

Aline Rancura de Assis

Graduanda do curso de Gestão da Tecnologia da Informação da FATEC Padre Danilo José de Oliveira Ohl em Barueri (SP)

Paulo Rogério de Medeiros

*Professor de Ensino Superior II, FATEC Padre Danilo José de Oliveira Ohl, Barueri – SP
Doutor em Ciências Sociais, Mestre em Administração (PUC-SP), Economista e Matemático (USP)*

FATEC Sebrae – Faculdade de Tecnologia Sebrae - CEETEPS – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – São Paulo, Brasil.

Revista FATEC Sebrae em debate
gestão, tecnologias e negócios

Editor Geral

Prof. Dr. Mário Pereira Roque Filho

Organização e Gestão

Prof. Ms. Clayton Pedro Capellari

Correspondência

Alameda Nothmann, nº 598 Campos Elíseos,
CEP 01216-000 São Paulo – SP, Brasil.
+55 (11) 3224.0889 ramal: 218
E-mail:
f272dir@cps.sp.gov.br

AS MULHERES E A ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: OS PRINCIPAIS MOTIVOS QUE AS FAZEM ABANDONAR ESSE MERCADO DE TRABALHO

Resumo

O objetivo do estudo é identificar as razões que explicam a evasão das mulheres do mercado de Tecnologia da Informação (TI), apesar dessa área estar em expansão e, portanto, com necessidade de absorver mais profissionais. Para entender os motivos se definirá o que é a Tecnologia da Informação (TI), quais são o perfil e as competências que as empresas querem desse profissional, o histórico das mulheres no mundo do trabalho e a sua evolução até os dias de hoje, como o clima organizacional influencia na retenção ou afastamento dos indivíduos em um ambiente de trabalho. Além disso, se descreve como surge a diferença entre os gêneros através da inserção dos indivíduos desde o nascimento a um ambiente sexista. Finalmente, a partir dos dados consolidados da pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar em TI se buscará evidenciar as razões que afastam as mulheres das empresas. Por fim, esse artigo encontra as principais razões que provocam a evasão da força de trabalho feminina das empresas de Tecnologia da Informação.

Palavras-Chave: Mulheres; Tecnologia da Informação; Carreira; Qualidade de vida; Crescimento profissional.

Abstract

The objective of the study is to identify the reasons for the circumvention of women in the Information Technology (IT) industry, despite this area being constantly expanding and, therefore, needing to hire more professionals. To understand the reasons, it is required to define what the Information Technology (IT) field is, which are profile and skills companies want from such professionals, women's history in the working world, the evolution from the past to the present days as well as how the organizational environment influences the retention or the removal of individuals from a workplace. Furthermore, it describes the difference between genders through the insertion of individuals from birth to a sexist environment. Finally, based on consolidated survey data of the Best Companies to Work for in IT seeks to emphasize the reasons why companies keep women out of workplace or vice versa. This article shows the main reasons that cause the circumvention of female workforce of Information Technology companies.

Keywords: Women; Information Technology; Career; Quality of life; Professional growth.

Introdução

Pesquisa feita pela CODE, organização sem fins lucrativos sediada nos Estados Unidos da América e que visa a expansão do ensino da ciência da computação, mostra que o mercado de tecnologia dobrará as vagas existentes e no ano de 2020 atingirá 1,4 milhão de posições. O Brasil atualmente ocupa a sétima posição no mercado mundial de TI, sendo que a previsão é da geração de 440 mil postos de trabalho até 2020. Em contrapartida, as mulheres estão abandonando esse mercado de trabalho e o possível déficit de profissionais começa a preocupar as empresas do segmento de tecnologia (LIEN, 2015).

O objetivo do estudo é entender a evasão das mulheres brasileiras de um mercado que está se expandindo em relação à oferta de postos de trabalho. A metodologia a ser utilizada abarcará a revisão bibliográfica através da leitura de livros, artigos, *sites* e revistas e a pesquisa quantitativa, tudo para auxiliar e suportar o desenvolvimento desse artigo.

Também, é necessário delimitar o escopo do trabalho - colocar limites ao tema pesquisado pela exposição e entendimento dos pontos abordados, do corte transversal ou

longitudinal, do intervalo de tempo considerado e outros aspectos (VERGARA, 2014), o que colabora para a correta compreensão desse trabalho acadêmico. A delimitação é apresentada da seguinte maneira:

- Não se realizará uma análise sociológica do papel da mulher em relação a todos os possíveis papéis desempenhados ao longo dos séculos (mãe, esposa e trabalhadora). Far-se-á apenas uma breve contextualização da mulher no mundo do trabalho. O foco se dará no papel da mulher como profissional de Tecnologia da Informação (TI), não obstante não se deixará de observar que ela possui, como regra, jornada dupla de trabalho (empresa e lar);
- Não se abordará o conjunto de mazelas contemporâneas que impedem a mulher de ter os mesmos salários, benefícios e *status* dos homens no mundo corporativo. Apenas se aterá à percepção que ela possui em relação a esses aspectos, quando comparada ao homem;
- O objetivo é compreender o paradoxo entre o aumento das vagas disponíveis em tecnologia e o fato de que as mulheres estão abandonando esse mercado de trabalho. O estudo buscará evidências que expliquem a saída delas de um mercado em expansão de postos de trabalho e oferecer sugestões para mitigar essa evasão.

