

## Cultura Organizacional como Influenciadora da Aceitação Feminina no Mercado de Trabalho

*Liz Costa Rocha Alves<sup>1</sup>*

*Elen Cristina Geraldes<sup>2</sup>*

### Resumo

A situação de discriminação das mulheres no mercado de trabalho ainda é uma constante nos dias atuais. O foco deste estudo é entender, por meio de uma análise bibliográfica sistemática de publicações feitas sobre o tema, como a cultura organizacional de uma empresa influencia no fato da representação feminina nos altos cargos ainda ser pouco representativa. Tal influência pode assumir uma perspectiva positiva ou negativa. Apesar de ter aumentado o número de mulheres nas organizações, a maior parte delas se encontram realizando funções operacionais. Diante dessa realidade, permanece a divisão sexual do trabalho, delegando às mulheres papel inferior aos homens nas organizações. Apesar disso, nota-se um baixo número de publicações sobre o tema na área de Comunicação Organizacional.

**Palavras-chave:** *Comunicação; Mulheres, Cultura Organizacional, Mercado de Trabalho.*

---

<sup>1</sup> Graduanda do curso de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília – UnB.

<sup>2</sup> Professora da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília. Doutora em Sociologia (UnB, 2000), mestre em Comunicação (USP, 1995). Bacharel em Comunicação, habilitação Jornalismo (USP, 1991).

## Como tudo começou: breve histórico

*“Seria preciso dividir cada mulher em três: uma que corresse para o trabalho, outra que tomasse providência para sua família e uma terceira que escapasse para a beira do lago assistindo quieta ao por do sol.”*

*Lya Luft.*

Desde o princípio a divisão sexual do trabalho se acentua. Uma relação conjugal era baseada em o homem ser o provedor de renda da casa e a mulher a realizadora das tarefas domésticas. O tempo passou, mas as coisas mudaram? De certa forma, sim. Hoje vemos as mulheres buscando independência e lutando por um espaço no mercado de trabalho. “Ser bem-sucedida nas organizações, visar aos postos de responsabilidade, tornou-se um objetivo feminino midiaticizado e socialmente legítimo.” (LIPOVETSKY, 2000: p.264). Entretanto, por que a defasagem de mulheres que ocupam os altos cargos nas organizações ainda é tão grande?

A inserção da mulher no mercado de trabalho começou com as I e II Guerras Mundiais em substituição à mão-de-obra masculina que ia às batalhas. Antes, elas se viam presas aos trabalhos com base em agulhas ou ligados ao corpo como amas-de-leite e prostitutas (MOURÃO, 2006). Com a Revolução Industrial, no século XIX, grande parte das mulheres foi trabalhar nas fábricas, porém em péssimas condições trabalhistas: atividades repetitivas e ganhando menos que os homens com a justificativa de que o marido já trabalhava para sustentar a casa e, por isso, ela não precisava ganhar o mesmo tanto.

No Brasil, a participação feminina nas organizações se expandiu a partir da década de 1970 tendo um perfil de trabalhadoras jovens, solteiras e pouco escolarizadas. Essa situação foi mudando com o tempo, alterando o perfil para trabalhadoras mais velhas, porém em menor quantidade em relação aos homens ao que diz respeito aos cargos mais altos. O número de mulheres aumenta cada vez mais nas organizações, porém os cargos altos na hierarquia continuam, prioritariamente, masculinos.

Lipovsky acredita que a forma diferente de socialização a que os meninos e as meninas estão submetidos influencia no sucesso profissional. O fato de as meninas serem mais protegidas na infância, já que são consideradas mais frágeis e vulneráveis, as atrasa na conquista pela autonomia em relação aos meninos que crescem com maior autoconfiança e menor passividade. Essa tradição que a sociedade carrega em relação às

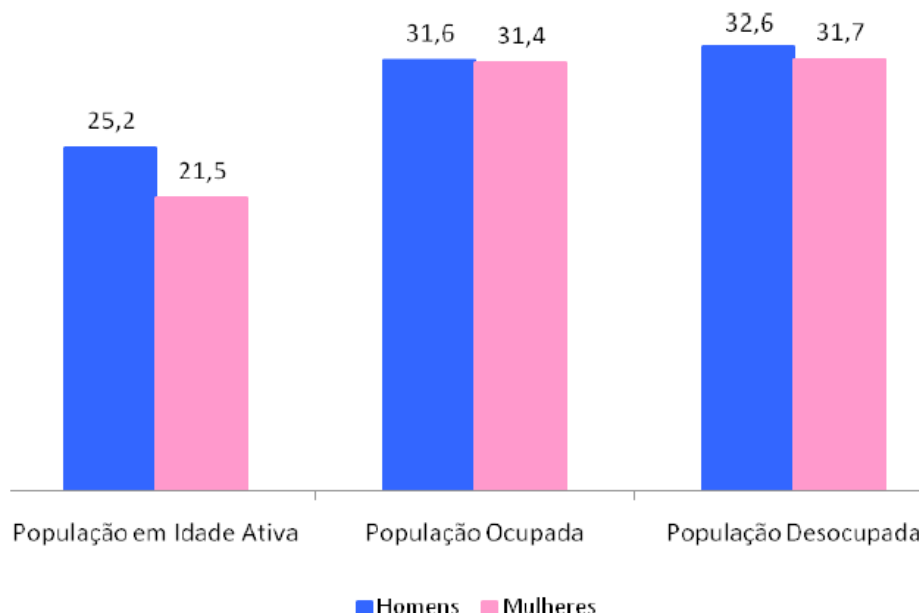
mulheres de superprotegê-las, orienta-as para as preocupações afetivas, domésticas e estéticas, enquanto os homens são orientados para o poder e competição.

