



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

A desigualdade de gênero na participação no  
processo de recrutamento e seleção

**Eduarda Dadoorian Artus**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Graduação em Administração de Empresas**

Rio de Janeiro, Novembro de 2021.



**Eduarda Dadoorian Artus**

**A desigualdade de gênero na participação do processo de recrutamento e  
seleção**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a): Andréa Bittencourt

Rio de Janeiro  
Novembro de 2021.

## **Resumo**

Artus, Eduarda Dadoorian. Bittencourt, Andréa. A desigualdade de gênero na participação do processo de recrutamento e seleção. Rio de Janeiro, 2021. 62 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O presente estudo tem como objetivo analisar a desigualdade que o gênero feminino ainda sofre no processo de recrutamento e seleção e como é sentido pelas colaboradoras no meio organizacional, destacando como as empresas podem contribuir para o fim da desigualdade. O texto traz um referencial teórico para sustentar e auxiliar na análise. Em seguida, apresenta a metodologia utilizada na pesquisa de campo que nos levou à análise. Por fim, a associação dos resultados obtidos na pesquisa com a teoria já vista, traçando um diagnóstico das diferentes respostas, trazendo um retorno para os objetivos específicos do estudo e assim, apresentando as conclusões e sugestões surgidas no processo.

### **Palavras-chave**

1. Mulher.
2. Mercado de trabalho.
3. Homens.
4. Desigualdade.
5. Recrutamento e Seleção
6. Gênero

## **Abstract**

Artus, Eduarda Dadoorian. Bittencourt, Andréa. Gender inequality when participating in the recruitment and selection process. Rio de Janeiro, 2021. 62 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study aims to analyze the inequality that the female gender still suffers in the recruitment and selection process and how it is felt by female employees in the organizational environment, highlighting how companies can contribute to the end of inequality. The text brings a theoretical framework to support and assist in the analysis. Then, it presents the methodology used in the field research that led us to the analysis. Finally, the association of the results obtained in the research with the theory already seen, tracing a diagnosis of the different responses, bringing a return to the specific objectives of the study and thus, presenting the conclusions and suggestions that emerged in the process.

### **Key-words**

1. Woman.
2. Labor market.
3. Men.
4. Inequality.
5. Recruitment and Selection
6. Gender

## Sumário

1 Introdução	1
1.1. Objetivo Geral	1
1.2. Objetivo Específico	2
1.3. Delimitação do Estudo	2
1.4. Justificativa	3
2 Referencial Teórico	4
2.1 Introdução ao tema	4
2.2 Mercado de Trabalho	6
2.1.1. Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho	8
2.1.2. Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho	9
2.2. Recrutamento e Seleção	12
2.2.1. Recrutamento	12
2.2.2. Seleção	14
2.2.3. Desigualdade de Gênero no Recrutamento e Seleção	16
2.3. Aplicando Pessoas	19
2.3.1. Cultura Organizacional	19
2.3.1.1. Clima Organizacional	21
2.3.2. Socialização Organizacional	22
3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	24
3.1. Tipo de Pesquisa e Fontes de Informação Seleccionadas para Coleta de Dados	24
3.2. Etapas de coleta de dados	25
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	25
3.4. Limitações do Estudo	26
4 Análise dos resultados	27
4.1. Apresentação dos Resultados	27

5 Conclusão	43
5.1. Sugestões	44
6 Referências Bibliográficas	45
Anexo 1	49

## Lista de Figuras

Figura 1: Alternativas do Recrutamento .....	13
Figura 2: Seleção baseada em cargos v. seleção baseada em competências...	14
Figura 3: Descrição das Técnicas de Seleção .....	16
Figura 4: Cultura Organizacional.....	20
Figura 5: Níveis da Cultura Organizacional.....	21

## Lista de Gráficos

Gráfico 1: Evolução da Taxa de Desemprego 2020-2021 .....	7
Gráfico 2: Taxa de subutilização .....	7
Gráfico 3: Participação no Mercado de Trabalho .....	9
Gráfico 4: População com Ensino Superior.....	18
Gráfico 5: Rendimento por Gênero .....	18
Gráfico 6: Faixa Etária da Mulheres .....	27
Gráfico 7: Grau de Escolaridade .....	28
Gráfico 8: Se “Sim”, isso em algum momento já te afetou profissionalmente? ...	28
Gráfico 9: Vínculo Empregatício.....	29
Gráfico 10: Vínculo Empregatício x Escolaridade .....	29
Gráfico 11: Processo de Recrutamento .....	30
Gráfico 12: Vínculo Empregatício x Recrutamento .....	30

Gráfico 13: Porte da Empresa em relação as mulheres que estão na organização a até 3 anos .....	31
Gráfico 14: Porcentagem de Mulheres na Empresa .....	31
Gráfico 15: Preconceito no Processo Seletivo da Atual Empresa x Tipo de Recrutamento .....	32
Gráfico 16: Preconceito em Processo Seletivo .....	32
Gráfico 17: Influência de Ter Filho no Processo Seletivo.....	33
Gráfico 18: Etapas do Processo Seletivo em Relação ao Tipo de Recrutamento .....	33
Gráfico 19: Dificuldade em competir com o sexo oposto de acordo com o recrutamento.....	34
Gráfico 20: Dificuldade em competir com o sexo oposto de acordo com o recrutamento x aumento .....	34
Gráfico 21: Cultura predominante masculina .....	35
Gráfico 22: Preconceito na Evolução da Carreira por ser mulher .....	35
Gráfico 23: Dupla Jornada.....	36
Gráfico 24: Dupla Jornada x Filhos/Enteados .....	37
Gráfico 25: Dupla Jornada x Não Tem Filhos/Enteados .....	37
Gráfico 26: Homens auxiliam nas tarefas domésticas .....	38
Gráfico 27: Homens e Mulheres mesmas Condição de Trabalho.....	38
Gráfico 28: Separação de Tarefas Femininas.....	39
Gráfico 29: Acredito ser tratada de maneira diferente dos meus colegas de trabalho do sexo masculino, por ser mulher.....	39
Gráfico 30: Mulheres são tratadas de maneira diferente em empresa de porte pequeno.....	40
Gráfico 31: Mulheres tem cobranças diferentes em empresa de porte pequeno.	40
Gráfico 32: Preconceito dentro da organização .....	41
Gráfico 33: Preconceito dentro das empresas de porte pequeno .....	41
Gráfico 34: Variação Salarial.....	42
Gráfico 35: Empresa atual está se empenhando em criar políticas e formas de melhorar a inclusão da força de trabalho feminina.....	42

# **1 Introdução**

A desigualdade começou na 1ª e 2ª Guerra Mundial, devido a necessidade de as mulheres sustentarem suas famílias enquanto os homens estavam na guerra. Porém, é algo presente até hoje no nosso dia a dia, as mulheres ainda lutam para garantir o seu espaço no mundo com um todo.

Muitas conquistas já foram alcançadas, como se poder frequentar escolas e universidade, poder votar, leis do divórcio e em combate a violência contra a mulher, entre outras, porém, a luta pela igualdade e equidade ainda continua.

A desigualdade de gênero tem efeitos graves em nossas relações sociais, tais quais como a violência, reforço da falta de representatividade nos espaços e as diferenças no meio organizacional.

Traremos como ambiente de pesquisa o meio organizacional e essa desigualdade. O meio organizacional ainda é muito controlado pelos homens, podendo-se até caracterizá-lo com machista, mesmo diante de fatos que serão vistos mais a frente que nos mostram a mulher mais preparada e necessária nesse meio.

Desta forma, essa pesquisa tem como objetivo analisar as mulheres no processo de inclusão nas empresas, sua inclusão uma vez aprovada e como isso reflete no ambiente corporativo. Com isso, o presente estudo busca entender: como e por que as mulheres ainda são prejudicadas durante o recrutamento e seleção diante da evolução do mundo e a necessidade de mudança?

## **1.1.Objetivo Geral**

Este presente trabalho pretende investigar se ainda existem a desigualdade do gênero feminino em relação ao gênero masculino no recrutamento e seleção e de como as empresas podem alterar essa condição.

## **1.2.Objetivo Específico**

Vale destacar os seguintes objetivos específicos:

- Elaborar um referencial teórico sobre o tema;
- Analisar se ocorre uma desigualdade na hora da contratação sob a percepção das pessoas participantes da pesquisa;
- Apontar as razões de ainda ocorrer a desigualdade de gênero nos processos de Recrutamento e Seleção.
- Sondar como as empresas se preparam para receber mulheres em seu ambiente de trabalho;
- Compreender se o ambiente e as circunstâncias são diferentes entre os gêneros

## **1.3.Delimitação do Estudo**

Os elementos que levam a desigualdade ainda estão muito presentes por mais que o mundo esteja mudando sobre esses fatores, ainda existem tipos de empresas que têm na estrutura de sua Cultura comportamentos que são machistas e acreditam que as mulheres não têm o direito de buscar suas carreiras profissionais. Ao supor que há empresas em que o preconceito está invisível, mas enraizado, pretende este trabalho sinalizar como é importante que haja mudanças na hora do Recrutamento e Seleção que farão com que a igualdade venha de forma natural.

Busca entender o processo do Recrutamento e Seleção, porém é importante ressaltar também que, embora relevante, o estudo não pretende focar nas relações entre funcionários de diferentes gêneros. O presente estudo se restringe às pessoas do gênero feminino, empregadas ou desempregadas, residentes na cidade do Rio de Janeiro.

Foi realizada uma pesquisa através de um questionário do *site* Qualtrics, o qual foi encaminhado por Whatsapp, *e-mail*, Facebook, Instagram e outras formas na qual se investigou, através de pessoas com ocupação e pessoas desempregadas, mulheres, a razão de ainda ocorrer esse fato e como isso ainda afeta as organizações e as mulheres.



#### **1.4.Justificativa**

O estudo mostra-se importante diante das diferenças ainda vistas na vida corporativa, nas quais mudanças são necessárias e já vistas como um futuro eminente. Estudos pesquisados indicam que as diferenças principais são o salário, número de mulheres em cargos de chefia e a relação entre os gêneros no processo seletivo.

Desta forma trata-se de assuntos atuais e necessários de serem pesquisados apoiando-se nas teorias da administração e na prática, de modo a confirmar ou destacar fatores que teoricamente já existem, mas que precisam da mudança na prática.

O estudo tem relevância para as organizações na medida que indica a necessidade de mudanças de postura nos seus processos de Recrutamento e Seleção, bem como para a academia a qual cada vez mais tem nas formações profissionais alunas. Também se dirige às mulheres que têm cada vez mais presença no mercado de trabalho e devem estar conscientes das dificuldades que lhe são impostas, ainda que de forma velada, criando com isso força para enfrentá-las.

## **2 Referencial Teórico**

Neste capítulo será apresentado e discutidos aspectos conceituais e estudos relacionados ao tema Desigualdade Social no Recrutamento e Seleção, que servirão de base para a análise realizada.

Esta seção está dividida em 04 partes e abordam, respectivamente, uma introdução ao tema e na sequência serão tratados os assuntos Mercado de trabalho, Recrutamento e Seleção e Aplicando Pessoas para contextualizar o problema de estudo, e por fim a Desigualdade dentro desses conceitos focalizando o trabalho.

### **2.1 Introdução ao tema**

A busca pela igualdade de gênero não é algo recente, começou principalmente durante a 1ª e 2ª Guerra Mundial onde as mulheres tiveram que assumir posições que até o momento era de homens no mercado. Com isso, a partir do século 19, foram feitas leis que beneficiavam as mulheres, porém a desigualdade continuou.

Como observamos, a mulher por mais que tenha uma educação superior à dos homens ainda não têm seu devido reconhecimento. Isso ocorre, pois querem encaixar a mulher em um ambiente de trabalho que ainda não contempla totalmente suas necessidades, de acordo com a ex-presidente da Herbalife, BINI (2006).

Bini (2006) também nos diz que as empresas ainda não levam em consideração que as mulheres necessitam de uma jornada mais flexível, e em alguns casos remotos. É necessário incluir nos benefícios oferecidos pela empresa creches, lugares de amamentação/ordenha, entre outros.

Com essas diferenças entre gêneros e a dificuldade em aceitar mudanças ainda há muitos contratantes resistentes em fazer essas mudanças e contratar mulheres.

Porém, políticas para acabar com a desigualdade na contratação já são muito comuns. Por exemplo durante a Rio + 20, feita pela ONU (Organização das Nações Unidas) foi criado o ODS, Objetivos de Desenvolvimento

Sustentável, onde um dos pontos é a igualdade de gênero, que visa “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”. Dentro das metas está: “5.5 – Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública”. (ONU, 2012)

As empresas atualmente passam por muitas mudanças e uma das áreas mais afetadas é a de Recursos Humanos, a qual tem como principais funções o Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Benefícios, Cargos e Salários entre outros. Essa área está buscando cada vez mais uma visão humanizada, sendo assim, muitas empresas mudaram o nome da área para Gestão de Pessoas colocando cada vez mais os funcionários em primeiro lugar.

A área de Gestão de Pessoas, além de não ver mais os funcionários apenas como recursos produtivos, segundo Chiavenato (2014), busca um tratamento individualizado e personalizado, com uma ênfase tática e dando a devida importância para a criatividade e a colaboração. É significativamente uma área sensível à mentalidade e à cultura da organização, sendo impactada por ela ao mesmo tempo que lhe causa impacto.

Diante dessas mudanças, podemos afirmar que as funções da área não mudaram, apenas estão sendo feitas de formas diferentes, se adaptando cada vez mais ao mundo atual. Com isso, a área de Recrutamento e Seleção é onde a empresa agrega pessoas ao seu corpo de funcionários com enfoque de agregar talentos à mesma.

O Recrutamento é feito para atrair candidatos que se adequem à vaga disponível, para participarem da etapa de Seleção, pode ser feito um recrutamento interno, se disponibiliza a vaga para os atuais funcionários da empresa, ou externo, quando abre a vaga a qualquer pessoa qualificada no mercado de Recursos Humanos. O Recrutamento vai até a fase inicial, triagem dos currículos para se criar uma amostra de candidatos a serem analisados na etapa de Seleção.

Na etapa de Seleção é avaliado o currículo de forma mais detalhada, feitas entrevistas e dinâmicas de grupo, entre outros, para assim a partir disso selecionar o candidato mais adequado à vaga. Recrutamento é o chamamento ao mercado de Recursos Humanos, interno ou externo, de candidatos ao perfil da vaga segundo as demandas da organização; quando se faz entrevistas e dinâmicas já estamos falando de Seleção.

