Costa, em 10 anos, de 1996 a 2006, houve um crescimento de 79% na participação das mulheres como chefes de família no Brasil,

**(**CIOCIOROWISKI, 2012).

De acordo com as autoras, parece oportuno refletir sobre nossas vidas, principalmente, quando temos, como pano de fundo, a crise financeira que assolou o mundo no final de 2008 e cujo impacto ainda vivenciamos, forçando-nos a um processo de revisão dos nossos valores.

Consequentemente, a crise financeira, como no final do século XVIII trouxe as mulheres ao mercado de trabalho pela necessidade evidente, a de 2008 apenas veio consolidá-la.

**3.4.2.3Como enfrentar a jornada dupla de trabalho (estratégias)**

A globalização, o corre-corre do dia a dia das mulheres no desenvolvimento dos vários papéis em três ou quatro turnos por dia trazem duas questões cruciais: o estresse e a administração do tempo.

De acordo com os estudos de Ciociorowiski **(**2012), hoje, as mulheres são forçadas a fazer um número muito maior de escolhas do que suas mães e suas avós. Com os inúmeros papéis que desempenham, suas escolhas vão desde a simples eleição da pasta de dente, passando pela escola dos filhos até as decisões complexas que devem ser tomadas no desempenho de sua função de executiva ou empreendedora.

O autor argumenta que a mulher contemporânea tem de fazer muito mais escolhas a todo o momento, e por essa razão aborda a questão dos valores, coluna principal do seu trabalho como *coach*, fazendo com que elas não fiquem iguais, tornando-as conscientes de que são seres únicos. Nos seus cursos de administração do tempo, constatou que 90% não sabem administrar o tempo e 70% odeiam usar agenda. Assim, ficam frustradas por não conseguirem cumprir com o proposto e suscetíveis ao mal do século, a depressão.

Embora planejar seja apenas um instrumento de navegação, você pode ter certeza de que o universo é generoso. Ele sempre lhe envia sinais, com serenidade e estratégias você pode captá-los com maior facilidade. A responsabilidade é só sua, ninguém pode enfrentar por você, essa dupla jornada, é preciso refletir, é o que propõe **(C**IOCIOROWISKI, 2012).

**3.4.2.4 A evolução e valorização do trabalho da mulher (salário).**

Quando tomamos conhecimento da emoção, quando a sentimos, já é um processo que está avançando dentro de nós, resta é saber lidar com esse sentimento. Não podemos pré-estabelecer que não iremos sentir medo de algo que não conhecemos. Primeiro o medo se manifesta e depois, sim, teremos de aprender como lidar com ele naquela circunstância, “Lidar” tem a conotação de trabalhar se esforçar, lutar. **(C**IOCIOROWISKI, 2012).

É o caso da mulher que segundo o autor, soma-se a necessidade de ser reconhecida como capaz de substituir o homem num mundo patriarcal, que não a reconhece. Embora isso venha se modificando, ainda temos muito chão pela frente. Das que conseguiram, muitas se tornaram verdadeiras heroínas solitárias!

De acordo com Sylvia Hewlett, fundadora do Center for Work-Life Policy (*apud*

**C**IOCIOROWISKI, 2012), uma entidade norte-americana, em recente pesquisa do segundosemestre de 2011, as mulheres representam naquele país 53% das contratações. No entanto, as estimativas mostram que, no nível para o qual os colaboradores são promovidos a gerentes, apenas 37% atingem a força de trabalho feminina, caindo ainda mais para vice-presidentes, com 26%, e para executivas seniores que participam de comitês executivos, com apenas 14%.

No Brasil, não é diferente: em plena semana em homenagem ao Dia Internacional da Mulher, em 08 de março de 2012, o Senado Federal, por meio de sua Comissão de Direitos Humanos, aprovou um projeto lei em caráter terminativo e sem alterações ao texto enviado pela Câmera dos Deputados, o qual estabelece uma multa para as empresas que pagarem salários menores a mulheres.

Sempre é oportuno lembrar que a Constituição de 1988 e a CLT já preveem a igualdade na remuneração para todo o trabalho de igual valor, sob todos os aspectos, ou seja sem distinção de sexo inclusive. A nova lei objetiva apenas relembrar direitos já adquiridos e levantar o tema da discriminação das mulheres. O projeto prevê multa de cinco vezes o salário da funcionária que estiver sendo diferenciada, ocupando a mesma função. **(C**IOCIOROWISKI, 2012).