A área de Tecnologia da Informação (TI)

Com o passar dos anos as organizações reconheceram a Tecnologia da Informação (TI) como uma área estratégica fundamental para a condução dos negócios. Segundo Baker (1985, p. 57),

A Tecnologia da Informação (TI) é o conjunto de recursos não humanos dedicados ao armazenamento, processamento e comunicação da informação, e a maneira como esses recursos estão organizados num sistema capaz de executar um conjunto de tarefas.

Os recursos não humanos de TI são *hardware*¹ e *software*². Esses recursos são utilizados para transformar uma série de dados em informação, por assim dizer TI utiliza recursos tecnológicos e computacionais para a geração e o uso da informação (REZENDE & ABREU, 2001). A informação é vista como valiosa para as organizações e representa um conjunto de dados organizados, de tal forma, que adquirem valor adicional além do valor em si (STAIR,

¹ Equipamentos utilizados em TI.

² Programas utilizados em computadores desenvolvidos para finalidades específicas.

1998). É através dela que se pode obter vantagem competitiva, ou seja, se destacar perante os concorrentes. A informação é tão importante que

A tendência natural é tentar medir o valor da informação pelo quanto adicional ela traz, entretanto, o conceito mais amplo e correto é o custo de oportunidade - quanto custa não tê-la. Neste sentido, medir o valor da informação passa a ser um processo semelhante ao de um seguro ou propaganda - quanto custa não ter. (MEIRELLES, 1990, p. 135).

Quando os recursos humanos, materiais e financeiros são utilizados de maneira deliberada para se executar uma tarefa específica se cria uma capacitação. Geralmente, a capacitação se baseia na elaboração, transmissão e troca de informações e conhecimentos através do capital humano. O processo de trabalho, dentro de uma organização, é um conjunto de capacitações utilizadas para se atingir um objetivo estratégico. Com o objetivo de se criar vantagem competitiva, as empresas buscam em TI uma forma de aperfeiçoar os seus processos de forma que esses se tornem competências essenciais e, assim, sejam fonte de vantagem competitiva de uma corporação sobre seus rivais (HITT, IRELAND & HOSKISSON, 2013), entretanto, para que se atinja esse diferencial, é necessário que a área de Tecnologia da Informação (TI) esteja alinhada aos objetivos estratégicos da organização e que haja profissionais aptos - com competências necessárias para colaborar nessa empreitada. Assim, se a área de ciência da computação, em seu início, demandava paciência, persistência e visão dos detalhes dos profissionais precursores, capacidades originalmente identificadas como femininas, na atualidade as empresas necessitam de profissionais que possuem competências a oferecer, independente do gênero (DURAND, 1998 e 1999 *apud* VIEIRA, 2002).

O perfil predominante do profissional de TI

No atual ambiente organizacional a informação é vital para qualquer empresa que visa se destacar no mundo corporativo. Essas organizações também se utilizam da tecnologia para coletar dados sobre o mercado. Os dados se tornam informações quando selecionados por um profissional especializado em tecnologia da informação e,

A informação agrega valor quando permite à empresa perceber oportunidades e ameaças à sua operação, detectando tendências ou problemas. E ainda, talvez na sua função mais nobre, a informação agrega valor ao negócio quando da sua análise chega-se a novas maneiras de fazer negócio, a novos serviços e novos produtos (FERREIRA, 2003, p. 43).

O profissional da informação, ou de TI, é definido por Teixeira Filho (1998, p. 1) como "[...] o protótipo hoje do trabalhador do conhecimento de amanhã". Esses profissionais são fundamentais para a organização do conhecimento e são eles que possibilitam que os dados, capilarizados dentro da empresa, sejam coletados, organizados e ordenados para dentro de um contexto que traz significado, ou seja, informação (MCGEE & PRUSAK, 1994). Para Freire & Araújo (1999, p. 14) o papel desse profissional é:

[...] exercitar a responsabilidade social de ajudar a facilitar, na sociedade, a comunicação do conhecimento para aqueles que dele necessitam, sendo que essa visão transcende a estrutura organizacional e comunicacional, operada nos sistemas de informação.

Nos dias de hoje é difícil definir apenas um tipo de profissional da informação, já que essa profissão tem se caracterizado pela multiplicidade de suas funções como recuperação e análise da informação, desenvolvimento de produtos e serviços da informação, entre outras, tornando necessário, então, que o indivíduo tenha conhecimento multidisciplinar, interdisciplinaridade e diversas outras formações complementares para exercer tanto atividades tradicionais como emergentes solicitadas em uma organização.

Berto & Plonski (1999) definiram uma lista adicional ranqueada das habilidades e competências demandadas pelo mercado para o profissional de Tecnologia da Informação (TI):

- a. Conhecimento do ambiente de negócios da informação;
- b. Capacidade de trabalhar em grupo;
- c. Distinção e localização de informações relevantes e relevância nas informações;
- d. Domínio na utilização de equipamentos eletrônicos e na operação de sistemas ou *softwares* específicos;
- e. Conhecimento de bases de dados;
- f. Familiaridade na administração de *infobusiness*³;
- g. Embasamento teórico e prático sobre o funcionamento das organizações virtuais de informação;

³ Informações relacionadas aos negócios.

- h. Domínio da lógica dos sistemas de indexação e *webfinders* ⁴;
- i. Excelência na comunicação oral e escrita;
- j. Conhecimento da infraestrutura e dos serviços de informação;
- k. Ter flexibilidade e polivalência;
- l. Atualização profissional constante;
- m. Capacidade de entender e gerenciar episódios de diferentes naturezas e aplicações;
- n. Habilidade na identificação de clientes e fornecedores;
- o. Habilidade na identificação de parceiros.