A Pesquisa Mensal de Emprego (2010), do IBGE, mostra uma proporção semelhante entre a população ocupada (PO) de homens e mulheres que concluíram um curso de qualificação profissional, porém há diferença na distribuição dessa população em atividades, em relação ao gênero sexual.

Ainda está muito presente, no Brasil, a cultura de delegar às mulheres trabalhos específicos como, por exemplo, os serviços domésticos e os empregos mais operacionais dentro das organizações. Fato que mantém a divisão sexual do trabalho nos dias atuais. Essa crença tradicional patriarcal confere às mulheres que ingressam no mercado, uma dupla jornada de trabalho. Logo, aquelas que optam pelo casamento e por ter filhos, têm de lidar com o trabalho dentro e fora de casa, já que esse tipo de tarefa ainda é considerado uma atividade feminina (MADALOZZO).

#### Gráfico I

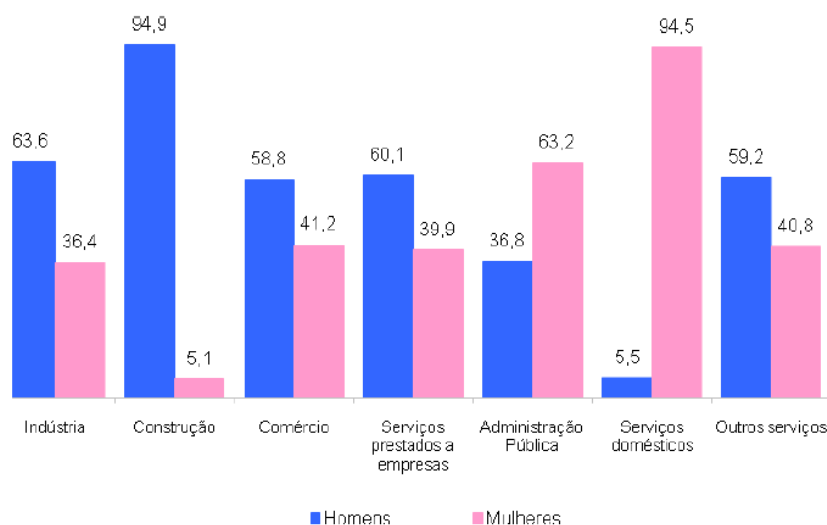
**Proporção de pessoas que frequentaram ou concluíram curso de qualificação profissional, por sexo, segundo a condição na ocupação – 2009\***



\*Média das estimativas mensais.

Gráfico II

Distribuição da população ocupada, por grupamentos de atividade, segundo o sexo  
2009\*



\*Média das estimativas mensais.

(Gráficos retirados da PME do IBGE, divulgada em 08 de Março de 2010)

Ter a responsabilidade total ou em maior parte dos trabalhos privados e cuidar dos filhos confere à mulher um pico de produtividade em seu trabalho fora de casa. De acordo com Mourão, as organizações que pretendem dar espaço de igualdade para homens e mulheres acreditam que gastam mais com tais iniciativas.

A ideia de que é mais caro contratar uma mulher do que um homem é devido, basicamente, aos custos indiretos associados à maternidade e ao cuidado infantil, apesar de seus salários serem em média inferiores, tem uma forte presença no imaginário social e empresarial (MOURAO, 2006; p. 19).

O estudo realizado pelo The Economist em 2010 mostra a oportunidade das mulheres no mercado de trabalho global. Em um ranking que abrange todos os países, o Brasil está na 38ª posição ao que diz respeito à oportunidade oferecida para as mulheres na economia do país, com uma pontuação de 61.2. Em primeiro lugar está a Bélgica e em último o Sudão com 88.2 e 14.5 pontos, respectivamente. Em um quadro geral, a inferioridade feminina é observada no mercado de trabalho. A expressão “teto de vidro” pode ser usada para explicar o fenômeno que afasta as mulheres dos altos postos na escala

hierárquica, já que por meio dos persistentes estereótipos de gênero como “mulheres são muito emotivas”, “são menos capazes”, elas se sentem forçadas a criar um perfil masculinizado ou um perfil discreto e apagado. Nos anos 60, com o surgimento da pílula anticoncepcional, a mulher ganhou liberdade em relação ao seu corpo e, conseqüentemente, em relação a sua carreira. Porém, até as mulheres sem filhos sofrem preconceito no mercado de trabalho, simplesmente por serem mulheres.