Diante desse fato, conclui-se com palavras do autor: “Embora isso venha modificando-se, ainda temos muito chão pela frente”.

**3.4.2.5 A visão da mulher do século XXI quanto à carreira x família.**

Em conformidade com as observações de Ciociorowiski, (2012), nosso inconsciente precisa de prazos, e isso nos facilita a eleição de ações prioritárias e a própria administração de sua execução e do nosso tempo. Por outro lado, a cada dia, mais e mais pesquisadores da área citam a necessidade de estabelecermos micrometas que vão sendo atingidas ao longo do processo e passam a ser uma fonte natural de motivação.

No caso de nossas heroínas solitárias, continua o autor, ainda existem alguns agravantes que impõem um processo de planejamento mais adaptado à sua condição de mulher. Estamos falando especificamente da maternidade. É uma questão séria a refletir, por enfrentar o dilema da idade para ser mães, estar e acompanhar a educação dos filhos, a família. Claro que cada uma tem seu olhar próprio e seu sentimento a esse respeito.

No entanto, muitas vezes mulheres relatam seu arrependimento porque estiveram com os filhos nos primeiros anos de vida ou, por outro lado, porque se afastaram totalmente do mercado de trabalho e estão tendo muita dificuldade na hora de voltar. Portanto, planejar o desenvolvimento da carreira não quer dizer estabelecer metas. Nem tampouco estabelecer objetivos no dia de Ano Novo ou sonhar com cargo de diretor ou presidente. Planejar é um processo dinâmico no qual podemos e devemos aprender com o próprio processo, ajustando nossas ações no dia a dia, buscando criar e nos adaptar às mudanças, oportunidades e crises que surgem no meio do caminho.

* 1. **DISCUSSÃO**
* importante expor as buscas de respostas a cada objetivo proposto e ainda as

bases teóricas que sustentam os livros apresentados, o que pode ser comprovado a seguir.

**Figura 1. Demonstrativo da postura da mulher do século XXI no mercado de trabalho**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Livros analisados** |  |  | **A postura da mulher do século XXI no** |
|  |  |  | **mercado de trabalho** |
| **TROIANO, Cecília Russo. Vida de** | Nos dias atuais, ser mãe é uma questão de |
| **Equilibrista, Dores e Delícias da Mãe que** | escolhas que, crescentemente vem sempre |
| **trabalha, 2007.** |  |  | depois da faculdade, do trabalho, do |
|  |  |  | casamento, às vezes depois do sucesso na |
|  |  |  | carreira, da casa própria, e do MBA. |
|  |  |  |  |
| **CIOCIOROWSKI,** | **Emerson** | **A.** | De acordo com as análises do autor a mulher |
| **Executiva, a heroína solitária. 2012.** |  | conquistou um espaço de direito por sua |
|  |  |  | capacidade diferenciada de percepções, mas |
|  |  |  | ainda não se deu conta da importância de ser |
|  |  |  | ela mesma. Mesmo adiando alguns planos, |
|  |  |  | como marido, maternidade, e colocando a |
|  |  |  | carreira em posição de destaque, ela ainda |
|  |  |  | tem uma postura equivocada para este século. |

**Fonte: Seleção de textos pela pesquisadora a partir da triagem de livros.**

Para Troiano (2007), a postura da mulher brasileira, principalmente as recém-saídas da faculdade está muito definida em sua mente e sua concepção de vida, tanto pessoal como profissional e disso não abrem mão. Já para Ciociorowski (2012) a mulher já conquistou um espaço por direito, devido a suas capacidades diferenciadas, e percebidas ao longo desse tempo no mercado de trabalho.

O que os dois autores trazem em comum, quanto à postura da mulher do século XXI no mercado de trabalho é que essa mulher contemporânea quando traça seu futuro, o que pensa primeiro é sua carreira profissional, sua estabilidade financeira, sua independência, sua liberdade, da qual por séculos foi privada.