Analisando as informações descritas acima, pode-se verificar que o perfil do profissional de TI também inclui, além dos conhecimentos técnicos multidisciplinares, os conhecimentos pessoais. Corroborando este raciocínio um estudo que demonstra que 30% das ofertas de trabalho para esse profissional exigem, além de diploma, atitudes comportamentais, como comunicação social e pessoal (CRONIN, 1982). Também é indispensável que tenha ética, seja honesto, confiável e criativo. O desenvolvimento contínuo do profissional da informação é fundamental, pois é necessário que esteja sempre atualizado em relação às tecnologias e ao mercado de trabalho (VALENTIM, 2002).

Pois bem, o profissional de Tecnologia da Informação (TI) ocupa um cargo dentro de uma empresa e essa posição é delimitada pelas competências que deve ter para exercer tal atividade. A competência é baseada em três dimensões: *knowledge* ⁵, *know-how* ⁶ e comportamentos, ou seja, conhecimento, habilidade e atitudes, englobando não somente as questões técnicas, mas também as de cognição, ambas necessárias à execução de um determinado trabalho (DURAND, 1998 e 1999 *apud* VIEIRA, 2002). Esses saberes fazem parte do arcabouço técnico do profissional e são condições imprescindíveis para a contratação de indivíduos para atuar na área de TI.

O Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) editou a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) para reconhecer, nomear e codificar os títulos e as características das ocupações do mercado de trabalho brasileiro. A última atualização, realizada em 2002, foi

⁴ Programas buscadores de informação utilizados através de navegadores (Internet Explorer, Mozilla Firefox, entre outros).

⁵ Conhecimento.

delineada através de método embasado no processo de descrição das atividades e validadas por comitês de profissionais de mercado, partindo da premissa que a melhor descrição é aquela feita por quem exerce efetivamente cada ocupação, inclusive tal ferramenta é utilizada pelas empresas e instituições para a construção de planos de cargos e salários (FARIA, OLIVEIRA, FORNER & D'ASTUTO, 2005). A Tabela I demonstra a equivalência entre as competências descritas na CBO e as competências requeridas pelas empresas, sendo que, essas últimas, foram apontadas por empresas de diversos segmentos (serviços, indústrias, comércios varejistas, atacadistas, empresas de tecnologia, de telefonia, autarquias e instituições financeiras) como o perfil desejado para o profissional de TI (GRAMIGNA, 2002).

Tabela I. Competências requeridas para o profissional de TI.

Competências do profissional da informação na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)	Competências requeridas pelas organizações
Manter-se atualizado	Disposição para mudanças

Fonte: adaptado de FARIA, OLIVEIRA, FORNER & D'ASTUTO (2005) e GRAMIGNA (2002).

⁶ Saber fazer (habilidades).

Tabela I. Competências requeridas para o profissional de TI (continuação/...).

Competências do profissional da informação na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)	Competências requeridas pelas organizações
Liderar equipes	Liderança
Demonstrar senso de organização	Organização e planejamento
Demonstrar capacidade empreendedora	Realização
Demonstrar raciocínio lógico	Criatividade mais outras capacidades cognitivas
Demonstrar capacidade de concentração	Atenção/priorização
Demonstrar proatividade	Antecipar ameaças
Demonstrar criatividade	Flexibilidade/criatividade
Trabalhar em equipe e em rede	Afetividade mais sociabilidade
Demonstrar capacidade de análise e Síntese	Análise e síntese e/ou avaliação
Demonstrar capacidade de comunicação, inclusive em outros idiomas	Comunicação
Demonstrar capacidade de negociação	Negociação
Agir com ética	Ética ou liderança

Fonte: adaptado de FARIA, OLIVEIRA, FORNER & D'ASTUTO (2005) e GRAMIGNA (2002).

Relatado como se constroem as competências e encontrado o perfil desejado para os profissionais de Tecnologia da Informação (TI), pode-se afirmar que o ingresso nas organizações se faz a partir de rigoroso processo de recrutamento e seleção com base em perfil e competências exigidas pelo mercado, portanto, o critério decisório para a aprovação do candidato é o

alinhamento ao perfil definido independente do gênero (MARRAS, 2009). Superados esses aspectos, cabe, então, discorrer sobre o histórico do ingresso da mulher no mundo do trabalho.

Breve histórico da mulher no mundo do trabalho

As convenções sociais do início do século 19 e que se arrastaram até meados do século 20 ditavam que o marido era o provedor do lar e a mulher era a cuidadora da prole, normalmente grande, e das atividades domésticas (PROBST, 2003). Esse papel secundário desempenhado pela mulher na economia trazia um viés, pois ao se exercer um tipo de trabalho não remunerado, no âmbito familiar, não se atribuía importância a ele e tampouco era valorizado socialmente, embora auxiliasse, de maneira indireta, com a renda familiar. Além disso, contribuía para um cenário de embotamento da mulher as poucas oportunidades quanto à educação e autonomia pessoal limitada (FONSECA, 2005).

A introdução da mulher no mercado de trabalho começou de fato com a Primeira e Segunda Guerra Mundial (1914–1918 e 1939–1945, respectivamente), quando os homens iam para as frentes de batalha e elas passaram a assumir os negócios da família e a posição deles no mercado de trabalho. Posteriormente, a entrada progressiva da mulher no mercado de trabalho acompanhou o crescimento econômico ocorrido nos países capitalistas desenvolvidos.

Já nos anos 1960 e 1970 o trabalho feminino era considerado pelos homens e pelas mulheres uma questão econômica, caracterizado como o segundo salário e como uma forma da mulher ajudar nas despesas do lar.