Esse processo, teoricamente tem tudo para fazer uma escolha justa, porém como estamos diante de pessoas podem ocorrer certos preconceitos na

hora do Recrutamento e da Seleção, como o de não contratar mulheres, pessoas LGBT, negros, pessoas de religiões diferentes, deficientes etc. Esse preconceito já está diminuindo bastante, segundo Calais et al (2020) é possível ver muitas empresas que já colocam como prioridade a contratação de pessoas desses grupos, porém o número ainda é pequeno.

A desigualdade de gênero ainda está muito presente no processo de Recrutamento e Seleção, presente nas organizações, onde as mulheres recebem até 30% menos propostas que os homens, mesmo que a porcentagem de mulheres com curso superior no Brasil seja maior do que a de homens, de acordo com Leal (2017).

Com isso, o seguinte estudo irá identificar as vantagens da igualdade de gênero na contratação. Como ainda é uma desigualdade significativa, as práticas já apresentadas na maioria das empresas, que já eliminaram esse preconceito, foram observadas, bem como a forma que cada empresa pode realizar as mudanças nesse processo de Recrutar e Selecionar mulheres com os critérios estabelecidos pelas competências do cargo, da mesma forma como se faz a Seleção de candidatos do gênero masculino.

## **2.2 Mercado de Trabalho**

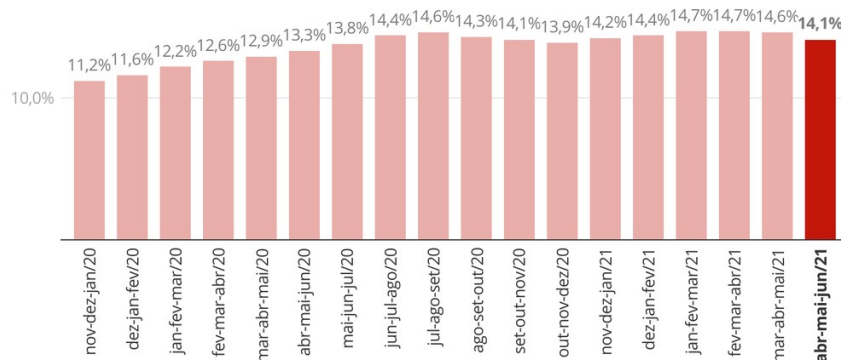
Mercado de trabalho é a expressão utilizada para definir oferta e busca. Oferta da parte das organizações e busca da parte das pessoas interessadas em oportunidades. Ele abrange diversos aspectos, tais quais, como salário, taxa de emprego e desemprego, distribuição de renda, produtividade, investimentos em qualificação, entre outros.

Atualmente o Brasil se encontra num Mercado de Trabalho onde prevalece o desemprego, subocupação e desalento, principalmente diante da pandemia que está ocorrendo. No início da mesma muitos deixaram seus empregos por medo do contágio, o que já não é mais a realidade atual, agora a procura por emprego aumenta cada vez mais.

A taxa de desemprego no país de acordo com o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em junho de 2021 foi de 14,1%, tendo o número de desempregados alta de 3,4%, sendo o maior percentual desde 2012. O nível de ocupação é de 48,5%, ou seja, menos da metade da população adulta está trabalhando.

### Evolução da taxa de desemprego

Índice no trimestre



Fonte: IBGE

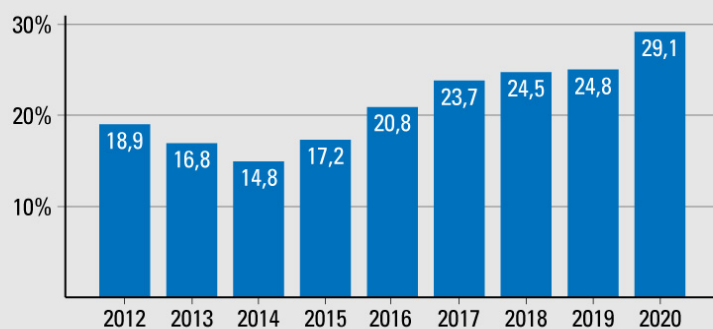
Gráfico 1: Evolução da Taxa de Desemprego 2020-2021

Fonte: *site* do IBGE

Outro destaque da pesquisa foi a alta no total de pessoas subutilizadas, que são aquelas desocupadas, subocupadas por insuficiência de horas trabalhadas ou na força de trabalho potencial, com a taxa de 29,1%.

### TAXA COMPOSTA DE SUBUTILIZAÇÃO

Trimestres de abril a junho - 2012 a 2020 - Brasil (%)



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua.

Nota: A partir do 4º trimestre de 2015 houve mudança no conceito de subutilização da força de trabalho por insuficiência de horas trabalhadas. Houve ainda mudança na forma de captação do quesito de horas trabalhadas.

Gráfico 2: Taxa de subutilização

Fonte: *site* do IBGE

Diante dessas informações teóricas, vários autores compreendem que como o Mercado de Trabalho integra homens e mulheres é normal que encarem questões de gênero, estamos em um cenário que já não era igualmente

favorável na questão do gênero e que com a pandemia trouxe outros aspectos que mostram o porquê e como a desigualdade continua. Com isso, a seguir falaremos da inserção da mulher nesse meio e da desigualdade de gênero.

### **2.1.1. Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho**

Como já visto anteriormente, a inserção da mulher no mercado de trabalho ocorreu diante da necessidade de muitas famílias de se sustentar, já que até então a mulher era considerada adequada apenas para a vida familiar.

Segundo Teixeira (2012), a Revolução Industrial tem relação com a entrada da mulher no mercado de trabalho, já que ela passou a almejar independência pessoal e financeira, buscando cada vez mais se qualificar no trabalho. Porém, elas não eram tratadas da mesma maneira que os homens, eram inferiorizadas e não ocupavam os melhores cargos e não tinham as melhores remunerações.

Teixeira (2012) ainda afirma que a desigualdade continuou a se acentuar cada vez mais, principalmente pela forma na qual as sociedades foram constituídas. A sociedade Brasileira como descrita por Abreu e Gardinali (2016) foi fundada no patriarcalismo, sustentando assim, uma cultura de subordinação de todos à figura do homem branco e heterossexual, contribuindo com os princípios de discriminação e desigualdade.

Com o avanço da tecnologia e o reagrupamento da mulher nesse meio organizacional, surgiram questionamentos sobre as condições de trabalho delas e assim interrogações sobre a posição, identidade, papel e a presumida fragilidade feminina.

Segundo Probst (2013), podemos listar os seguintes fatores que contribuíram para o aumento da participação feminina no mercado de trabalho. O primeiro é a redução da taxa de fecundidade e o aumento no nível de instrução da população feminina. Outro fator, é o aumento no número de famílias chefiadas por mulheres. E por último, é a aumento da valorização de características até então entendidas como femininas, mas que agora são necessárias a todos, como, trabalho em equipe, cooperação e persuasão.

Junto disso, de acordo com Carvalho Neto, Tênuê e Andrade (2010), houve a necessidade da complementação da renda familiar, as mulheres então passaram a buscar o seu espaço no mercado de trabalho.

Todavia, como o presente trabalho deseja ressaltar, ainda há um longo caminho a percorrer para que o ingresso das mulheres seja algo igualitário em relação ao ingresso dos homens.

### 2.1.2.Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho

Segundo a ONU Mulheres (2017, p.25), temos a seguinte definição:

Igualdade de gênero refere-se ao conceito de que todos os seres humanos, sem diferenciação de sexo ou gênero, são livres para desenvolver as suas capacidades pessoais e tomar decisões sem as limitações impostas por papéis rigidamente atribuídos a um gênero. A igualdade de gênero significa que os diferentes comportamentos, aspirações e necessidades das mulheres e dos homens são considerados, valorizados e favorecidos equitativamente. Não significa que as mulheres e os homens têm de se tornar idênticos, mas que os seus direitos, responsabilidades e oportunidades não são determinados pelo seu gênero.

Mesmo diante dessa definição e da tentativa de inserção da mulher no mercado de trabalho, ainda não é o bastante para reverter a desigualdade já inserida no mundo e no Brasil.

Segundo a pesquisa do IBGE (2020), é possível ver que as mulheres são maioria da população em idade para trabalhar (52,6%), porém mesmo diante desse dado elas são minoria (43,8%) dos que de fato trabalham. Levantado o questionamento mais uma vez se isso ocorre diante do preconceito de gênero.

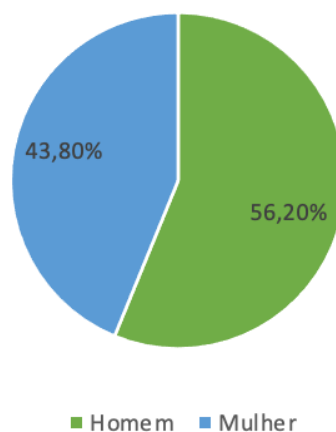


Gráfico 3: Participação no Mercado de Trabalho

Fonte: *site* do IBGE

É possível ver também em uma pesquisa do IBGE (2015) que os cargos em que há mais mulheres do que homens são: trabalhadores domésticos, não remunerados e trabalhadores na produção para o consumo próprio.

Segundo a matéria de Saraiva, Bello e Renaux (2018), as estatísticas sobre o mercado de trabalho mostram que as mulheres não usufruem das mesmas condições que os homens em diversos aspectos, como rendimento, formalização e disponibilidade de horas para trabalhar.

Outro aspecto que as mulheres sofrem em relação à desigualdade é no quesito remuneração, de acordo com IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), as mulheres ganham 77,7% do que os homens ganham. Sendo que em cargos mais altos como gerentes e diretores ganham apenas 61,9% que os homens, cargos com a maior diferença salarial.




	<b>Rendimento médio mensal real de todos os trabalhos da população ocupada (1) (2) (R\$)</b>		
	<b>Brasil</b> 	<b>Homem</b> 	<b>Mulher</b> 
<b>2012</b>	<b>2 213</b>	<b>2 486</b>	<b>1 830</b>
<b>2018</b>	<b>2 317</b>	<b>2 551</b>	<b>2 010</b>
<b>2019</b>	<b>2 308</b>	<b>2 555</b>	<b>1 985</b>

Figura 1: Rendimento Mensal por Gênero

Fonte: *site* do IBGE

Como falado anteriormente, a pandemia intensificou essa desproporção. A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, mostrou que a taxa de desocupação, percentual de pessoas desocupadas em relação às pessoas na força de trabalho, está em 14,1%, sendo que foi maior para as mulheres (17,1%) do que para os homens (11,7%).

De acordo com analista Adriana Beringuy em entrevista ao G1 (2021):

A mulher tem uma rotatividade maior ou uma permanência menor no mercado de trabalho que os homens. Embora ela tenha escolaridade maior, ela tem uma intermitência maior por conta de filhos, dos cuidados com a casa. Enfim, de modo geral, ela está sempre pressionando o mercado de trabalho. A gente não sabe até que ponto, no contexto da pandemia, esse comportamento aumentou ainda mais.



Contudo, os trabalhos que mais perderam trabalhadores foram as que historicamente ocupam mais mulher.

O Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos fez uma publicação especial em 2020 mostrando o quanto as mulheres foram afetadas pela pandemia. Trazendo os seguintes dados:

- O contingente de mulheres fora da força de trabalho aumentou 8,6 milhões;
- a ocupação feminina diminuiu 5,7 milhões e mais 504 mil mulheres passaram a ser desempregadas
- A taxa de desemprego das mulheres negras e não negras cresceu 3,2 e 2,9 pontos percentuais, respectivamente, sendo que a das mulheres negras atingiu a alarmante taxa de 19,8%.
- 1,6 milhões mulheres trabalhadoras domésticas perderam seus trabalhos, sendo que 400 mil tinham carteira assinada e 1,2 milhões não tinham vínculo formal de trabalho.
- Já o contingente de trabalhadoras informais, exceto das do emprego doméstico, passou de 13,5 milhões para 10,8 milhões, indicando outro grupo expressivo que perdeu o trabalho e a renda.
- A diferença de rendimentos entre homens e mulheres persistiu, principalmente para as mulheres negras, que em 2020, receberam, por hora, R\$ 10,95 e o homem negro R\$ 11,95. Entre os não negros, o rendimento era R\$ 18,15 para as mulheres e R\$ 20,79, para os homens;
- em 2020, elas seguiram ganhando menos, mesmo quando ocupavam cargos de gerência ou direção, para elas a hora paga foi de R\$ 32,35 e para eles, de R\$ 45,83 ou com a mesma escolaridade: elas ganhavam remuneração em média de R\$ 3.910 e eles, R\$4.913.

Dessa forma, é fato que as mulheres ocupam menos cargos do que os homens, bem como recebem remuneração aquém as recebidas pelos homens, afirmando a desigualdade de gênero no mercado de trabalho.

## **2.2.Recrutamento e Seleção**

### **2.2.1.Recrutamento**

Recrutamento é o processo que as empresas utilizam para atrair candidatos. Segundo Chiavenatto (2010), o recrutamento funciona como um processo de comunicação, onde as empresas divulgam e oferecem oportunidades de trabalho e ao mesmo tempo atrai candidatos para o processo seletivo, dando estímulo e resposta, sendo assim, um processo de duas mãos.

Esse processo se completa no momento em que o candidato apresenta seu currículo a organização. O recrutamento deve ser uma atividade contínua e ininterrupta.

O primeiro passo do Recrutamento é a definição do perfil da vaga, ou seja, definir as qualidades, competências e habilidades necessárias para preencher tal vaga. É nesse momento que construiremos a ponte entre os candidatos e a empresa.

Pode parecer algo muito fácil, porém de acordo com Chiavenato (2008), a qualidade das pessoas que trabalham nas organizações são o calcanhar de Aquiles delas. As pessoas são as que constroem a empresa, lidam com as tecnologias, criam projetos e produtos, atendem clientes e compõem a estrutura organizacional. Sem elas, não há resultado e nem sucesso.

Em seguida é preciso decidir o tipo de recrutamento que irá aplicar, existindo dois tipos, o interno e o externo os quais falaremos a seguir.

O Recrutamento Interno, é o de pessoas que já trabalham na organização e que podem ser promovidas ou transferidas para outras áreas e atividades.