No entanto, Ciociorowski (2012) acrescenta uma observação a mais, e de muita relevância dada aos seus anos de vivencia no mundo corporativo. Ele acredita que a mulher deveria ser ela mesma, usar de seus atributos femininos, tais como, intuição, sensibilidade auditiva, leitura comportamental, habilidade de conduzir várias tarefas simultaneamente, dentre outras que também a maternidade traz e que a diferencia e qualifica. Essas “vantagens” levadas ao ambiente corporativo e usadas de maneira adequada permitem uma contribuição insuperável

nos processos de liderança, tornando, assim, o mundo dos negócios condescendente, e não copiar a postura masculina, no que ele se refere a uma postura equivocada.

E essas observações de Ciociorowski (2012) vão ao encontro dos conceitos administrativos de Hall (1996) a carreira proteana, que é um processo em que a pessoa, não a organização, está gerenciando. Consiste de todas as variadas experiências da pessoa em educação, treinamento, trabalho em várias organizações, mudanças no campo ocupacional etc. As escolhas pessoais de carreira e busca por autorrealização da pessoa são elementos integrativos e unificadores em sua vida. O critério do sucesso é interno - sucesso psicológico - não externo.

**Figura 2. Demonstrativo das Necessidades evidentes para a mulher trabalhar**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Livros analisados** |  |  | **Necessidades evidentes para a mulher** |  |
|  |  |  |  | **trabalhar** |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  | **TROIANO, Cecília Russo. Vida de** | “...para muitas mulheres a palavra escolha, |  |
|  | **Equilibrista, Dores e Delícias da Mãe que** | não existe em seu vocabulário, e sim a |  |
|  | **trabalha, Prefácio de Fátima Bernardes –** | palavra | necessidade.” | “...40% | das |  |
|  | **2007.** |  |  | funcionárias entrevistadas tinham o maior |  |
|  |  |  |  | salário da casa. Além disso, 43% pagavam a |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | maior parte das despesas da casa (eram |  |
|  |  |  |  | chefes de família) e 10% dividiam |  |
|  |  |  |  | igualmente os gastos. Concluindo, em mais |  |
|  |  |  |  | da metade dos lares, o salário da mulher era |  |
|  |  |  |  | imprescindível para o bem-estar de todos.” |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **CIOCIOROWSKI,** | **Emerson** | **A.** | “...segundo dados coletados por Cristina |  |
|  | **Executiva, a heroína solitária. 2012.** |  | Navarro Alttiman e Simone de Góes Costa, |  |
|  |  |  |  | em 10 anos, de 1996 a 2006, houve um |  |
|  |  |  |  | crescimento de 79% na participação das |  |
|  |  |  |  | mulheres como chefes de família no Brasil,” |  |
|  |  |  |  | **(**Ciociorowski, 2012). |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Fonte: Seleção de textos pela pesquisadora a partir da triagem de livros.**

Para Troiano (2007), as brasileiras da nova geração já estão sendo criadas para

serem mães e profissionais. Por um lado, para aumentar a renda familiar, por outro, porque

desejam mesmo os dois mundos. Dedicar a vida toda a apenas um deles soa limitador, menos

desafiante. E as brasileiras estão topando com garra esse desafio.

De acordo com Ciociorowski **(**2012), a crise financeira mundial de 2008 colocou

às claras uma forte crise de valores e o quanto nossas vidas são baseadas nos valores dos outros,

da mídia, da moda supérflua, em vez de nos fundamentarmos em nossos valores internos,

ligados à nossa identidade, que nos tornam seres únicos. Nossos valores são a base das nossas escolhas, são também a base para administrar o nosso tempo, num processo de prioridade dentro do tempo que nos é alocado.

Embora os autores tenham uma visão um tanto diferenciada quanto a necessidades evidentes para a mulher trabalhar, eles vão ao encontro dos conceitos de Chiavenato (2001), que diz; administrar nos dias de hoje significa fazer uma leitura dos objetivos propostos pelas instituições e empresas e transformá-los em ação organizacional partindo das funções administrativas, ou seja, do planejamento, organização, direção e controle a partir do esforço de todos, realizado em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar os objetivos propostos da maneira mais adequada à situação. Ou seja, é preciso um planejamento, para que se possa refletir na validade dos objetivos.