Observa-se, desde os anos 1980, uma mudança significativa da relação da mulher com o seu trabalho, pois o trabalho feminino não é mais um agregado, mas sim parte de uma exigência individual e identitária das mulheres (LIPOVETSKY, 1997). Hoje as mulheres trabalham também porque querem. Independentemente da vida familiar, o trabalho feminino se tornou um valor. As mulheres, mesmo ocupando muitas vezes diversos papéis dentro de casa, incorporaram o significado de trabalhar fora e de construir uma carreira profissional como um valor constituinte de sua identidade. A necessidade de trabalhar fora se caracterizou, também, como um desejo de autonomia, posto que a identidade feminina não excluía uma vida profissional de sucesso.

A sociedade brasileira nas últimas duas décadas passou por significativas transformações de ordem social, econômica e demográfica. A expansão da economia, a crescente urbanização e o ritmo acelerado da industrialização marcaram um momento de crescimento econômico, consolidando sua industrialização e modernizando o aparato produtivo. Para as mulheres houve uma transformação importante – o aumento acentuado da participação feminina no mundo corporativo, sendo que atualmente as mulheres representam 37,7% da força formal do mercado de trabalho (IBGE, 2015).

Ainda mais, a história da mulher no mercado de trabalho, no Brasil, está sendo escrita com base também na queda da taxa de fecundidade e no aumento no nível de instrução da população feminina. Esses fatores impulsionam a mulher, pois ela ganha espaço no mercado de trabalho, galga posições mais elevadas dentro das organizações, com a consequente elevação de sua renda. Entretanto, não obstante esses fatos, há uma evasão das profissionais do mundo corporativo. Entender as causas é o objetivo desse artigo.

Diferenças entre os gêneros feminino e masculino

Apesar de qualquer tecnologia de neuro-imagem poder mostrar a diferença entre a estrutura e o funcionamento do cérebro masculino e feminino, pesquisas revelam que a verdadeira causa para a diferença de gênero é o meio ambiente ao qual o indivíduo encontra-se inserido desde a infância (FINE, 2012).

Ao nascer a criança já é inserida em um ambiente sexista. Se for menina terá objetos cor de rosa, se for menino azul. A partir do nascimento começa o processo de aprendizagem através da associação, seja pelo meio ambiente, mídia como pela publicidade, sendo esse processo consciente ou não. No decorrer do desenvolvimento do indivíduo as medidas de associações implícitas revelam que os homens, mais do que as mulheres, são associados à ciência, matemática, carreira, hierarquia e autoridade elevada. Em contrapartida, as mulheres, mais do que os homens, são associadas às ciências humanas, à família e à vida doméstica, ao igualitarismo e à baixa autoridade (*Ibid.*, 2012).

Assim, cabe dizer que as diferenças entre os gêneros não existem decorrentes do organismo, ou da estrutura física de cada sexo, mas sim por causa do meio em que essas pessoas estão inseridas, meios esses que estabelecem os estereótipos vividos atualmente. É importante ressaltar que o indivíduo, quando ingressa no mundo do trabalho passa a ser

influenciado também pelo ambiente profissional. Nesse contexto, é importante certificar se o meio ambiente profissional, a exemplo do social, também cria distinção na maneira como as mulheres e os homens são tratados. Para tanto, faz-se necessário falar sobre a pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar e interpretar seus dados à luz da revisão bibliográfica realizada até essa etapa do estudo.

Da pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar

A pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar é uma ferramenta patenteada da consultoria norte-americana Great Place to Work[®] Institute (GPTW[®]). Atualmente, ela é especializada na transformação de ambientes de trabalho e possui escritórios em diversos países, de todos os continentes, inclusive no Brasil.

O GPTW[®] utiliza um modelo conceitual, de fácil compreensão, para identificar as características de um excelente lugar para trabalhar: é aquele em que você confia nas pessoas para quem trabalha, tem orgulho do que faz e gosta das pessoas com que trabalha. Assim, a metodologia de pesquisa busca evidências da existência de cinco dimensões que caracterizam esses melhores ambientes: Credibilidade, Respeito e Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem.

O processo de pesquisa das Melhores é anual e as empresas se auto inscrevem para o estudo a partir de uma amostragem aleatória, sorteada pelo instituto para cada organização participante, que garante um Intervalo de Confiança de 95% e um Desvio Padrão de 5%, ou seja, se a pesquisa for aplicada 100 vezes em 95 delas o resultado será o mesmo com variação nos resultados de +/- 5%. O formulário utilizado é composto por 55 enunciados que compõem as cinco dimensões, devidamente sorteados para evitar o efeito halo (MEDEIROS, 2013) e uma Escala de Opinião de Likert de 1 a 5.

A pesquisa quantitativa foi aplicada na modalidade eletrônica (por meio de um sistema de *web survey*⁷) e é garantido anonimato e confidencialidade ao respondente, além da adesão ser espontânea. O *software*⁸ utilizado é de propriedade do Great Place to Work[®] Institute (Brasil). Os dados foram fornecidos pelo próprio GPTW[®] a um dos autores do artigo em razão dele ter sido executivo dessa consultoria e ainda manter vínculo como pesquisador.

⁷ Modalidade de aplicação de pesquisa via *Internet* a partir da utilização de um navegador (Internet Explorer, Mozilla Firefox, entre outros). O estudo fica hospedado em um servidor e os respondentes o acessam remotamente.

⁸ Programas utilizados em computadores desenvolvidos para finalidades específicas.