Ele está focado em aproveitar melhor as competências internas de modo a encorajar o desenvolvimento profissional dos atuais colaboradores, incentivando a permanência e fidelidade. É ideal quando é necessária a estabilidade e pouca mudança ambiental, principalmente quando precisa preencher a vaga mais rapidamente. Custa financeiramente menos do que fazer recrutamento externo, além de mais rápido, visto que a empresa já conta com o conhecimento do perfil do candidato por parte da área de Recursos Humanos. Outro fator que tem bastante relevância é a adaptação do candidato a cultura da organização, o que favorece a retenção do mesmo na nova posição ofertada pela vaga.

Já o Recrutamento Externo, é o de pessoas que estão no mercado de Recursos Humanos fora das fronteiras da organização, quer estejam empregados ou não, necessitando submetê-los a um processo seletivo diferente.

Nesta condição a organização entende que externamente irá conseguir adquirir pessoas que trarão novas experiências, competências, talentos e habilidade que atualmente não existem na organização. Com isso, também renova a cultura organizacional e a enriquece.

Como o recrutamento interno já tem uma contenção dentro das fronteiras organizacionais de empregados que podem se candidatar à vaga não são necessárias a utilização de técnicas tão amplas quanto são necessárias ao recrutamento externo, para fins de divulgação da vaga. Normalmente o recrutamento interno é feito através dos meios de comunicação da empresa, como murais de avisos, *intranet*, indicação dos gestores, banco de dados da área de Recursos Humanos.

O externo precisa de mais recurso que são mais onerosos para atrair os candidatos. Tem que se escolher meios mais adequados para atrair os candidatos, que podem ser por meio de anúncio no *site* próprio, *site* de vagas, jornais, faculdades, agências de recrutamento, cartazes, indicação por funcionários ou banco de talentos.

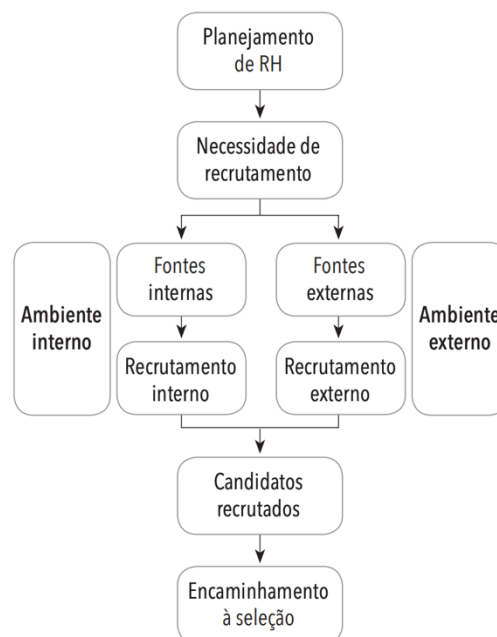


Figura 2: Alternativas do Recrutamento

Fonte: CHIAVENATO, (2014, p.102)

A realidade atual trouxe uma nova perspectiva para o recrutamento, não nos tipos, mas em como alcançar os candidatos. Com a maioria das pessoas ainda em *home office*, as técnicas tiveram que mudar e se adaptar. Não foi mais

possível fazer os recrutamentos “ao vivo”, sendo necessário se adaptar às distancias.

Com isso, foi preciso usar a tecnologia a seu favor e trazê-la para esse meio, fazendo um Recrutamento Virtual. Tudo teve que ser feito por chamada de forma mais sucinta, utilizando as plataformas digitais para atrair os candidatos e a comunicação por *e-mail* para seguir com o processo, podendo ser feita uma pré-seleção na triagem dos candidatos para constituir o processo de seleção.

### 2.2.2. Seleção

De acordo com Chiavenatto (2010, p. 118), “Seleção é o processo pelo qual uma organização escolhe, de uma lista de candidatos, a pessoa que melhor alcança os critérios para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado.”

É como um filtro das competências e experiências necessárias para ocupar tal cargo na empresa. Pode ser entendida também quando a empresa e o candidato combinam de modo recíproco a suas necessidades.

Dessa forma, é muito comum ver a seleção como um processo de comparação, no qual se analisa os requisitos da vaga e o perfil do candidato. Na imagem a seguir temos essa comparação de maneira mais clara.



Figura 3: Seleção baseada em cargos v. seleção baseada em competências

Fonte: CHIAVENATO, 2014 p.120)

A seleção pode ter técnicas como: Entrevista, Provas de Conhecimentos ou de Capacidade, Testes Psicológicos, Testes de Personalidade e Técnicas de simulação. Elas permitem o rastreamento das características pessoais do candidato pelas amostras de seu comportamento. Uma boa técnica de seleção deve ter alguns atributos, como rapidez e confiabilidade.

A Entrevista é o processo de comunicação entre duas ou mais pessoas, de um lado temos o entrevistador e do outro o candidato, onde os dois são tomadores de decisão. Essa técnica é a que mais influencia a decisão final, pois é onde o entrevistador pode ver as reações e respostas direcionadas do candidato e o conhecê-lo mais pessoalmente.

Ela pode ser totalmente padronizada, com perguntas preestabelecidas e que não dão liberdade ao candidato, muitas vezes são perguntas de sim/não, verdadeiro/falso e agrada/desagrada, ou entrevistas padronizadas apenas nas perguntas, nas quais o entrevistador tem pontos que deseja passar, mas faz da entrevista mais uma conversa livre (Chiavenato, 2010).

As Provas de Conhecimentos ou Capacidade, podem ser tanto de conhecimentos gerais como cultura e linguagem, como específicos, que necessitam medir conhecimentos técnicos dos candidatos diretamente relacionados ao cargo a preencher, como conhecimentos de química, informática ou contabilidade. Essas provas podem ser orais, escritas ou de realização prática.

Os Testes Psicológicos são uma medida de desempenho que compara o resultado do candidato com os padrões de resultados em amostras representativas. Eles apresentam três características diferentes das entrevistas e provas tradicionais. Elas são:

- **Preditor:** capacidade de um teste oferecer resultados prospectivos capazes de servir como prognósticos para o desempenho futuro do cargo.
- **Validade:** capacidade do teste de aferir exatamente aquela variável humana que se pretende medir.
- **Precisão:** capacidade do teste de apresentar resultados semelhantes em várias aplicações na mesma pessoa.

Testes de Personalidade são utilizados para revelar aspectos das características mensuráveis, aqueles determinados pelo caráter e os determinados pelo temperamento. Normalmente são utilizados no processo

seletivo de cargos de alto nível, devido ao custo e tempo de aplicação e avaliação.

Por fim, as Técnicas de simulação são do momento individual para focar no trabalho futuro e no relacionamento em grupo. É uma técnica que por meio da simulação conseguem encenar casos, circunstâncias e projetos que poderiam acontecer com o candidato que passará no processo, de modo a entender como eles reagiriam em tais cenários.

Entrevista de seleção	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista dirigida (com roteiro preestabelecido)</li> <li>Entrevista livre (sem roteiro definido)</li> </ul>	
Provas de conhecimentos ou de capacidade	Gerais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultura geral</li> <li>Línguas</li> </ul>
	Específicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecimentos técnicos</li> <li>Cultura profissional</li> </ul>
Testes psicológicos	Testes de aptidões	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerais</li> <li>Específicas</li> </ul>
Testes de personalidade	Testes expressivos	Psicodiagnóstico miocinético
	Testes projetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Psicodiagnóstico Rorschach</li> <li>Teste da árvore</li> <li>Teste de apercepção temática</li> </ul>
	Inventários	<ul style="list-style-type: none"> <li>De motivação</li> <li>De interesses</li> </ul>
Técnicas de simulação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Psicodrama, dinâmica de grupo</li> <li>Dramatização (<i>role playing</i>)</li> </ul>	

Figura 4: Descrição das Técnicas de Seleção

Fonte: CHIAVENATO, 2014, p. 129)

Com isso, podemos compreender o processo de seleção de pessoas, que tem sua iniciação pelos candidatos encaminhados pelo recrutamento, seu processo é na aplicação das técnicas e o encaminhamento dos candidatos selecionados aos gerentes das áreas requisitantes para a decisão final.

### 2.2.3.Desigualdade de Gênero no Recrutamento e Seleção

Diante do que vimos anteriormente podemos enumerar alguns fatores que parecem influenciar a imagem das mulheres e sua dificuldade para assumir cargos na organização.

García (2007, p.58) cita:

[...] o tempo dispensado à vida familiar por parte das mulheres, que é visto como um constrangimento à dedicação que estas possam dar ao seu trabalho remunerado, podendo fazer com

que as organizações onde trabalham as vejam com desconfiança e incerteza. Por outro lado, também a gravidez não é bem-vista e é até considerada incompatível ou prejudicial no exercício da atividade da mulher, uma vez que faz com que ela desinvista momentaneamente na sua carreira e algumas vezes até abandone a carreira profissional. (...) Além disso, as práticas e as políticas organizacionais estão moldadas em função das características do gênero masculino. Os homens ainda acreditam que são os mais competentes para o desempenho de funções de chefia e, portanto, a aprendizagem nas organizações tem se confundido com a assimilação das qualidades e características masculinas.

No Brasil, em 2003 foi criada a Secretaria Especial de Política para as Mulheres (SPM) com o intuito de buscar um mundo mais igualitário, em todas as esferas, entre homens e mulheres e acabar com qualquer tipo de preconceito ou discriminação resultante de uma sociedade machista e excludente.

O PNPM (Plano Nacional de Políticas para Mulheres) (2013-2015) estabeleceu a necessidade de serem criadas políticas específicas para garantir a inserção e permanência feminina no mercado de trabalho buscando, assim, diminuir a desigualdade e aumentar o nível de formalidade do trabalho feminino para garantir condições de trabalho mais benéficas.

No entanto, ainda é fato que a desigualdade de gênero existe e começa no recrutamento. Vimos anteriormente como ocorre uma seleção de candidato, é preciso ter conhecimento e habilidades necessárias para ocupar as vagas e mesmo as mulheres tendo um nível de escolaridade maior (23,5%) que os homens (20,7%), de acordo, com Leal (2019), as mulheres recebem em média 30% menos propostas de trabalho.

Nos Gráficos a seguir conseguimos ver claramente como essa desigualdade ainda está presente e afeta as mulheres de forma incoerente. Eles demonstram uma diferença racial, que a mulher busca a educação mais que o homem independente de sua raça e ganha menos, conforme podemos observar a seguir:

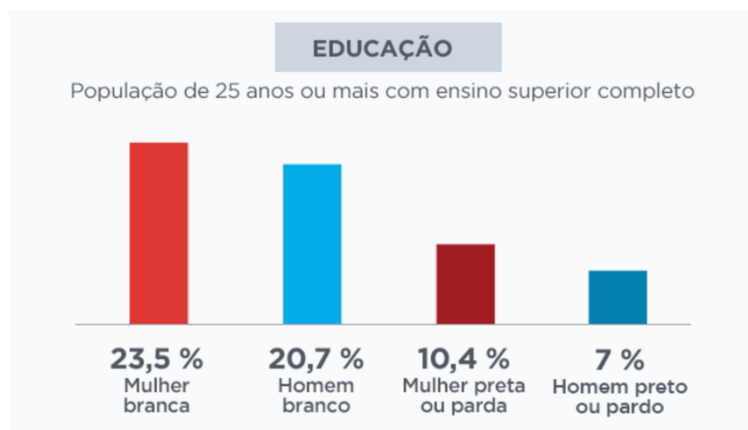


Gráfico 4: População com Ensino Superior

Fonte: *site* do IBGE

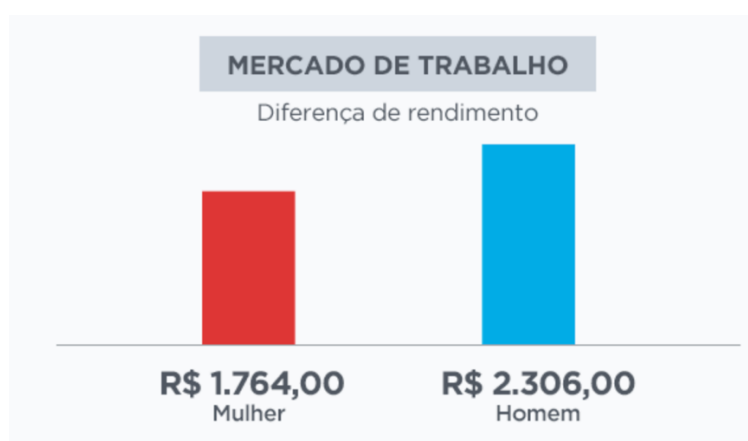


Gráfico 5: Rendimento por Gênero

Fonte: *site* do IBGE

Um dos fatores que influenciam a contratação de mulheres é a dupla jornada, que é quando a mulher tem o seu trabalho e ainda precisa enfrentar uma rotina exaustiva em casa, tendo que limpar, cuidar das crianças e preparar o jantar como exemplo.

A dupla jornada é muito comum na população brasileira, principalmente para as mulheres que segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) mostra que elas dedicam em média o dobro de tempo aos serviços domésticos. Os índices levantados pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD) mostram que em 2016 os homens dedicavam, em média, 11h semanais a esse tipo de trabalho e as mulheres, quase 21 horas. Em 2019, a



média dos homens se manteve estável, enquanto a das mulheres aumentou em uma hora.

A pesquisa também mostra que o casamento tende aumentar essa carga de trabalho para as mulheres e diminuir para os homens. Tendo assim, grandes consequências para a mulher no trabalho, pois tem cada vez menos tempo para dedicar-se podendo ser um empecilho na hora da entrevista. Mesmo que esse tipo de preconceito ser não permitido por lei, ainda é muito comum de forma velada nas práticas das organizações.

## **2.3.Aplicando Pessoas**

A próxima etapa, após o recrutamento e seleção é a integração dos novos colaboradores à organização. Para isso devemos entender dois conceitos importantes, primeiro o de cultura organização, que é o meio em que a pessoa está se inserindo e a socialização organizacional que é de fato a realidade da junção à empresa.

É a partir desses conceitos que entendemos o comportamento organizacional, ou seja, a dinâmica das organizações e como as pessoas se comportam dentro dela. Tanto a organização quanto os funcionários têm expectativas, surgindo assim uma interação, entre os mesmos, de reciprocidade.