**Figura 3. Demonstrativo de como enfrentar a jornada dupla de trabalho (estratégias)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Livros analisados** |  |  |  | **Como enfrentar a jornada dupla de** |  |
|  |  |  |  |  | **trabalho (estratégias)** |  |
|  | **TROIANO, Cecília Russo. Vida de** |  | Em pleno século XXI, pode-se dizer que por |  |  |
|  | **Equilibrista, Dores e Delícias da Mãe que** |  | traz de uma bem-sucedida mãe e profissional, |  |  |
|  | **trabalha, Prefácio de Fátima Bernardes –** |  | há sempre uma generosa... avó! Hoje |  |  |
|  | **2007.** |  |  |  | personagem fundamental e confiável para as |  |  |
|  |  |  |  |  | mães que trabalham. Mas, estrategicamente, |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  | atualmente se tem um pouquinho a mais de |  |  |
|  |  |  |  |  | opções; 61% dos filhos ficam nas escolas, |  |  |
|  |  |  |  |  | 43% em casa e 24% na casa das avós. |  |  |
|  | **CIOCIOROWSKI,** | **Emerson** | **A.** |  | Embora planejar seja apenas um instrumento |  |
|  | **Executiva, a heroína solitária. 2012.** |  |  | de navegação, você pode ter certeza de que o |  |
|  |  |  |  |  | universo é generoso. Ele sempre lhe envia |  |
|  |  |  |  |  | sinais, com serenidade e estratégias você |  |
|  |  |  |  |  | pode captá-los com maior facilidade. A |  |
|  |  |  |  |  | responsabilidade é só sua, ninguém pode |  |
|  |  |  |  |  | enfrentar por você, essa dupla jornada, é |  |
|  |  |  |  |  | preciso refletir, é o que propõe |  |
|  |  |  |  |  | **(C**IOCIOROWSKI, 2012). |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

**Fonte: Seleção de textos pela pesquisadora a partir da triagem de livros.**

Dentro da pesquisa de Troiano (2007), fica evidente que, definitivamente, o suporte

dado pelos avós para quem tem filhos pequenos (ou nem tão pequenos) é imprescindível. Não

é à toa que casais jovens escolhem a proximidade de um dos pais para morar, pois podem contar

com seu valioso apoio. Quem não tem familiar por perto, tem que lançar mão de outras

estratégias, contratar empregadas com disposição para crianças ou escolas de tempo integral.

Entretanto, **C**iociorowski (2012) acredita que não é tão simples assim, pois de acordo com suas observações, a mulher com os inúmeros papéis que desempenham, suas escolhas vão desde a simples eleição da pasta de dente, passando pela escola dos filhos até as decisões complexas que devem ser tomadas no desempenho de sua função de executiva ou empreendedora. Assim, ficam frustradas por não conseguirem cumprir com o proposto, principalmente, no que tange aos filhos, e suscetíveis ao mal do século, a depressão.

Troiano (2007) apresentou, as estratégias das mulheres que fizeram parte de sua pesquisa, mas **C**iociorowski **(**2012) acredita que essas deveriam ser melhor elaboradas, proporcionando um equilíbrio familiar e profissional com base nos princípios de Lacombe e Heilborn (2008), resumidamente; o planejamento visa às decisões tomadas no presente, projetando resultados futuros. Verificando antes os recursos necessários, os custos, benefícios, a ação, tendo firme a direção o foco e o controle.