Os enunciados são formulados como afirmativas. Os resultados finais que são utilizados correspondem à concordância, que tende a ser frequente, do respondente ao tema proposto. Os respondentes podem concordar ou discordar das afirmativas com base na Escala de Likert de 1 a 5, sendo 1 = Nunca é verdade; 2 = Na maioria das vezes não é verdade; 3 = Às vezes é verdade, às vezes não; 4 = Na maioria das vezes é verdade e 5 = Sempre é verdade. Essa Escala é utilizada para estudos ligados ao comportamento organizacional, pois a opinião humana é mais bem representada por meio dela e a mesma diminui a possibilidade de viés na quantificação das respostas (COOK & SELLTIZ, 1964). A tabulação dos dados é realizada afirmativa a afirmativa, considerando o somatório das respostas 4 e 5 em relação ao total daquelas válidas (de 1 a 5), e não utilizando, nessa composição, as respostas em branco que são qualificadas como *missing case*⁹. Esse critério é utilizado para garantir que a porcentagem pertinente a cada enunciado demonstre a concordância que tende a ser frequente na maior parte das vezes.

Discorridas as especificidades técnicas dessa pesquisa, é importante frisar que o Great Place to Work® Institute considera uma excelente empresa para se trabalhar aquela que possui, segundo a opinião dos próprios funcionários, uma média aritmética, calculada a partir dos resultados de todas as afirmativas, superior a 70% - a média histórica das empresas participantes de Tecnologia da Informação (TI) é de 81%. Foram obtidos os dados referentes aos últimos 10 anos da pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar (Edições 2006 a 2015) para o setor de TI com dados relativos à variável gênero (feminino e masculino) e com um total de 307.544 funcionários, sendo que 42% desse universo é composto por mulheres e 58% por homens.

Análise dos dados quantitativos

Para a análise serão utilizadas as médias aritméticas gerais das dimensões e das afirmativas para se ter uma visão consistente sobre como as mulheres e homens percebem o tratamento dispensado em relação aos diversos aspectos que compõem o clima organizacional. De certa forma, é uma maneira de ratificar se o meio ambiente, no caso o profissional, também influencia as diferenças de gêneros e a maneiras como são tratados (FINE, 2012).

⁹ Dados sem validade ou nulos para efeito de tabulação.

Antes de analisar os dados quantitativos é importante definir que as variações situadas abaixo de quatro pontos percentuais são consideradas como discretas em pesquisas de clima organizacional (MEDEIROS, 2013), logo não serão objeto de análise.

Tabela II. Dados consolidados da pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar (setor de TI) (Edições 2006 a 2015).

		Gênero (média em %)		Δ (em pontos percentuais) ([1] - [2])	
		Mulheres [1]	Homens [2]		
	Número de participantes	307.544	119.285	188.259	
Dimensões	Credibilidade	82	80	83	-3
	Respeito	78	75	81	-6
	Imparcialidade	76	73	78	-5
	Orgulho	87	84	90	-6
	Camaradagem	82	79	85	-6
	Média Geral	81	78	83	-5

Fonte: os próprios autores.

Pode-se afirmar que, ao verificar na Tabela II, as médias de cada dimensão que compõe a metodologia utilizada pelo Great Place to Work® Institute que Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem demonstram diferenças significativas entre o modo como as mulheres e os homens observam o ambiente de trabalho. Para os indivíduos do sexo masculino a satisfação é maior que para aqueles do feminino.

A Tabela III contém as afirmativas, relacionadas às dimensões descritas anteriormente (Tabela II), que possuem diferenças significativas, ou seja, variações (deltas ou Δ) superiores a quatro pontos percentuais ao comparar as médias dos sexos feminino e masculino, assim para efeito de breve análise nos focaremos naquelas que correspondem aos três maiores deltas. Em Respeito o enunciado com maior discrepância (12 pontos percentuais) é o de número 21 (Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar), seguido do número 14 (A empresa me oferece treinamento e oportunidades de desenvolvimento para o meu crescimento profissional) com Δ de 11 pontos percentuais e o de número 23 (As pessoas são encorajadas a equilibrar sua vida profissional e pessoal) com variação de 10 pontos percentuais. Em Imparcialidade o enunciado número 35 (As pessoas aqui são bem tratadas independentemente

do seu sexo) possui um Δ de 15 pontos percentuais, a afirmativa de número 28 (Todos aqui têm a oportunidade de receber um reconhecimento especial) tem variação de 10 pontos percentuais e a de número 29 (Eu sou considerado importante independentemente de minha posição na empresa) tem o Δ de oito pontos percentuais. Em Orgulho o enunciado número 43 (As pessoas aqui têm vontade de vir para o trabalho) tem variação de 10 pontos percentuais, o de número 41 (Pretendo trabalhar aqui por muito tempo) possui Δ de nove pontos percentuais e o de número 37 (Sinto que eu faço a diferença aqui) tem variação de oito pontos percentuais. Finalmente, em Camaradagem a afirmativa de número 54 (Pode-se contar com a colaboração das pessoas por aqui) tem variação de 11 pontos percentuais, a de número 45 (Posso ser eu mesmo por aqui) tem Δ de 10 pontos percentuais e as de números 47 (Aqui as pessoas se importam umas com as outras), 48 (Aqui é um lugar amistoso para trabalhar) e a 53 (Sinto que estamos todos no mesmo barco) possuem, respectivamente, variação significativa de oito pontos percentuais.