### **2.3.1.Cultura Organizacional**

Cultura Organizacional se refere ao conjunto de hábitos e crenças pré-estabelecidos compartilhado com os colaboradores das empresas. Ou seja, são os valores, normas, atitudes e expectativas que eles compartilham. De acordo com, Robbins et al (2011), existem sete características básicas que capturam a essência de uma organização. Elas são: Inovação, Atenção aos detalhes, Orientação para os resultados, Foco na pessoa, Foco na equipe, Agressividade e Estabilidade.

A Cultura Organizacional como é algo em comum diante de todos os colaboradores independente do histórico deles, é apropriado dizer que o entendimento seja semelhante. Porém, ainda assim, há subculturas dentro da organização.

As subculturas são criadas a partir de problemas, situações ou experiências comuns, é comum ter subculturas divididas em áreas e departamentos da empresa.

Com isso, a cultura dominante, aquela presente em todos, é necessária para manter a união e permitir que as subculturas atuem em certas ocasiões sem desunir o todo. E ela desempenha funções muito importantes nas organizações, tais quais como o de fazer uma empresa se distinguir das outras, criando fronteiras, promove um sentimento de igualdade entre os colaboradores independente do cargo e área, ajuda que o indivíduo de cada funcionário seja direcionado ao mesmo todo, estimula a permanência do sistema social, mantendo a organização coesa e padronizada para cada funcionário e a função mais importante, a de servir como um sinalizador que controla e orienta os funcionários.

Ela é sutil, intangível, implícita e sempre presente de forma a governar o comportamento no dia a dia, ela torna-se a base fundamental para a recompensa e ascensão corporativa. Tem também um papel muito importante diante da descentralização das organizações, que mesmo com essa mudança precisa continuar unindo o indivíduo ao todo.

A Cultura é transmitida aos funcionários por meio de diversas maneiras, sendo que as mais significativas são as histórias, os rituais, os símbolos e a linguagem.

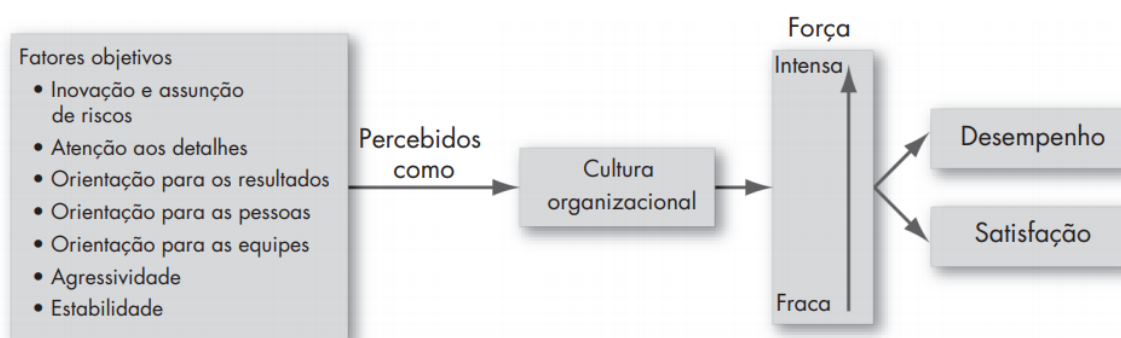


Figura 5: Cultura Organizacional

Fonte: ROBBINS ET AL, 2011, p. 522)

A Cultura se apresenta em três diferentes níveis: Artefatos, Valores Compartilhados e Pressuposições Básicas.

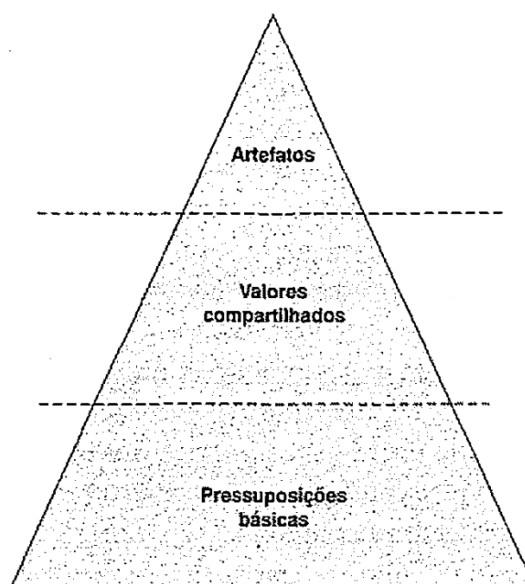


Figura 6: Níveis da Cultura Organizacional

Fonte: CHIAVENATO, 2008, p. 225)

**Artefatos:** É o nível mais superficial, visível e perceptível. São os que as pessoas veem, ouvem e sente na organização. Isso vai desde o prédio que trabalham, o código de vestimenta até como agem e se comportam. Os símbolos, as histórias, os heróis, os lemas e as cerimônias anuais são exemplos de artefatos.

**Valores Compartilhados:** São as justificativas compartilhadas, valores relevantes que se tornam importantes e definem as razões das suas ações dentro da empresa.

**Pressuposições Básicas:** É o último nível, o mais pessoal e profundo. São as crenças inconscientes, percepções, sentimentos e pressuposições dominantes nas quais as pessoas creem.

### **2.3.1.1. Clima Organizacional**

Segundo Robbins et al (2011), Clima Organizacional são as percepções comuns que os funcionários de uma empresa têm em relação a mesma e ao ambiente de trabalho. Ou seja, é quando todos possuem o mesmo sentimento do que é realmente importante e tem que ser priorizado, colocando sempre o todo em primeiro lugar, fazendo com que haja o efeito do que é realizado um resultado maior do que a soma das partes individuais.

O Clima também está diretamente conectado ao nível individual de satisfação, envolvimento, comprometimento e motivação no trabalho. De forma

que um Clima Organizacional positivo também está relacionado ao nível de satisfação e desempenho financeiro, podendo também incluir a segurança, justiça, diversidade, serviço ao cliente entre outras.

Um clima positivo propicia ao colaborador desejar fazer um bom trabalho com mais frequência, colaborar mais com seus colegas, seguir as normas de segurança.

### **2.3.2.Socialização Organizacional**

No contexto da Cultura Organizacional, Chiavenatto, compila a missão, visão, objetivos organizacionais, os valores e a cultura em si, para nos trazer a definição de socialização organizacional.

Socialização, é um dos meios de se transferir esse compilado aos novos membros, já que, ao sair do processo seletivo e entrar de fato na empresa o cenário muda e o foco está não mais em como conseguir entrar, mas em de fato pertencer a organização, é o período que o novo colaborador tem para ser integrado ao contexto.

O *onboarding* é o meio de integrar o novo empregado a sua cultura organizacional, contexto e sistema, fazendo o funcionário abandonar hábitos antigos e prejuízos enraizados e indesejados, para que se adequem a expectativas das organizações.

Ele pode ser feito de diversas maneiras, de acordo com Van Maanen e Schein (1979), há seis táticas de estratégias de socialização e suas oposições. Elas são: Coletiva/Individual, Formal/Informal, Sequencial/Aleatória, Fixa/Variável, Serial/Disjuntivo e Investimento/Desinvestimento.

Coletiva, é a de todos os novos contratados que passam pelo mesmo processo e pelo mesmo treinamento. Se apenas um pessoas estiver entrando para a empresa será algo personalizado para ela, de forma Individual.

Formal, é quando os novos funcionários passam por treinamentos fora da sua nova equipe, já no formato Informal, o treinamento é feito com os colegas de forma a já experimentar o que irá viver.

Sequencial, há várias etapas na socialização que evoluem com a passagem das fases. No Aleatório, as etapas não precisam cumprir determinada ordem, pois são independentes.

Fixa, é quando há um tempo específico de cada etapa da socialização, no Variável, a variável depende da evolução do novo funcionário.

Serial, é quando os membros mais antigos da organização e que possuem as funções parecidas apresentam a empresa. Já o Disjuntivo, é quando os novos não seguem o passo a passo dos funcionários que já estavam na empresa.

Investimento, nessa tática há confirmação do perfil do novo membro em relação à organização, no desinvestimento, a tática é usada para rejeitar o perfil natural do recém-contratado e adaptá-lo ao da empresa.

Diante dessas táticas devemos observar também os fatores que influenciam a socialização, eles são: Contexto, desafios que o novo colaborador irá encontrar, Organização, bom relacionamento com os colegas de trabalho e Individuais, “bagagem” que cada colaborador já tem.

### **3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo**

Este capítulo tem a finalidade de explicar a metodologia usada para analisar se ocorre uma desigualdade de gênero no processo de recrutamento e seleção e na hora da contratação, assim como entender por que essa desigualdade ocorre e como o ambiente de trabalho e o preparo para receber o novo contratado muda de acordo com o gênero.

Para seguirmos é necessário entender a metodologia. Gil (2002) nos descreve como o procedimento que deve ser seguido para a realização de uma pesquisa.

Com isso será dividido em quatro partes, começando pelo Tipo de Pesquisa e Fontes de Informação Seleccionadas para a Coleta de Dado, seguido da Etapa de Coleta de Dados e Procedimentos e Instrumentos de Coleta de Dados para Análise e por fim as Limitações do Estudo.

#### **3.1. Tipo de Pesquisa e Fontes de Informação Seleccionadas para Coleta de Dados**

Segundo Vergara (1998), podemos dividir a pesquisa em dois critérios básicos, quanto ao fim e quanto aos meios. Quanto ao fim é dividida em exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada ou intervencionista. Já na quanto aos meios de investigação é dividido em pesquisa de campo, pesquisa de laboratório, telematizada, documental, bibliográfica, experimental, ex postfacto, participante; pesquisa-ação ou estudo de caso

Esta pesquisa é explicativa quanto aos fins e pesquisa de campo quanto aos meios. Explicativa, de acordo com Vergara é quando objetivo principal é justificar os motivos visando esclarecer fatores que contribuem para a ocorrência de alguma forma. E a Pesquisa de Campo é uma investigação empírica que pode incluir entrevistas, questionários, teste e observação participante ou não.

O critério usado para a seleção dos respondentes foram todas as pessoas que estão ou já estiveram inseridas no mercado de trabalho de forma formal ou informal, independente da área da organização e de seu porte.

### **3.2. Etapas de coleta de dados**

De acordo com Vergara (1998), a etapa da Coleta de Dados é quando o leitor é informado como que o estudo pretende obter os dados que precisa para o problema ser sanado. Pode ser feita através de um questionário, formulário ou entrevista.

Este trabalho foi realizado através de um questionário que possui duas etapas de coleta de dados no campo. A primeira etapa consistiu em perguntas gerais, para assim conhecer os respondentes e fazer um filtro de quem está apto a participar da pesquisa. Delimitações como se possui ou já possuiu vínculo empregatício, se sim, se foram em empresas próprias ou de familiares entre outras coisas.

A segunda etapa foi composta de perguntas relacionadas a organização que trabalhou/trabalha, se ocorreu desigualdade de gênero, sobre dupla jornada, inserção na empresa entre outras coisas de modo a solucionar os questionamentos.

Também foram entrevistadas mulheres que ainda não participaram e que no momento não participam do mercado de trabalho para entender se percebem o recrutamento como uma barreira.

### **3.3.Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo**

Essa fase da análise de dados da pesquisa, de acordo com Gil (1946), é nessa etapa que determinamos os processos a serem realizados. A coleta de dados foi feita através do *site* Qualtrics, no formato de um questionário como mencionado acima, o qual foi encaminhado principalmente por Whatsapp, mas também por *e-mail*, Facebook, Instagram e outras formas.

Esses meios foram escolhidos de forma *online* acima de tudo pela pandemia, por ainda não ter contato com tantas pessoas e principalmente não ter contato na universidade presencialmente. De qualquer forma, a escolha também se deve pelo fato ser mais prático e de fácil acesso a mais pessoas.

Com isso, foi formulado um questionário (Anexo 1) com o objetivo de descobrir informações relevante a respeito do tema.

### **3.4.Limitações do Estudo**

O instrumento utilizado para a pesquisa apresenta limitações já que foi realizado a distância com respostas pré-estabelecidas não deixando acontecer uma espontaneidade nas respostas. Além disso não foi possível acrescentar nenhum questionamento ou tirar dúvidas sobre as perguntas.

Porém foi feito de maneira a não deixar dúvidas e respostas ambíguas para o melhor resultado da pesquisa. Ele é vantajoso pois é prático, dinâmico, facilita na conversão dos dados e rápido fazendo com que atinja um alto número de respondentes.



## 4 Análise dos resultados

A partir da coleta de dados referente ao questionário divulgado, nessa seção iremos apresentar os resultados obtidos e fazer uma análise acerca deles. Iremos também fazer uma análise diante das diferentes respostas recebidas sobre o tema.

### 4.1.Apresentação dos Resultados

A fim de iniciarmos a apresentação dos resultados, tendo como base 119 respostas, será apresentada a primeira parte do questionário, ou seja, o perfil dos entrevistados, em seguida a comparação com a segunda parte do questionário, focando no recrutamento e seleção e como é o ambiente e circunstâncias das empresas.

Obteve-se os seguintes dados em relação ao gênero e idade, 68,84% dos entrevistados são mulheres, sendo que a maior parte está na faixa dos 19 aos 30 anos, somando 70,74% das mulheres entrevistadas.