**Figura 4 A evolução e valorização do trabalho da mulher (salário)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Livros analisados** |  |  | **A evolução e valorização do trabalho da** |
|  |  |  |  | **mulher (salário)** |
|  | **TROIANO, Cecília Russo. Vida de** | “O salário, além da valorização do trabalho, |
|  | **Equilibrista, Dores e Delícias da Mãe que** | dá oportunidade para que a mulher conquiste |
|  | **trabalha, Prefácio de Fátima Bernardes –** | em pé de igualdade com o homem na hora de |
|  | **2007.** |  |  | pagar as despesas da família (embora a |
|  |  |  |  | equiparação salarial entre homens e mulheres |
|  |  |  |  | ainda esteja longe!). A segurança que as |
|  |  |  |  | próprias conquistas trazem à mulher gera um |
|  |  |  |  | círculo vicioso: dedico-me para ser |
|  |  |  |  | valorizada (seja dinheiro ou não), dou rumo |
|  |  |  |  | aos meu projetos pessoais e familiares...as |
|  |  |  |  | realizações deles me impulsionam a dedicar |
|  |  |  |  | mais...” (TROIANO, 2007). |
|  |  |  |  |  |
|  | **CIOCIOROWSKI,** | **Emerson** | **A.** | No Brasil, não é diferente: em plena semana |
|  | **Executiva, a heroína solitária. 2012.** |  | em homenagem ao Dia Internacional da |
|  |  |  |  | Mulher, em 08 de março de 2012, o Senado |
|  |  |  |  | Federal, por meio de sua Comissão de |
|  |  |  |  | Direitos Humanos, aprovou um projeto lei |
|  |  |  |  | em caráter terminativo e sem alterações ao |
|  |  |  |  | texto enviado pela Câmera dos Deputados, o |
|  |  |  |  | qual estabelece uma multa para as empresas |
|  |  |  |  | que pagarem salários menor a mulheres. |

**Fonte: Seleção de textos pela pesquisadora a partir da triagem de livros.**

Segundo Troiano (2007), mesmo que o salário da mulher ainda não seja equiparado

ao salário do homem, o simples fato de ela poder ter o seu, e ser responsável na hora de pagar

as despesas da família, isso lhe confere segurança, autonomia a ir além. Vale enfatizar, no entanto, que a desigualdade salarial está muito arraigada na nossa cultura.

**C**iociorowski **(**2012) verifica que a sua observação tem um ponto em comum coma pesquisadora Troiano (2007), pois ambos confirmam a desigualdade salarial. Ele ainda acrescenta que este fato não acontece só no Brasil. Em uma cidade norte-americana 53% da força de trabalho é feminina, mas só 37% são promovidas a gerente, 26% a vice-presidente e só 14% a executivas sênior.

A justificativa desse ato estava centrada no fato de o homem trabalhar e sustentar a mulher. Desse modo, não havia necessidade de que a mulher ganhasse um salário equivalente ou superior ao do homem. Probst (2010, p.3). Faz-se útil levar em consideração que, embora a realidade seja outra, a ideologia estagnou.

**Figura 5 A visão da mulher do século XXI quanto à carreira x família**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Livros analisados** |  |  | **A visão da mulher do século XXI quanto à** |
|  |  |  |  | **carreira x família** |
|  | **TROIANO, Cecília Russo. Vida de** | ...a mulher do século XXI, tem a visão focada |
|  | **Equilibrista, Dores e Delícias da Mãe que** | em si mesma, na construção de sua vida, ou |
|  | **trabalha, 2007.** |  |  | melhor na sua estruturação financeira e |
|  |  |  |  | emocional. |
|  |  |  |  |  |
|  | **CIOCIOROWSKI,** | **Emerson** | **A.** | ...tenho ouvido muitas vezes mulheres |
|  | **Executiva, a heroína solitária. 2012.** |  | falando de seu arrependimento porque |
|  |  |  |  | estiveram com os filhos nos primeiros anos |
|  |  |  |  | de vida ou, por outro lado, porque se |
|  |  |  |  | afastaram totalmente do mercado de trabalho |
|  |  |  |  | e estão tendo muita dificuldade na hora de |
|  |  |  |  | voltar. |

**Fonte: Seleção de textos pela pesquisadora a partir da triagem de livros.**

Troiano (2007) acredita que a mulher desse século está muito centrada em si

mesma, ela conquistou uma liberdade da qual não abre mão. É muito empreendedorismo do eu,

como posso vencer, traçar meu caminho, são projetos mais pessoais e menos coletivos. Isso

talvez force as empresas a pensarem de uma maneira diferente, acredita-se, também, que essa

geração dessas meninas recém-saídas da faculdade, que vão direto para o mercado de trabalho,

entre 20 e 24 anos, possa mudar não só uma concepção profissionalmente falando, mas também

a familiar.

Ciociorowski, (2012) discorda de parte desse perfil. É certo que a mulher não abra

mão dessa liberdade conquistada, a independência financeira, a ascensão profissional, porém

em conformidade com seus estudos, é preciso ter micrometas, planejar e isso é um processo

dinâmico pelo qual podemos e devemos aprender com o próprio processo, ajustando nossas ações no dia a dia, buscando criar e nos adaptar às mudanças, oportunidades e crises que surgem no meio do caminho. Resultando, assim, uma mulher emocionalmente equilibrada com suas escolhas.