A primeira análise permite afirmar que as mulheres percebem que nas empresas ocorrem dificuldades para equilibrar a vida profissional e pessoal, não há encorajamento para buscar qualidade de vida e que as possibilidades de crescimento profissional são mais concretas para os homens. Além disso, os homens são tratados de maneira diferenciada, seja em razão do gênero como da posição ocupada, e são mais reconhecidos que elas. Esses fatos fazem com que as mulheres sintam que o trabalho realizado por elas faz menos diferença que o dos homens, degenerando o desejo de permanecer na empresa no longo prazo e criando a sensação que o ambiente não é colaborativo e amistoso, atuando, assim, como inibidores para que elas sejam mais espontâneas.

Resumidamente, foram evidenciadas, no parágrafo anterior, algumas categorias de palavras-chave: crescimento profissional e reconhecimento, equidade no tratamento, motivação, qualidade de vida e trabalho em equipe.

Tabela III. Afirmativas com diferença significativa (delta superior a cinco pontos percentuais) (Edições 2006 a 2015).

		Gênero (média em %)			Δ (em pontos percentuais) ([1] - [2])	
		Mulheres [1]	Homens [2]			
		Número de Participantes	307.544	119.285	188.259	
Dimensões	Respeito	14 A empresa me oferece treinamento e oportunidades de desenvolvimento para o meu crescimento profissional	81	74	85	-11
		16 Os chefes agradecem o bom trabalho e o esforço extra	71	68	74	-6
		17 Os chefes reconhecem erros não intencionais como parte do negócio	73	69	76	-7
		18 Os chefes incentivam idéias e sugestões e as levam em consideração de forma sincera	79	74	83	-9
		19 Os chefes envolvem as pessoas em decisões que afetam suas atividades e seu ambiente de trabalho	69	64	73	-9
		21 Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar	75	68	80	-12
		23 As pessoas são encorajadas a equilibrar sua vida profissional e pessoal	67	61	71	-10
	24 Os chefes mostram interesse sincero por mim como pessoa e não somente como empregado	75	71	78	-7	
	Imparcialidade	28 Todos aqui têm a oportunidade de receber um reconhecimento especial	67	61	71	-10
		29 Eu sou considerado importante independentemente de minha posição na empresa	81	76	84	-8
		31 Os chefes evitam o favoritismo	64	61	66	-5
		35 As pessoas aqui são bem tratadas independentemente do seu sexo	90	81	96	-15
	Orgulho	37 Sinto que eu faço a diferença aqui	82	78	86	-8
		39 Quando vejo o que fazemos por aqui, sinto orgulho	90	86	93	-7
		40 As pessoas aqui estão dispostas a dar mais de si para concluir um trabalho	81	78	84	-6
		41 Pretendo trabalhar aqui por muito tempo	86	81	90	-9
		43 As pessoas aqui têm vontade de vir para o trabalho	82	76	86	-10
	Camaradagem	45 Posso ser eu mesmo por aqui	82	76	86	-10
		47 Aqui as pessoas se importam umas com as outras	74	69	77	-8
		48 Este é um lugar amistoso para trabalhar	84	79	87	-8
49 Este é um lugar descontraído para trabalhar		84	80	87	-7	
52 Existe um sentimento de família ou de equipe por aqui		80	76	83	-7	
53 Sinto que estamos todos no mesmo barco		81	76	84	-8	
54 Pode-se contar com a colaboração das pessoas por aqui	79	73	84	-11		

Fonte: os próprios autores.

A Tabela IV permite ter mais consistência para a interpretação dos dados quantitativos. O primeiro passo foi relacionar cada palavra-chave ou tema, encontrada no parágrafo anterior, ao objeto central de cada enunciado, excluindo a dimensão de origem; o segundo foi agrupar as afirmativas por palavra-chave para calcular a média aritmética para cada tema, quando havia mais de um enunciado; finalmente, identificar as três maiores variações significativas quando se comparam os gêneros feminino e masculino. A referida Tabela demonstra que crescimento profissional (variação significativa de 11 pontos percentuais), equidade no tratamento, motivação e qualidade de vida com Δ de nove pontos percentuais, respectivamente, são os fatores que mais degeneram a satisfação das mulheres em relação ao clima organizacional.

Tabela IV. Afirmativas com diferença significativa (delta superior a cinco pontos percentuais) com palavras-chave (Edições 2006 a 2015).

	Número de Participantes	Gênero (média em %)		Δ (em pontos percentuais) ([1] - [2])	Palavras-chave
		Mulheres [1]	Homens [2]		
	307.544	119.285	188.259		
14 A empresa me oferece treinamento e oportunidades de desenvolvimento para o meu crescimento profissional	81	74	85	-11	Crescimento profissional
	81	74	85	-11	
29 Eu sou considerado importante independentemente de minha posição	81	76	84	-8	Equidade no tratamento
31 Os chefes evitam o favoritismo	64	61	66	-5	
35 As pessoas aqui são bem tratadas independentemente do seu sexo	90	81	96	-15	
45 Posso ser eu mesmo por aqui	82	76	86	-10	
	79	74	83	-9	
41 Pretendo trabalhar aqui por muito tempo	86	81	90	-9	Motivação
	86	81	90	-9	
21 Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar	75	68	80	-12	Qualidade de vida
23 As pessoas são encorajadas a equilibrar sua vida profissional e pessoal	67	61	71	-10	
49 Este é um lugar descontraído para trabalhar	84	80	87	-7	
	75	70	79	-9	
16 Os chefes agradecem o bom trabalho e o esforço extra	71	68	74	-6	Reconhecimento
17 Os chefes reconhecem erros não intencionais como parte do negócio	73	69	76	-7	
18 Os chefes incentivam idéias e sugestões e as levam em consideração de forma sincera	79	74	83	-9	
19 Os chefes envolvem as pessoas em decisões que afetam suas atividades e seu ambiente de trabalho	69	64	73	-9	
24 Os chefes mostram interesse sincero por mim como pessoa e não somente como empregado	75	71	78	-7	
28 Todos aqui têm a oportunidade de receber um reconhecimento especial	67	61	71	-10	
37 Sinto que eu faço a diferença aqui	82	78	86	-8	
	74	69	77	-8	
39 Quando vejo o que fazemos por aqui, sinto orgulho	90	86	93	-7	Trabalho em equipe
40 As pessoas aqui estão dispostas a dar mais de si para concluir um	81	78	84	-6	
43 As pessoas aqui têm vontade de vir para o trabalho	82	76	86	-10	
47 Aqui as pessoas se importam umas com as outras	74	69	77	-8	
48 Este é um lugar amistoso para trabalhar	84	79	87	-8	
52 Existe um sentimento de família ou de equipe por aqui	80	76	83	-7	
53 Sinto que estamos todos no mesmo barco	81	76	84	-8	
54 Pode-se contar com a colaboração das pessoas por aqui	79	73	84	-11	
	81	77	85	-8	