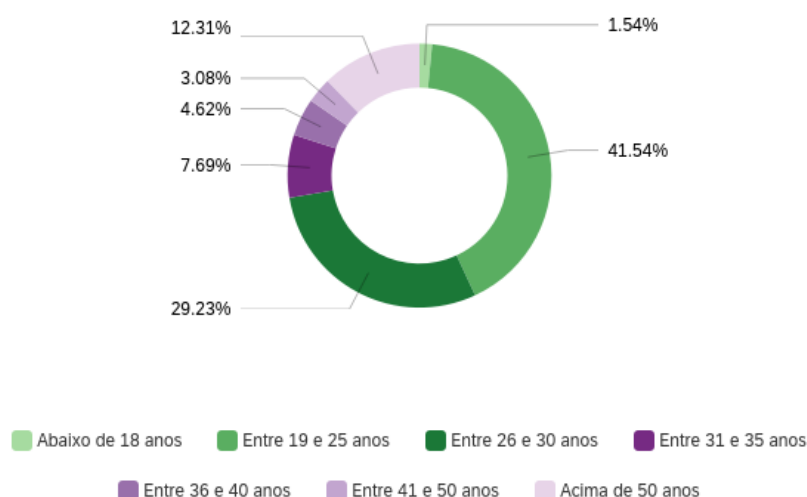


Gráfico 6: Faixa Etária da Mulheres

Fonte: Dados da Pesquisa

Assim como a pesquisa mostrou que as mulheres têm um nível de escolaridade maior (23,5%) que os homens (20,7%), também nessa pesquisa,

apenas mulheres responderam possuir Doutorado. Ocorreu respostas de todos os níveis escolares e a maioria cursou ou está cursando o Ensino Superior

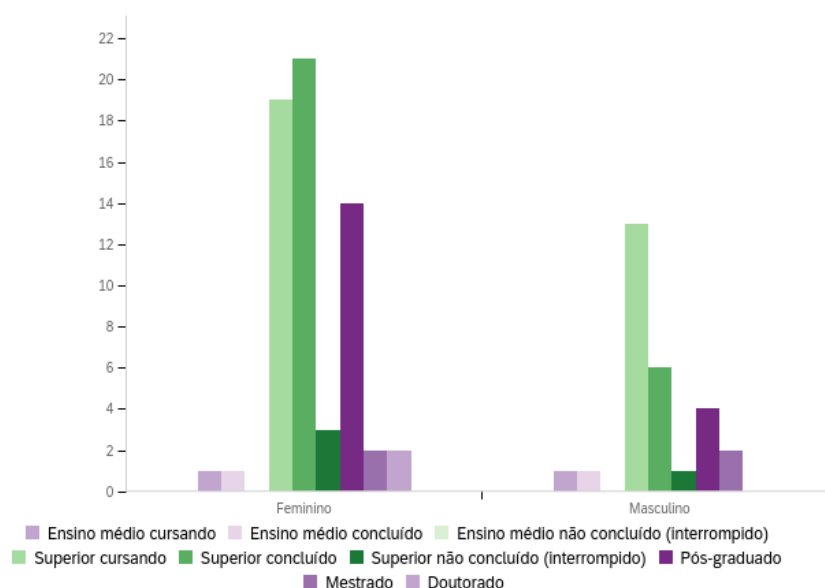


Gráfico 7: Grau de Escolaridade

Fonte: Dados da Pesquisa

Das mulheres, 74,6% das entrevistadas não têm filhos ou enteados, das que têm 62,5% concordaram com a afirmativa: Se “Sim”, isso em algum momento já te afetou profissionalmente?

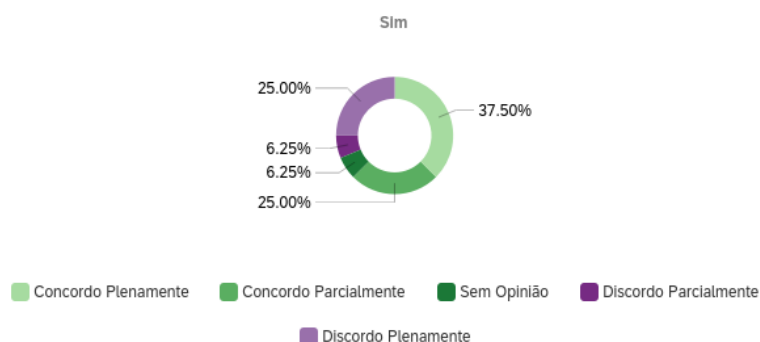


Gráfico 8: Se “Sim”, isso em algum momento já te afetou profissionalmente?

Fonte: Dados da Pesquisa

Ao contrário da taxa de desocupação trazida anteriormente, nessa pesquisa a porcentagem de mulheres que responderam que possuem vínculo empregatício foi maior do que os homens, tendo assim, mais homens desocupados, como podemos ver no gráfico abaixo.

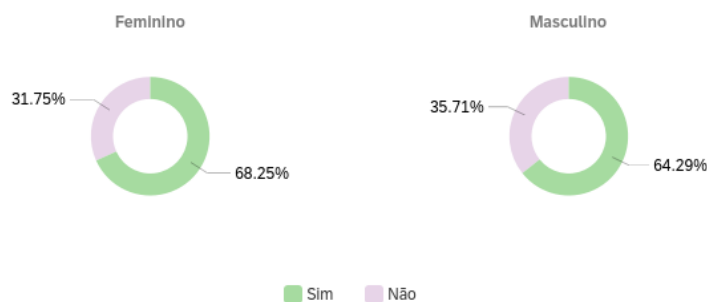


Gráfico 9: Vínculo Empregatício

Fonte: Dados da Pesquisa

Já fazendo a comparação vínculo empregatício e escolaridade, podemos ver que 69,77% ao menos ingressaram no Ensino Superior ou já o até concluíram, de acordo com o gráfico abaixo.

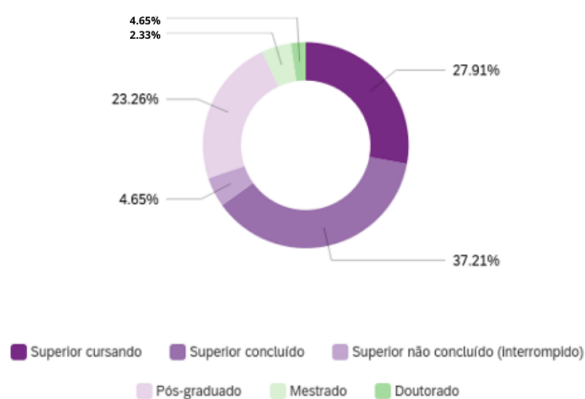


Gráfico 10: Vínculo Empregatício x Escolaridade

Fonte: Dados da Pesquisa

Das mulheres, 74,6% das entrevistadas não têm filhos ou enteados, e as que têm, apenas 27,91% possuem vínculo empregatício.

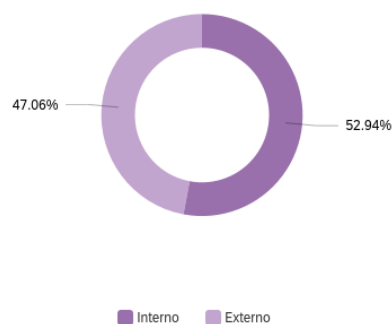


Gráfico 11: Processo de Recrutamento

Fonte: Dados da Pesquisa

Como podemos ver no gráfico acima, 52,94% das mulheres ingressaram no cargo que estão atualmente através de um processo de recrutamento interno.

Na pesquisa 68,25% das mulheres possuem vínculo empregatício, de acordo com o gráfico 9, sendo que 53,49% passaram por um processo seletivo externo para ingressar na sua empresa atual no cargo em que estão atuando.

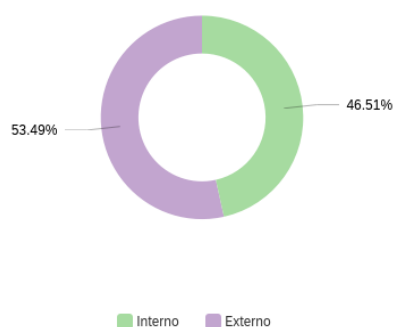


Gráfico 12: Vínculo Empregatício x Recrutamento

Fonte: Dados da Pesquisa

A metade das mulheres respondentes estão trabalhando atualmente em uma empresa de grande porte, sendo que 73,08% delas entraram através de um recrutamento externo.

Porém, 90,91% das mulheres que trabalham em uma empresa pequena chegaram aos seus cargos atuais através do recrutamento interno.

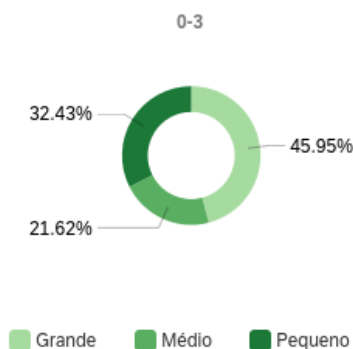


Gráfico 13: Porte da Empresa em relação as mulheres que estão na organização a até 3 anos

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação ao tempo de casa, 71,15% estão há apenas 0-3 anos, sendo 45,95% mulheres que trabalham em empresas de grande porte, como podemos ver no gráfico acima. (no gráfico a legenda verde claro é de grande porte)

Na pesquisa 44,74% dos entrevistados informaram trabalhar em uma empresa que tem ao menos 50% dos funcionários mulheres, vindo logo em seguida o percentual de 41%-50% com 28,95% das respostas. Esses dois percentuais tiveram a maioria das respostas independente do porte da empresa, conforme observamos no gráfico a seguir.

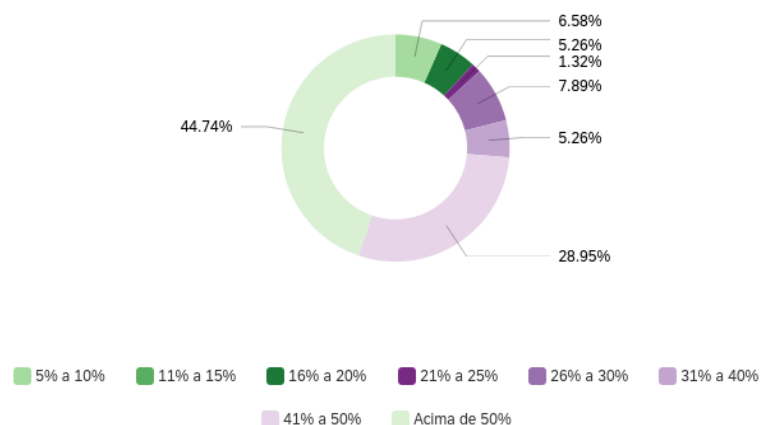


Gráfico 14: Porcentagem de Mulheres na Empresa

Fonte: Dados da Pesquisa

Traremos a seguir os resultados referentes ao Recrutamento e Seleção.

A maioria das mulheres independente do processo seletivo, **discordou plenamente** ou **parcialmente** com a afirmativa: Na empresa atual percebeu alguma forma de preconceito por ser mulher, no processo seletivo para

ingressar, totalizando 76,47% nos processos internos e 86,37% do externo. Entre elas, apenas uma (no recrutamento externo) concordou **plenamente** com o preconceito no processo da atual empresa, e o percentual de quem concordou **parcialmente** foi maior no processo interno do que externo, conforme observamos nos gráficos a seguir.

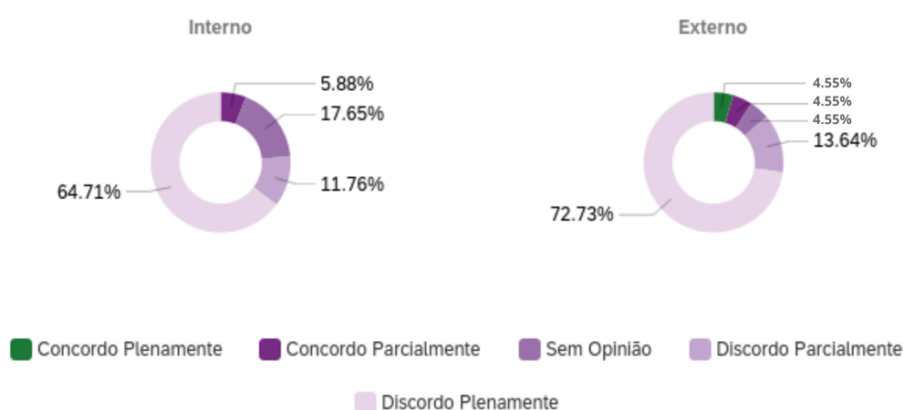


Gráfico 15: Preconceito no Processo Seletivo da Atual Empresa x Tipo de Recrutamento

Fonte: Dados da Pesquisa

Porém, ao falarmos de todos os processos seletivos que já passaram, uma alta quantidade das mulheres concordou plenamente ou parcialmente com a frase: Já percebeu alguma forma de preconceito por ser mulher em processos de recrutamento e seleção. Mesmo que o valor das que discordam seja alto, 42,55%, ainda é muito significativo ter 46,81%, das que concordaram já ter percebido preconceito ao observarmos os dados abaixo.

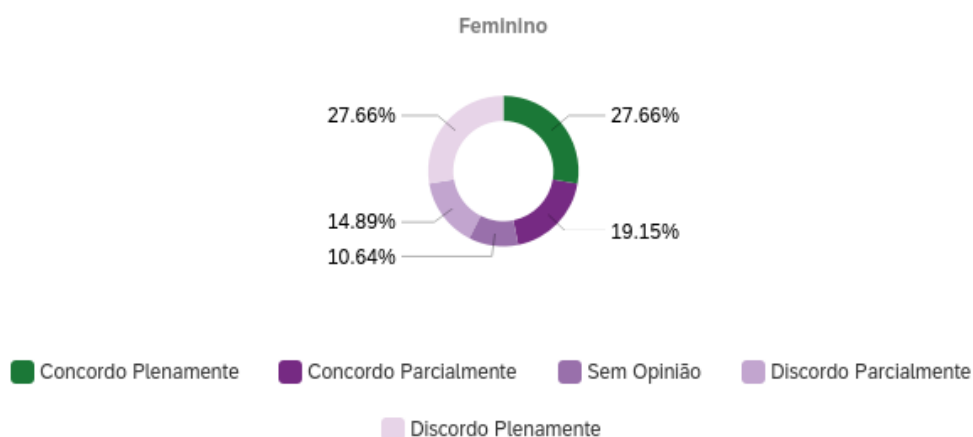


Gráfico 16: Preconceito em Processo Seletivo

Fonte: Dados da Pesquisa

No próximo gráfico observamos que 72,54% das mulheres concordaram que ter filhos influencia no processo seletivo para entrar em uma empresa, independente de atualmente ter algum filho ou enteado.

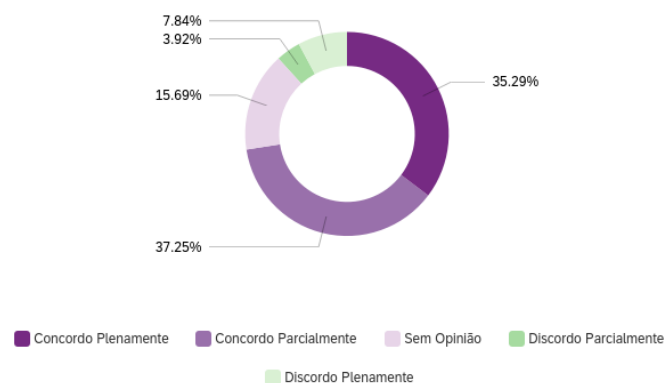


Gráfico 17: Influência de Ter Filho no Processo Seletivo

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação as etapas dos processos seletivos, 45,74% passaram por entrevistas independente de ser um processo interno ou externo, sendo essa a etapa mais comum.