Nessa mesma vertente em que os dois autores se unem, liberdade e autonomia Simões, Hashimoto, (2012), complementa; nota-se que hoje é cada vez mais expressiva a participação feminina no mercado de trabalho remunerado e em algumas situações chega a ser o principal suporte financeiro no orçamento familiar. Dessa forma, cabe destacar que, além da maternidade, a mulher passou a preocupar-se com a satisfação pessoal e o seu sucesso na carreira profissional, sempre buscando o aperfeiçoamento por meio de estudos, a fim de garantir cada dia o seu crescimento no mercado.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Apesar da complexidade do assunto abordado, e pela velocidade de sua constante mutação, neste mundo globalizado em que as informações são instantâneas, atingiu-se o objetivo esperado. A pesquisa mostrou que a mulher contemporânea vem administrando sua carreira e os trabalhos domésticos (família) como um piloto automático, pela força das circunstâncias e, em alguns casos, apenas pelo desejo de fazer parte dessa corrida globalizada, sem planejar, refletir suas ações ou o próprio ser, com suas características e aptidões.

Em consenso com o raciocínio anterior, gerir a carreira em pleno século XXI, com a rapidez das mudanças, em que somos colocados em constante estado de ameaça e fugacidade, a palavra-chave encontrada para responder ao problema foi “flexibilidade”. Suas habilidades características, como bem expõe Ciociorowki, um dos autores pesquisados, confere à mulher uma certa vantagem no mundo corporativo, embora ela ainda não tenha consciência desse fato.

Como resposta à hipótese que norteou essa pesquisa, a mulher procura conciliar o trabalho doméstico àquele que é realizado fora de casa com conhecimento e estratégias. Contratam auxiliares para serviços doméstico, outras otimizam o serviço, as que têm filhos contam com a ajuda das avós, babás, creches ou escolas de tempo integral.

Em contrapartida, observou-se que a mulher não está equipada com um sistema que possa responder com equilíbrio a todas as invenções que criou para si, nem ao número de atribuições e papéis que desempenha no seu dia a dia, o que tem resultado em ansiedade constante, transformando-se em estresse. Segundo dados recentes, 49% das mulheres brasileiras estão estressadas.

Diante dessa realidade, a serenidade é algo fundamental à tomada de decisões, à saúde e também primordial aos relacionamentos. É essencial cada vez mais que a mulher entre em processo de autoconhecimento, aceitando limitações para poder superar os desafios, buscando refúgio em sua identidade, em sua essência a fim de que possa perpetuar a história pelo seu olhar.

O olhar de um futuro promissor de uma nova era do empreendedorismo humano e sustentável, que é o que o planeta vem buscando neste século vigente.

**REFERÊNCIAS**

APARÍCIO, Ingrid Aparício Kelli Mello; OLIVEIRA, Priscila de; CALVOSA, Marcello Vinicius Doria. **Desenvolvimento de Carreira:** O Papel da Mulher nas Organizações Disponível em:<http://www.ead.fea.usp.br/eadonline/grupodepesquisa/publica%C3%A7%C3%B5es/mar cello/14.pdf> Acesso em 10 out 2015.

ASSÍS, Roseane Hernandes de. **A Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho**. Disponível em:<http://www.webartigos.com/artigos/discriminacao-do-genero-feminino-no-ambito-do-trabalho/71858/http://www.convibra.org/2009/artigos/140\_0.pdf> Acesso em 10 out 2015.

BICEGLIA, Tânia Regina. **A mulher e a evolução histórica de suas conquistas na** **Legislação Civil e Constitucional Brasileira.** Monografia apresentada como requisitoparcial de Conclusão de Curso para obtenção do grau de Bacharel em Direito. Presidente Prudente:São Paulo,2002.Disponível em: <http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/Juridica/article/viewFile/47/55> Acesso em 21 set 2015.

CARDOSO, Bia. *Blog f*eminista**: Mulheres e discriminação salarial.** Disponível em: <http://blogueirasfeministas.com/2011/05/mulheres-e-discriminacao-salarial/> Acesso em 20 set 2015.