Fonte: os próprios autores.

Conclusões

Se o meio ambiente em que os indivíduos são inseridos desde a infância é o responsável pela diferença de gênero (FINE, 2012), pode-se afirmar que o meio ambiente profissional, quando as pessoas ingressam já na fase adulta, acentua a diferença entre os profissionais que são do sexo masculino e do feminino. É fato que não há discriminação no processo de recrutamento e seleção, pois as empresas privilegiam as pessoas com mais competências e com perfil alinhado àquele desejado (MARRAS, 2009) – cabe mencionar que as oportunidades de formação profissional são igualitárias para homens e mulheres, então, infere-se que a partir da efetivação do vínculo empregatício a criação de diferença é percebida em diversos aspectos.

A atividade profissional é parte constituinte da identidade da mulher no mundo contemporâneo (LIPOVETSKY, 1997), porém vários fatores concorrem contra a priorização de sua carreira laboral.

Se no início do século passado o ingresso dela no mercado de trabalho era quase nulo, hoje ela representa quase 40% da força formal (IBGE, 2015), porém para crescer e se aperfeiçoar profissionalmente é necessário ter tempo livre.

Ainda mais, a ascensão na hierarquia das empresas ocorre para os indivíduos na faixa etária de 35 anos, entretanto nessa fase as mulheres se tornam mães (DUTRA, 1996). A maternidade, escolha natural para a maioria das mulheres, garante um período de licença para cuidar do bebê, sendo que tal benefício não é estendido ao homem, reforçando a ideia de que a responsabilidade de cuidar dos filhos é da mãe, e ao se afastar durante um longo período, nota que, como decorrência, perde a perspectiva de carreira e, conseqüentemente, o salário tende a diminuir cada vez mais – em média a mulher ganha 40,5% menos que o homem nas empresas brasileiras (*Ibid.*, 2015) e no mundo é 24% inferior (ONU, 2015). De certa maneira, estar em idade reprodutiva e se afastar através da licença-maternidade contribuem para cercear as oportunidades para o crescimento profissional, conforme mostra estudo realizado pela Bain & Company (2015), com as 250 maiores empresas brasileiras, que menciona que 14% de mulheres ocupavam posição de gerência executiva nessas corporações e somente 4% delas chegaram à posição de CEO, mesmo considerando que há uma grande quantidade de profissionais qualificadas no mercado.

Quando a mulher retorna ao mundo corporativo convive com a dupla jornada de trabalho. Os homens e as mulheres trabalham fora de casa pelo mesmo período (40 a 44 horas semanais), porém elas dedicam mais 21 horas semanais aos trabalhos domésticos e aos cuidados da família, enquanto eles apenas 10 horas. O conflito entre trabalho e vida pessoal é mais acentuado para as mulheres e menos relevante para os homens, pois eles optam sempre pela vida profissional (*Ibid.*, 2015).

Há um hiato entre a forma como as empresas tratam as mulheres e os homens, sem se discutir o mérito dessa distinção ser consciente ou inconsciente ou se é resultante do meio ambiente social ou profissional, mas é certo que essa característica tem uma consequência clara. O Great Place to Work[®] Institute, através da pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar,

realiza a cada ano levantamento do *turnover*¹⁰ existente nas organizações, estratificando-o naqueles gerados por iniciativa do empregador e do empregado. No setor de Tecnologia da Informação (TI) o *turnover* consolidado para o período de 2006 a 2015 foi de 12%. A Tabela V mostra a composição dos desligamentos por iniciativa do empregador e do empregado, mas, principalmente, indica que 90% das iniciativas de pedido de demissão foram tomadas pelas mulheres. Esse é um sinal claro das situações vivenciadas e das escolhas realizadas pelas profissionais do sexo feminino nas empresas de Tecnologia da Informação (TI).

Tabela V. Composição do *turnover* do setor de TI (Edições 2006 a 2015).

	Em %	Composição do gênero	
		Feminino	Masculino
<i>Turnover</i> por iniciativa da empresa	7%	35%	65%
<i>Turnover</i> por iniciativa do empregado	5%	90%	10%

Fonte: Culture Audit®, Great Place to Work® Institute.

As respostas para o problema que originou o desenvolvimento desse artigo têm múltiplos espectros: as dificuldades para o desenvolvimento e crescimento profissional, o desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal acarretado pela jornada dupla das mulheres e a sensação de que há diferença no tratamento dos gêneros dentro das organizações contribuem para que se degenere a motivação e se busque, por iniciativa própria, romper o vínculo empregatício.