As que fizeram processo externo, foi obtido respostas em todas as etapas do processo diferente do recrutamento interno. Assim como falado anteriormente, a entrevista teve mais respostas com 43,14% e em seguida 17,65% fizeram prova de conhecimento ou de capacidade.

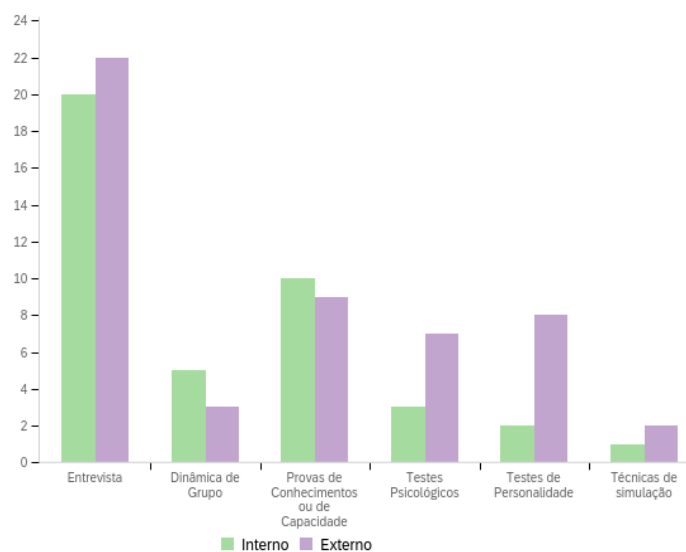


Gráfico 18: Etapas do Processo Seletivo em Relação ao Tipo de Recrutamento

Fonte: Dados da Pesquisa

No gráfico acima, vemos a distribuição das etapas da seleção de acordo com o tipo de recrutamento.

As 43,75% das mulheres que afirmam sentir dificuldade para subir de nível ao competir com o sexo oposto, 55,56% participaram do processo seletivo interno como podemos ver no gráfico 19 e entre elas apenas 30% receberam um aumento ou promoção. Como podemos ver nos gráficos a seguir.

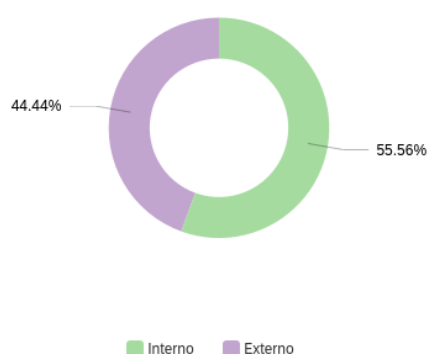


Gráfico 19: Dificuldade em competir com o sexo oposto de acordo com o recrutamento

Fonte: Dados da Pesquisa

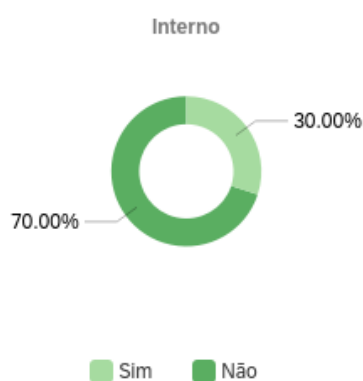


Gráfico 20: Dificuldade em competir com o sexo oposto de acordo com o recrutamento x aumento

Fonte: Dados da Pesquisa

No gráfico abaixo, em relação a cultura predominante masculina, 70% das mulheres discordam que ocorra isso nas empresas que trabalham atualmente.



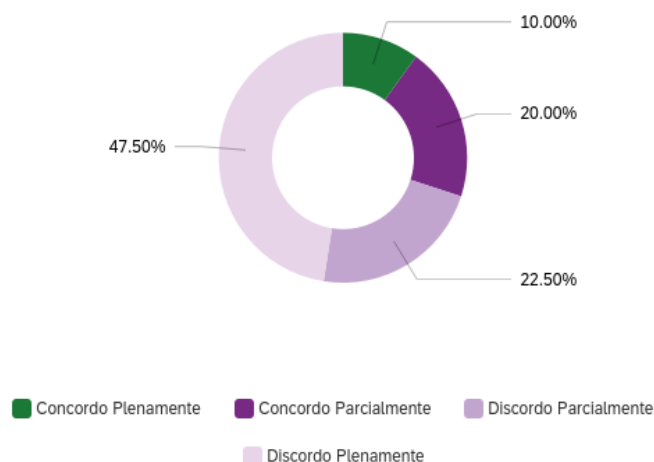


Gráfico 21: Cultura predominante masculina

Fonte: Dados da Pesquisa

Das mulheres que veem uma cultura predominante masculina na sua empresa atual, a maioria, 62,5% não sentiram preconceito no processo seletivo independente do tipo de recrutamento. Em relação aos tipos de recrutamento, 66,7% participaram de um recrutamento interno e 33,3% externo.

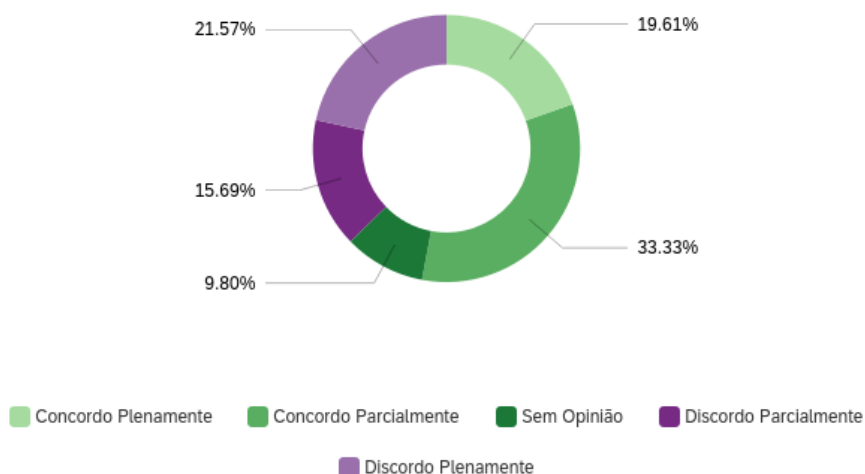


Gráfico 22: Preconceito na Evolução da Carreira por ser mulher

Fonte: Dados da Pesquisa

Vimos no gráfico acima que, em relação a influência do preconceito na evolução da carreira, 52,94% das mulheres concordam **plenamente** ou **parcialmente** com a afirmativa: Acredito que o preconceito interfere na evolução

de minha carreira por ser mulher, porém a porcentagem das que discordam também foi significativa, 37,26%.

Com isso, entendemos que independente da maioria das mulheres sentirem ou não o preconceito diante de determinados fatores, ele ainda está presente pois se ao menos uma relata já é o suficiente para continuarmos na busca de mudanças e melhoras.

Vimos anteriormente que a dupla jornada é comum entre toda a população brasileira, sendo mais comum ainda para as mulheres, principalmente por dedicarem o dobro do tempo que os homens dedicam a isso segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Nessa pesquisa conseguimos ver que a maioria das mulheres concorda **plenamente** ou **parcialmente** na frase: Acredito que a dupla-jornada, entre minha casa e meu trabalho, constitui uma barreira para realização dos meus objetivos profissionais, totalizando 52% (14% não opinaram), sendo mostrado no gráfico abaixo.

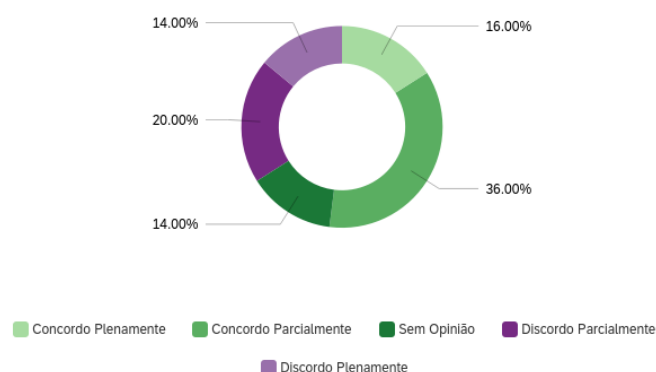


Gráfico 23: Dupla Jornada

Fonte: Dados da Pesquisa

No gráfico a seguir, podemos ver que ao analisarmos a dupla jornada em relação às mulheres que possuem ou não filhos e enteados, 50% das mulheres com filhos ou enteados discordam **parcialmente** ou **plenamente** que exista uma barreira com dupla jornada por terem filhos.

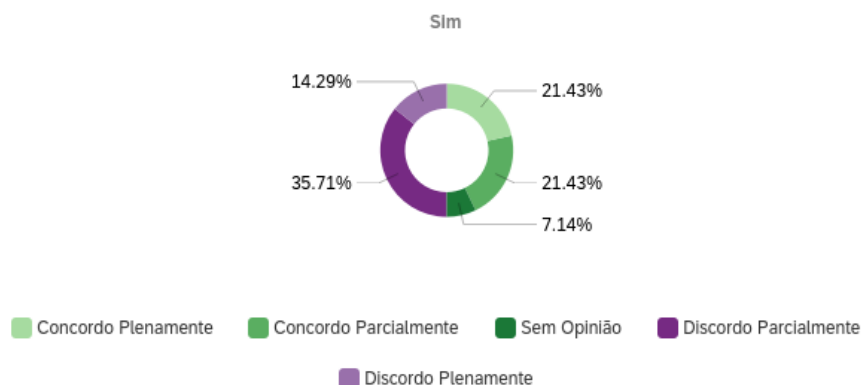


Gráfico 24: Dupla Jornada x Filhos/Enteados

Fonte: Dados da Pesquisa

Já as mulheres que não têm filhos ou enteados tem uma percepção diferente, 57,15% acreditam que há sim uma barreira de acordo com o gráfico abaixo.

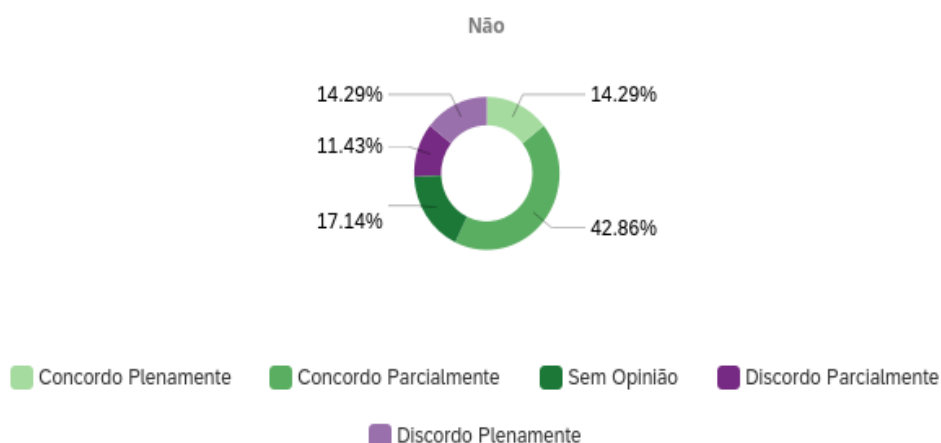


Gráfico 25: Dupla Jornada x Não Tem Filhos/Enteados

Fonte: Dados da Pesquisa

Mesmo assim, a maior parte das mulheres concordou que os homens presentes em suas vidas auxiliam nas tarefas domésticas, com 66% concordando de certa forma e apenas 16% discordando, o resto não opinou. Sendo a concordância predominante tanto entre as mulheres com filhos ou sem filhos.

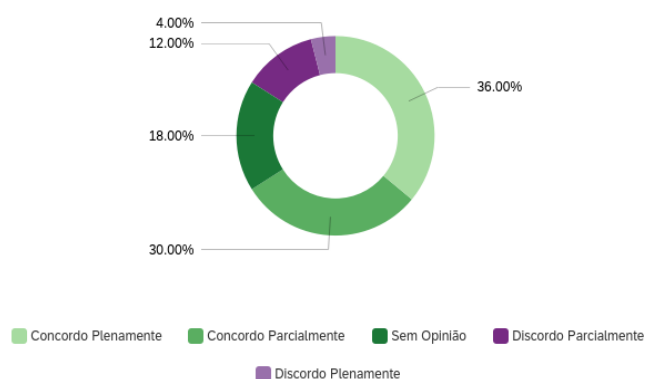


Gráfico 26: Homens auxiliam nas tarefas domésticas

Fonte: Dados da Pesquisa

A porcentagem de mulheres que não acreditam que os homens e mulheres possuem as mesmas condições de trabalho foi de 73,34%, as que possuem filhos ou enteados há uma pequena proporção que acreditam nessa igualdade de 26,66%. Todas as mulheres com filhos e enteados deram sua opinião.

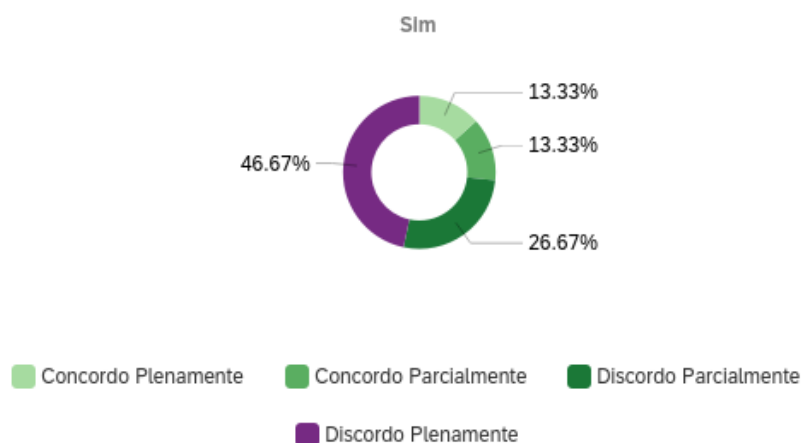


Gráfico 27: Homens e Mulheres mesmas Condição de Trabalho

Fonte: Dados da Pesquisa

A seguir trataremos dos resultados obtidos sobre o ambiente e circunstâncias que as mulheres se encontram dentro da empresa.