CIOCIOROWSKI, Emerson. **Executiva, a heroína solitária**. São Paulo: Idéias e Letras, 2012

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: *MAKRON BOOKS,* 2000.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. São Paulo, Pioneira, 2001.

DECENZO, David A.; ROBBINS Stephen P. **Administração de Recursos Humanos**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

FELIPE, Rosângela. **O papel da mulher na família contemporânea.** Disponível em:<http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\_publicadas/g200987.pdf> Acesso em: 20 set 2014.

FREITAS, T.V. **O cenário atual da divisão sexual do trabalho**. São Paulo: SOF, 2007.

LACOMBE, Francisco José Masset, **Teoria Geral da Administração,** São Paulo: Saraiva, 2009.

LACOMBE, Francisco Jose Masset; HEILBORN Gilberto Luiz José, **Administração:** Princípios e Tendências**.** 2 ed.rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2008.

LARANJEIRAS, Sônia Maria Guimarães. **As transformações do trabalho num mundo** **globalizado**. Disponível em: <[www.scielo.br>](http://www.scielo.br/)Acessoem 13 out 2015.

LOPES, Cristiane Maria.**Direito do trabalho da mulher**: da proteção à promoção. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cpa/n26/30398.pdf > Acesso em 22 out 2015.

MARTINS, Cibele Barsalini; Luciana Helena CRMKOVIC, PIZZINATTO, Nadia Kassouf; MACCARI, Luciana. **Empreendedorismo feminino:** características e perfil de gestão em micro e pequenas empresas. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/92.pdf > Acesso em 14 out 2015.

MULHERES **e discriminação salarial. Disponível em:** **<**http://blogueirasfeministas.com/2011/05/mulheres-e-discriminacao-salarial/>Acesso em 16out 2015

OST, Stelamaris. **Mulher e mercado de trabalho.** Disponível em:http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\_link=revista\_artigos\_leitura&artigo\_id=6088 Acesso em 13 set 2015.

PROBST, Elisiana**. A evolução da mulher no mercado de trabalho** Disponível em:.<http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc\_cad=xg7w7vuh9 >Acesso em 17 set 2015.

RIBEIRO, Paulo Silvino. **O papel da mulher na sociedade**. Brasil Escola. Disponível em <http://www.brasilescola.com/sociologia/o-papel-mulher-na-sociedade.htm>. Acesso em 16 de set de 2015.

SANTOS, Francisco Waleison Dos. ALVES, Mônica Pereira. **Discriminação do gênero** **feminino no âmbito do trabalho.** Disponível em:<http://www.webartigos.com/artigos/discriminacao-do-genero-feminino-no-ambito-do-trabalho/71858/> Acesso em 11 out 2015.

SANTOS, Lorena Cabral de; SANTANA,Alanny Nunes de; RIBEIRO, Fernanda Nunes.

**Uma análise sobre as funções do gênero feminino e a inserção da mulher no meio militar.** Disponível em:<http://www.editorarealize.com.br/revistas/generoxi/trabalhos/TRABALHO\_EV046\_MD1\_S A7\_ID695\_04052015175504.pdf >Acesso em 12 out 2015.

SIMÕES, Fatima Itsue Watanabe, HASHIMOTO Francisco. **Mulher, mercado de trabalho** **e as configurações familiares do século XX.** Disponível em:<http://site.ufvjm.edu.br/revistamultidisciplinar/files/2011/09/Mulher-mercado-de-trabalho-e-as-configura%C3%A7%C3%B5es-familiares-do-s%C3%A9culo-XX\_fatima.pdf> Acesso em 22 out 2015.

SOBRAL, Felipe; PECI, Alkea. **Teorias da Administração:** bibliografia universitária. São Paulo: Pearson, 2012.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração.** Rio de Janeiro: *Prentice* *Hall* do Brasil, 1999.

TROIANO, Cecilia Russo. **Vida de Equilibrista. Dores e delícias da mãe que trabalha.** 1 ed. Cultrix, São Paulo, 2007.

TROIANO, Cecilia Russo. **Aprendiz de Equilibrista. Como ensinar os filhos a conciliar** **família e carreira.** São Paulo, Évora 2011.