Recomenda-se prosseguir com pesquisas, seja na vertente quantitativa como na qualitativa, para ampliar esse estudo para outros segmentos de mercados, visando ratificar ou retificar as conclusões obtidas. Ainda mais, sugere-se que seja desenvolvido um modelo flexível de trabalho que apoie homens e mulheres na divisão de suas responsabilidades familiares e que

¹⁰ É o número de empregados desligados da empresa, em um determinado período, comparado ao quadro médio de funcionários do mesmo

permita às profissionais de TI ingressar nas organizações, ter foco e tempo para o seu crescimento e desenvolvimento profissional, além de garantir práticas igualitárias de reconhecimento que permitam às mulheres ter a possibilidade de galgar várias posições executivas até o topo da hierarquia das corporações.

Referências bibliográficas

BAIN & COMPANY. **Bain & Company revela razões pelas quais mulheres brasileiras não chegam à liderança de empresas.** Disponível em: <<http://www.bain.com/offices/saopaulo/pt/press/bain-and-company-revela-razoes-pelas-quais-mulheres-brasileiras-nao-chegam-a-lideranca-de-empresas.aspx>>. Acesso em 12 set. 2015.

BAKER, M. J. **Industrial Innovation: Technology, Policy, Diffusion.** London: MacMillan, 1985.

BERTO, R. M. V. S., PLONSKI, G. A. Gestão do conhecimento e as novas competências dos profissionais da informação. In: **Workshop Brasileiro de Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento**, 1, Rio de Janeiro, [s. n.], 1999, 1 CD-ROM.

COOK, S., SELTZER, C. A multiple-indicator approach to attitude measurement. **Psychological Bulletin**, V. 62, 1964.

CRONIN, B. **The education of library-information professionals: a conflict of objectives?** London: ASLIB, 1982.

DUTRA, J. S. **Administração de carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, 1996.

FARIA, S., OLIVEIRA, V. F., FORNER, L., D'ASTUTO, F. Competências do profissional da informação: uma reflexão a partir da Classificação Brasileira de Ocupações. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 26-33, mai./ago. 2005.

FERREIRA, D. T. Profissional da informação: perfil de habilidades demandadas pelo mercado de trabalho. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 42-49, jan./abr. 2003.

FINE, C. **Homens não são de Marte, mulheres não são de Vênus.** São Paulo: Cultrix, 2012.

período. O *turnover* ou taxa de rotatividade é expressa em porcentagem (MARRAS, 2009).

FONSECA, R. M. G. S. Equidade de gênero e saúde das mulheres. **Revista Escola de Enfermagem USP**. São Paulo, v. 39, n. 4, 2005.

FREIRE, I. M., ARAÚJO, V. M. R. H. A responsabilidade social da ciência da informação. **Transinformação**, Campinas, v. 11, n. 1, p. 7-15, jan./abr. 1999.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de Competências e Gestão de Talentos**. São Paulo: Pearson, 2002.

HITT, M. A., IRELAND, R. D., HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Mulher no mercado de trabalho**. Disponível em:
<ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/Mulher_Mercado_Trabalho_Perg_Resp.pdf>. Acesso 19 mai. 2015.

LIEN, T. **Why are women leaving the tech industry in droves?** Disponível em:
<<http://www.latimes.com/business/la-fi-women-tech-20150222-story.html#page=1>>. Acesso em 13 mai. 2015.

LIPOVETSKY, G. **La troisième femme**. Paris: Gallimard, 1997.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MCGEE, J. V., PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MEDEIROS, P. R. **Participação do RH na elaboração do planejamento estratégico na indústria farmacêutica**. 2008. 168f. Dissertação de Mestrado (Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (FEA/PUC-SP), São Paulo, 2008.

_____. **Cultura Organizacional. Um estudo sobre o Banco Itaú (1943 a 2008) e o Banco Itaú Unibanco (a partir de 2009)**. 2013. 649f. Tese de Doutorado (Ciências Sociais).

Faculdade de Ciências Sociais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), São Paulo, 2013.

MEIRELLES, F. S. **Administração da implementação dos recursos de informática**. 1990. 410f. Tese de Doutorado (Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. EAESP – Fundação Getúlio Vargas: São Paulo, 1990.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Classificação Brasileira de Ocupações**. Disponível em: <<http://www.insightinformal.com.br>>. Acesso 05 mar. 2015.

ONU – Organização das Nações Unidas. **Progresso das Mulheres no Mundo 2015-2016: Transformar as economias para realizar direitos**. Disponível em: <http://www.onumulheres.org.br/noticias/onu-mulheres-faz-hoje-274-lancamento-mundial-do-relatorio-progresso-das-mulheres-no-mundo-transformar-as-economias-para-realizar-odireitos/>>. Acesso em 12 set. 2015.

PROBST, E. R. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. Blumenau: ICPG, 2003.

REZENDE, D. A., ABREU, A. F. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. São Paulo: Atlas, 2001.

STAIR, R. M. **Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial**. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos, 1998.

TEIXEIRA FILHO, J. Profissionais da informação. **Insight Informal**, n. 12, Ago. 1998. Disponível em: <<http://www.insightinformal.com.br>>. Acesso 15 abr. 2015.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília (DF), v. 3, n. 4, artigo 2, ago. 2002.

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2014.

VIEIRA, F. P. **Gestão, baseada nas competências, na ótica dos gestores, funcionários e clientes, na Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia – EMATER RO**, 2002, 250f. Dissertação de Mestrado (Engenharia de Produção). Programa de

Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.