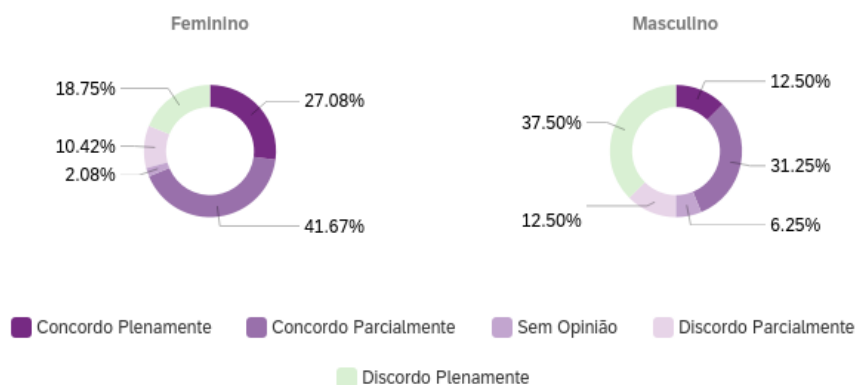


Gráfico 28: Separação de Tarefas Femininas

Fonte: Dados da Pesquisa

Das mulheres que responderam esse questionário, 68,75% acreditam que existe uma separação de tarefas consideradas femininas, já os homens tiveram 50% de suas respostas ao contrário, como podemos ver nos gráficos acima.

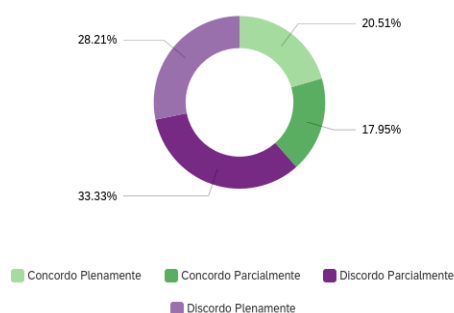


Gráfico 29: Acredito ser tratada de maneira diferente dos meus colegas de trabalho do sexo masculino, por ser mulher.

Fonte: Dados da Pesquisa

61,54% das mulheres entendem que são tratadas da mesma maneira que os homens dentro das empresas, como podemos ver no gráfico acima. Destacando 66,67% das mulheres que trabalham em empresas de pequeno porte em que concordam com a afirmativa de serem tratadas de forma diferenciada, conforme observamos no gráfico abaixo.

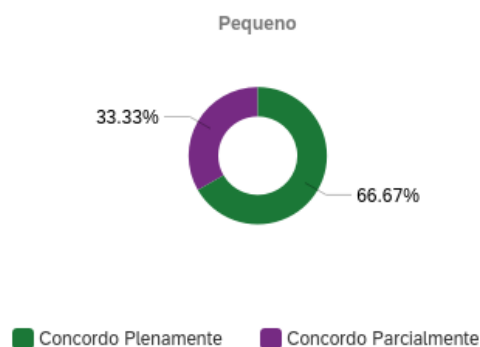


Gráfico 30: Mulheres são tratadas de maneira diferente em empresa de porte pequeno

Fonte: Dados da Pesquisa

Já em relação a cobrança, 58,14% concordam que é feita independente do gênero. Porém nas empresas de pequeno porte as respostas ficaram dividias, conforme observamos no gráfico a seguir.

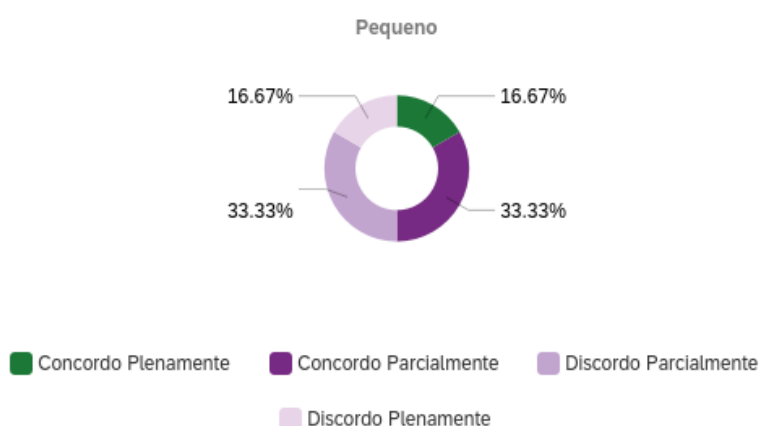


Gráfico 31: Mulheres tem cobranças diferentes em empresa de porte pequeno

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação ao preconceito já dentro da organização, 59,09% discordam de acordo com o gráfico 32. Porém, mais uma vez, o resultado é diferente quando olhamos somente para as empresas de pequeno porte, onde 57,15% já sofreram preconceito ou desigualdade.

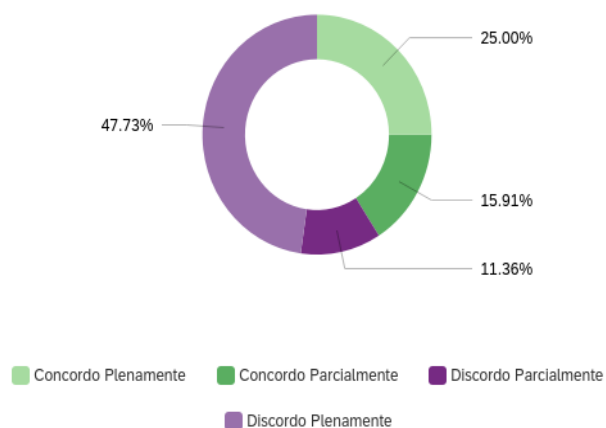


Gráfico 32: Preconceito dentro da organização

Fonte: Dados da Pesquisa

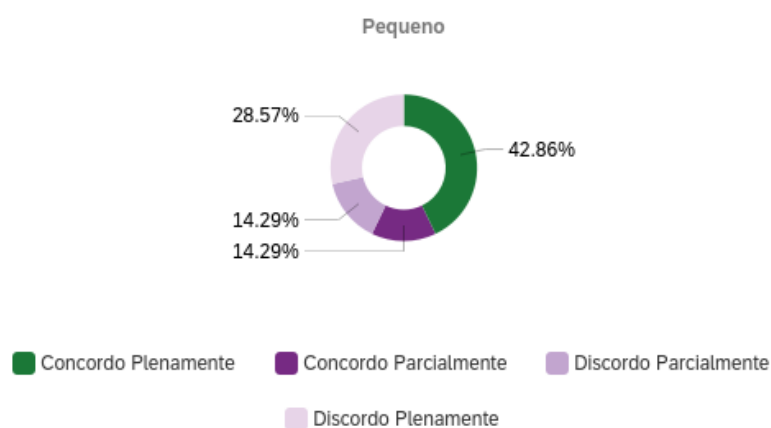


Gráfico 33: Preconceito dentro das empresas de porte pequeno

Fonte: Dados da Pesquisa

A maioria das mulheres discordam com a frase: Existe variação salarial por gênero em minha empresa, sendo que os homens recebem uma remuneração maior. Totalizando 78,79% discordando, de acordo com o gráfico abaixo.

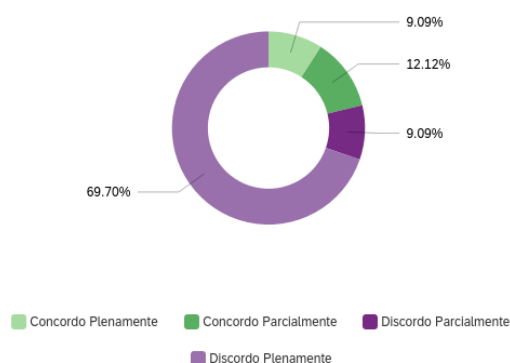


Gráfico 34: Variação Salarial

Fonte: Dados da Pesquisa

Apenas uma mulher na pesquisa toda concordou que o clima de trabalho na empresa em que atua segrega o ambiente entre mulheres e homens, ou seja, as mulheres são deslocadas na inserção de atividades do grupo informal. De resto todas discordaram.

E por fim, 85,29% das mulheres acreditam que sua empresa atual está se empenhando em criar políticas e formas de melhorar a inclusão da força de trabalho feminina, esse resultado foi unânime independente do porte da empresa, conforme o gráfico a seguir.

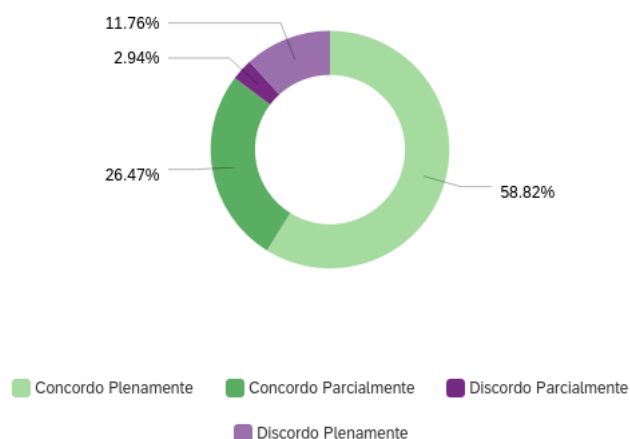


Gráfico 35: Empresa atual está se empenhando em criar políticas e formas de melhorar a inclusão da força de trabalho feminina

Fonte: Dados da Pesquisa



## 5 Conclusão

Esse presente trabalho pretendeu investigar se ainda existe desigualdade do gênero feminino em relação ao gênero masculino no recrutamento e seleção. O estudo pretendia focar na análise da desigualdade no processo seletivo e contratação de funcionários, apontar as razões de ainda ocorrer essa desigualdade, saber como as empresas se preparam ou entendem que devem se preparar para receber a mulher e compreender se o ambiente e as circunstâncias são diferentes entre os gêneros.

Para conseguirmos aprofundar nesses tópicos, foi necessário entender conceitos importantes e investigar o que já está sendo feito para acabar com alguma forma de preconceito. Para atingir os objetivos pretendidos realizou-se uma pesquisa de campo, onde foram realizadas 119 entrevistas através de um questionário de 37 perguntas ao longo de 4 dias.

A partir disso, foi possível identificar que o preconceito e a desigualdade ainda existem, mas vale ressaltar também que essa realidade está mudando. Em relação ao recrutamento e seleção que é o foco do presente trabalho, foi possível ver que por mais que na empresa em que trabalham atualmente elas não sentiram o preconceito, ele ainda é muito percebido e real.

Conseguimos ver isso quando, por mais que não a maioria, algumas mulheres sentem que o mercado de trabalho não é igual independente do gênero, já sentiu preconceito em processo seletivo, acreditam que ter filhos influencia na hora da contratação, sentem dificuldade ao competir com o sexo oposto, entre outros. Principalmente para as mulheres com filhos, já que isso ainda é muito percebido como uma influência no processo seletivo, até mesmo quando é interno e a empresa já conhece a sua estrutura familiar.

Foi possível enxergar e apontar alguns de muitos fatores que fazem ainda ocorrer essa desigualdade, entre eles estão: Ter filhos ou enteados, faixa etária, grau de escolaridade, porte da empresa, faixa salarial e tipo de recrutamento. Na maior parte das respostas da pesquisa o preconceito não predomina, porém é necessário que ele não exista.

Em relação à vida empregatícia, após o recrutamento e seleção, vimos que ainda há mulheres e homens que acreditam ter tarefas femininas e masculinas,

ainda existe um tratamento diferente em relação ao gênero e o preconceito dentro da organização. Isso tudo foi de maneira inesperada muito forte nas empresas de pequeno porte, onde talvez não olhemos muito, mas de acordo com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, apenas em julho de 2021 gerou 70% do total dos empregos do país.

Além disso, foi possível analisar se o ambiente e as circunstâncias das empresas são diferentes entre os gêneros. Uma vez que as empresas entendem que precisam incentivar o fim da desigualdade, foi possível ver isso já que a maioria das mulheres entrevistadas enxergam que trabalham em uma empresa que não tem a cultura predominante masculina e que ela está se empenhando em criar políticas e formas de melhorar a inclusão da força de trabalho feminina.

### **5.1.Sugestões**

A fim de acabar com a desigualdade de gênero, as empresas precisam agir de maneira concreta, de modo a mostrar que isso é um desejo e uma meta. Elas precisam acreditar que a diversidade é o futuro.

Como o presente trabalho foca no recrutamento e seleção a seguir trataremos as seguintes sugestões para as empresas:

Em primeiro lugar, sugiro colocar como um valor nas empresas a igualdade de gênero, principalmente em relação a contratação, para que tenha um processo seletivo justo. A seguir criar normas e para que os processos seletivos sejam iguais a todos, como:

- Não fazer perguntas pessoais, principalmente sobre estado civil e filhos;
- Utilizar as tecnologias a seu favor, fazendo que a maior parte da seleção seja *online* sem saber quem é o candidato, etapas como: Provas de Conhecimentos ou de Capacidade, Testes Psicológicos, Testes de Personalidade e Técnicas de simulação.

Além disso, como ainda há mulheres e homens que acreditam ter tarefas femininas e masculinas, há tratamento diferente em relação ao gênero e o preconceito dentro da organização ainda existe, é necessário promover a conversa sobre igualdade de gênero no ambiente de trabalho, trazendo treinamentos, bate papos e palestras sobre o assunto. Isso tudo deve ser feito de forma a moldar a cultura da empresa tendo esse princípio como base de modo a fazer parte do código de conduta das práticas de governança corporativa da empresa. Tem que virar algo comum e não mais precisar de um esforço para acontecer.

## 6 Referências Bibliográficas

ABREU, H. R., GARDINALI, M. O Assédio Sexual Como Obstáculo À Igualdade Material De Gênero. **Revista Omnes**, ANPR, p.97-115,2016.

ARAUJO, A. L. **Desigualdade salarial entre gêneros ainda é um problema no Brasil**. Correio Braziliense. 23 maio, 2021. Disponível em: <<https://www.correiobraziliense.com.br/euestudante/trabalho-e-formacao/2021/05/4926384-desigualdade-salarial-entre-generos-ainda-e-um-problema-no-brasil.html/>> Acesso em: 12 de agosto. 2021.

AYARZA, S. **Mulheres e o mercado de trabalho: os desafios da igualdade**. Think with Google. Disponível em: < <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/pt-br/futuro-do-marketing/gestao-e-cultura-organizacional/diversidade-e-inclusao/mulheres-e-o-mercado-de-trabalho-os-desafios-da-igualdade/>>. Acesso em: 12 de agosto. 2021.

BRASIL, C. I., **Pandemia ainda provoca impactos no mercado de trabalho, diz Ipea**. Agência Brasil. 28 junho. 2021. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/sociedade/dupla-jornada-de-trabalho/>>. Acesso em: 12 de agosto. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Políticas para as Mulheres. **Plano Nacional de Políticas para as Mulheres 2013-2015**. Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres,2013. 114 p. Disponível em: <<http://www.spm.gov.br/assuntos/pnpm/publicacoes/pnpm2013-2015-em-22ago13.pdf>>. Acesso em: 15 setembro. 2021.

BETONI, C. **Dupla jornada de trabalho**. Infoescola. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/sociedade/dupla-jornada-de-trabalho/>>. Acesso em: 12 de agosto. 2021.

BINI, Eneida. **Executivas precisam escolher entre carreira e família**. São Paulo, 2007. Disponível em: <[http://www.canalrh.com.br/Mundos/gestaocarreira\\_artigo.asp?o=%7BBBB747BA4F5F-47CD-A05A-0C70C5195757%7D](http://www.canalrh.com.br/Mundos/gestaocarreira_artigo.asp?o=%7BBBB747BA4F5F-47CD-A05A-0C70C5195757%7D)>. Acessado em 11 de Junho de 2021.

CABRAL, U. **Mulheres com crianças até três anos de idade em casa têm menor nível de ocupação**. Agência IBGE Notícias, 04 março. 2021. Disponível em: < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/30173-mulheres-com-criancas-ate-tres-anos-de-idade-em-casa-tem-menor-nivel-de-ocupacao/>> Acesso em: 10 de outubro de 2021.

CALAIS, B. et al. **Dia Internacional da Mulher: 7 empresas que estão virando o jogo da equidade de gênero**. Forbes, 6 de março de 2020. Disponível em: <<https://forbes.com.br/negocios/2020/03/dia-internacional-da-mulher-7-empresas-que-estao-virando-o-jogo-da-equidade-de-genero/>> Acesso em: 10 de novembro de 2020

CARVALHO NETO, A. M. de.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 9, n. 1, jan.-jun. 2010.

CHIAVENATO, Idalberto; **Administração Geral e Pública**, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto; **Gestão de Pessoas - O novo papel dos recursos humanos nas organizações**, 2014.

DA SILVA, Bruno Teles. A Luta Pela Igualdade De Gênero. **Revista Ideias & Inovação**, v. 5, n.3, p. 107-114, Junho 2020

**Desigualdade de gênero começa no recrutamento.** Disponível em: <http://mulheresageis.com.br/desigualdade-de-genero/>

Desigualdade de gênero: causas e consequências. **OXFAM Brasil**. Disponível em: <https://www.oxfam.org.br/blog/desigualdade-de-genero-causas-e-consequencias/>. Acesso em: 22 outubro. 2021.

DUTRA, Joel Souza; **Gestão de Pessoas Modelos, Processos, Tendências e Perspectivas**, 2013

FACHIN, Odília; **Fundamentos de Metodologia**, 2006.

FRANCO, K. **Dupla jornada de mulheres aumenta durante a pandemia.** Hoje Centro Sul. Disponível em: <https://hojecentrosul.com.br/dupla-jornada-de-mulheres-aumenta-durante-a-pandemia/>. Acesso em: 12 de agosto. 2021.

GANDRA, A. **IBGE: mulheres ganham menos que homens mesmo sendo maioria com ensino superior.** Agência IBGE Notícias, 07 março. 2018. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2018-03/ibge-mulheres-ganham-menos-que-homens-mesmo-sendo-maioria-com-ensino-superior/> Acesso em: 27 de setembro de 2021.

García Sainz, Cristina. **El aporte de la mujeres a la igualdad em américa latine y el caribe.** 2007

GIL, Antônio Carlos; **Como elaborar projetos de pesquisa**, 2002.

GUEDES, M. **Mulheres ganham 77,7% do salário dos homens no Brasil, diz IBGE.** CNN. 04 março, 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/mulheres-ganham-77-7-dos-salarios-dos-homens-no-brasil-diz-ibge/> Acesso em: 12 de agosto. 2021.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: Posição na Ocupação e Sexo.** Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <https://brasilemsintese.ibge.gov.br/trabalho/posicao-na-ocupacao-e-sexo.html/> Acesso em: 24 de agosto. 2021.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: BRASIL A inserção das mulheres no mercado de trabalho.** Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/outraspublicacoes/2021/graficosMulheresBrasilRegioes2021.pdf/> Acesso em: 24 de agosto. 2021

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Continua: Rendimento de todas as fontes 2019** Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <file:///Users/eduardadadoorian/Downloads/liv101709\_informativo.pdf/> Acesso em: 24 de agosto. 2021

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Desemprego**. Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>> Acesso em: 24 de agosto. 2021

Nações Unidas Brasil. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. 2020. Disponível em: < <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/5>>. Acesso em: 12 de agosto. 2021.

NITAHARA, A. **Menos da metade das pessoas em idade de trabalhar estão ocupadas**. Agência IBGE Notícias, 30 junho. 2021. Disponível em: < <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/menos-da-metade-das-pessoas-em-idade-de-trabalhar-estao-ocupadas/>> Acesso em: 10 de outubro de 2021.

**Objetivos de desenvolvimento sustentável**. Disponível em: <<https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/sustainable-development-goals/goal-5-gender-equality.html>>

OLIVEIRA, N. **Pesquisa do IBGE mostra que mulher ganha menos em todas as ocupações** Agência IBGE Notícias, 08 março. 2019. Disponível em: < <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-03/pesquisa-do-ibge-mostra-que-mulher-ganha-menos-em-todas-ocupacoes/>> Acesso em: 10 de outubro de 2021.

PRAVALER. **Mulheres no mercado de trabalho – carreiras e desafios**. Pravalier. Disponível em: < <https://www.pravalier.com.br/mulheres-no-mercado-de-trabalho-carreiras-e-desafios/>>. Acesso em: 12 de agosto. 2021.

PENTEADO, A. S. **Identidades nas organizações: um estudo de caso sobre a tentativa de reforçar um perfil desejado de funcionário**. Rio de Janeiro, 2004. 142 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Departamento de Administração: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Leal et al. **Igualdade De Gênero Na Sociedade**. São Paulo, 2019. Dissertação (Pós-graduação em Administração) - Departamento de Administração: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

PROBST, E. R. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **Revista do Instituto Catarinense de PósGraduação**, Blumenau, v. 1, n. 2, p. 1-8, jan./jun. 2003. Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2021.

ROBBINS, S. P; SOBRAL, Felipe; JUDGE T. A, et al. **Comportamento organizacional**, 2011.

SARAIVA, A., BELLO, L., RENAUX, P. **No Dia da Mulher, estatísticas sobre trabalho mostram desigualdade**. Agência IBGE Notícias, 10 abril. 2018.

Disponível em: < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20287-no-dia-da-mulher-estatisticas-sobre-trabalho-mostram-desigualdade/>> Acesso em: 27 de setembro de 2021.

Secretaria Nacional da Mulher Trabalhadora da CUT. **Propostas das trabalhadoras cutistas.** Disponível em: <[https://www.cut.org.br/system/uploads/action\\_file\\_version/d3bbe6e337a2d862fd37f20797cbdea3/file/propostas-das-trabalhadoras-cutistas.pdf/](https://www.cut.org.br/system/uploads/action_file_version/d3bbe6e337a2d862fd37f20797cbdea3/file/propostas-das-trabalhadoras-cutistas.pdf/)> Acesso em: 24 de agosto. 2021.

SILVEIRA, D, ALVARENGA, D., **Taxa de desemprego entre mulheres atinge recorde de 17,9%.** G1. 27 maio. 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/05/27/taxa-de-desemprego-entre-mulheres-atinge-recorde-de-179percent.ghtml/>> Acesso em: 27 de setembro de 2021.

SILVEIRA, D, ALVARENGA, D., **Desemprego recua para 14,1% no 2º trimestre, mas ainda atinge 14,4 milhões, aponta IBGE.** G1. 31 agosto. 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/08/31/desemprego-fica-em-141percent-no-2o-trimestre-diz-ibge.ghtml/>> Acesso em: 27 de setembro de 2021.

SOMMER, B. M. **Desigualdade De Gênero No Mercado De Trabalho: Percepções de estudantes de Administração durante a experiência de estágio.** Florianópolis, 2018. 120 p. Monografia (Graduação em Administração) - Departamento de Administração: Universidade Federal de Santa Catarina.

TEIXEIRA, M.S. Perfil da Mulher no Mercado de Trabalho. **Id on Line Revista de Psicologia**, vol.1, n.17, p. 95-123. ISSN 1981-1189, julho de 2012.

Van Maanen, J., & Schein, E. H. **Toward a Theory of Organizational Socialization.** Research in Organizational Behavior. Vol. 1, p209. 56p., 1979.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 1998.

## **Anexo 1**

A pesquisa a seguir faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração da PUC – Rio da aluna Eduarda Artus e tem como objetivo de analisar a desigualdade no processo de recrutamento e Seleção e na inserção da mulher ao ambiente de trabalho.

### **Formulário de Pesquisa**

#### **1. Qual seu gênero?**

Feminino

Masculino

#### **2. Qual sua faixa etária?**

Abaixo de 18 anos

Entre 19 e 25 anos

Entre 26 e 30 anos

Entre 31 e 35 anos

Entre 36 e 40 anos

Entre 41 e 50 anos

Acima de 50 anos

#### **3. Qual grau de escolaridade?**

Ensino médio cursando

Ensino médio concluído

Ensino médio não concluído (interrompido)

Superior cursando

Superior concluído

Superior não concluído (interrompido)

Pós-graduado

Mestrado

Doutorado

#### **4. Possui filhos ou enteados?**

Sim

Não

**5. Se “Sim”, isso em algum momento já te afetou profissionalmente?**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**6. Possui vínculo empregatício?**

Sim

Não

**7. Você acredita que homens e mulheres possuem as mesmas condições no mercado de trabalho?**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**8. Já percebeu alguma forma de preconceito por ser mulher em processos de recrutamento e seleção.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**9. Para seu atual cargo, você passou por um processo seletivo interno ou externo?**

Interno

Externo

**10. Quais etapas você passou no processo seletivo da sua empresa**

Entrevista

Dinâmica de Grupo

Provas de Conhecimentos ou de Capacidade

Testes Psicológicos

Testes de Personalidade

Técnicas de simulação



**11. Na empresa atual percebeu alguma forma de preconceito por ser mulher no processo seletivo para ingressar.**

Concordo Plenamente  
Concordo Parcialmente  
Sem Opinião  
Discordo Parcialmente  
Discordo Plenamente

**12. Ter filhos influencia no processo seletivo para entrar em uma empresa?**

Concordo Plenamente  
Concordo Parcialmente  
Sem Opinião  
Discordo Parcialmente  
Discordo Plenamente

**13. Qual porte da atual empresa em que trabalha?**

Grande  
Médio  
Pequeno

**14. Quantos anos está nessa empresa atual?**

0-3  
3-6  
6-9  
10 ou mais

**15. Qual sua área atual de ocupação?**

Finanças  
Marketing  
Projetos  
Saúde  
Tecnologia  
Administrativa  
Segurança  
RH  
Outras \_\_\_\_\_

**16. Qual sua faixa de salário mensal?**

Até R\$ 2.000,0  
Entre R\$ 2.000,00 e 5.000,00  
Entre R\$5.000,00 e R\$7.000,00

Entre R\$7.000,00 e R\$10.000,00

Mais de R\$ 10.000,00 a R\$ 20.000,00

Acima de R\$ 20.000,00

**17.Quão satisfeita você está com seu salário?**

Muito satisfeito

Parcialmente satisfeito

Satisfeito

Parcialmente insatisfeito

Insatisfeito

**18.Já recebeu uma promoção/aumento?**

Sim

Não

**19.Considero o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional um fator importante em minha rotina.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**20.Meu(s) conhecido(s): parceiro(s), amigo(s), familiar(es) do sexo masculino auxiliam com as tarefas domésticas.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**21.Esses apoiam o desenvolvimento de minha carreira profissional.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**22.As demandas da minha vida pessoal interferem significativamente em minha vida profissional**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**23.As demandas do meu atual cargo interferem  
significativamente em minha vida pessoal.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**24.Qual a porcentagem de mulheres na sua empresa?**

5% a 10%

11% a 15%

16% a 20%

21% a 25%

26% a 30%

31% a 40%

41% a 50%

Acima de 50%

**25.Você sente dificuldade para subir de cargo quando compete  
com o sexo oposto?**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**26.Acredito que as mulheres atuam nas organizações com  
menos horas de trabalho do que os homens.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**27.Existe uma separação de tarefas consideradas femininas e  
outras consideradas masculinas?**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**28.Acredito que a dupla-jornada, entre minha casa e meu trabalho, constitui uma barreira para realização dos meus objetivos profissionais.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**29.Acredito ser tratada de maneira diferente dos meus colegas de trabalho do sexo masculino, por ser mulher.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**30.Acredito que a cobrança existente no ambiente de trabalho seja da mesma maneira que meus colegas de trabalho do gênero oposto masculino.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**31.Já sofri com uma situação de discriminação e desigualdade por ser do gênero feminino em meu ambiente de trabalho.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente

**32.Já presenciei uma situação de discriminação e desigualdade sobre pessoa do gênero feminino em meu ambiente de trabalho.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente  
Sem Opinião  
Discordo Parcialmente  
Discordo Plenamente

**33.Existe variação salarial por gênero em minha empresa, sendo que os homens recebem uma remuneração maior.**

Concordo Plenamente  
Concordo Parcialmente  
Sem Opinião  
Discordo Parcialmente  
Discordo Plenamente

**34.A empresa em que trabalho tem uma cultura predominante masculina**

Concordo Plenamente  
Concordo Parcialmente  
Sem Opinião  
Discordo Parcialmente  
Discordo Plenamente

**35.O clima de trabalho na empresa em que atuo segrega o ambiente entre mulheres e homens, ou seja, as mulheres são deslocadas na inserção de atividades do grupo informal.**

Concordo Plenamente  
Concordo Parcialmente  
Sem Opinião  
Discordo Parcialmente  
Discordo Plenamente

**36.Considero que a empresa onde trabalho está se empenhando em criar políticas e formas de melhorar a inclusão da força de trabalho feminina.**

Concordo Plenamente  
Concordo Parcialmente  
Sem Opinião  
Discordo Parcialmente  
Discordo Plenamente

**37.Acredito que o preconceito interfere na evolução de minha carreira por ser mulher.**

Concordo Plenamente

Concordo Parcialmente

Sem Opinião

Discordo Parcialmente

Discordo Plenamente