## **O ambiente de trabalho: cultura organizacional**

*“A humanização no contexto organizacional é um tópico de muita relevância. As pessoas não devem ter receios de serem como são, e o mais importante, devem ser aceitas desse jeito. Essa violência simbólica que é o sistema da diferença, no qual umas pessoas valem menos do que outras, deve ser trabalhada para ser extinta.”*

*Dennis K. Mumby*

Cultura Organizacional é um dos objetos de estudos da área de Comunicação Organizacional. De acordo com Schuler (2009), “cultura é um processo coletivo de construção da realidade, por meio da representação” que os indivíduos de um grupo fazem. A cultura organizacional é o reflexo da cultura social em que a organização está inserida, logo é carregada de valores da sociedade. Ela forma a “personalidade da organização” (MARCHIORI, 2009: p.294) e pode ser dividida em subculturas, já que em uma organização tem uma cultura predominante e as culturas específicas de cada grupo presente. Para mudar uma organização deve-se, necessariamente, mudar sua cultura acrescentando novos valores.

De acordo com Marchiori (2009), a comunicação engendra a cultura, por isso as organizações estão em constantes modificações, já que o relacionamento entre as pessoas gera o diálogo e, conseqüentemente, acordos entre elas, resultando em mudanças. Os indivíduos trazem diferentes culturas que afetam a forma de se comunicarem uns com os outros, por isso cada interação gera uma cultura específica (subculturas). Dessa forma, a organização precisa manter a sua missão e valores próprios e únicos que vão nortear seus funcionários para a criação de uma cultura unânime a empresa, comum a toda organização e que transpareça de forma desejável aos seus públicos. Assim, a cultura forma uma identidade organizacional e motiva seus funcionários a trabalharem em prol de uma ação coletiva que seja apreciada dentro e fora da organização.

A natureza dos funcionários é um produto cultural. Uma cultura organizacional positiva cria funcionários com maior potencial e um contexto no qual eles podem realizar-se.

(MARCHIORI, 2009: p.302)

Como afirmado anteriormente, Schuler acredita que a homogeneidade cultural é benéfica à organização por criar um ambiente de motivação comum e evitar o desentendimento entre grupos com culturas diferentes. Entretanto, “grupos culturalmente homogêneos tendem a rejeitar outros modelos de convivência que não os seus” (SCHULER, 2009: p.247), gerando a hostilidade cultural. O choque cultural provoca a formação de estereótipos e mitos, criando identidades que, na maioria das vezes, são falsas. Sendo assim, é necessário encontrar a harmonia entre criar uma cultura predominante, mas ao mesmo tempo não impedir nem dificultar a manifestação das subculturas.

A autoestima é outra característica individual influenciada pela cultura social. A cultura organizacional que valoriza a autoestima dos empregados gera maior rendimento e produtividade por parte deles, criando um clima organizacional favorável a investimentos e interesses de colaboradores. O indivíduo que é valorizado tende a valorizar seu trabalho e conseqüentemente a organização para a qual trabalha. O funcionário motivado tende a repassar o conhecimento para os outros trabalhadores, elevando o nível geral do setor e em maior escala, da organização. Não reter informações e conhecimento é extremamente importante para criar um clima organizacional favorável, acolhedor e que incentive maior produção, mantendo a aprendizagem organizacional. A comunicação dentro das organizações é de suma importância para manter a harmonia e um clima organizacional saudável.

Para Ana Luisa de Castro Almeida (2009), uma organização, junto com os seus funcionários, forma dois tipos de imagem por meio da sua cultura: imagem corporativa e imagem organizacional. A primeira diz respeito àquilo que a organização aparenta para o seu público, já a segunda é a forma como ela (a organização) cria o relacionamento com os empregados. A identidade que a empresa forma é única, apesar de ser formada por visões diferentes, por isso ela tem de se assemelhar às perspectivas e ideais sociais, representando o “quem somos nós” e “o que nós somos que as outras ainda não são” e criando afinidade com o público. A boa reputação de uma empresa, construída ao longo dos anos, atrairá

maiores investimento e melhor visibilidade no mercado. Para que isso ocorra, todos da organização devem ser responsáveis por gerir sua imagem e reputação.

Se a cultura social influencia na cultura organizacional, esta, por sua vez, influenciará o relacionamento da organização com seu público por meio da imagem corporativa que se formou sobre ela. “O contexto contemporâneo, marcado pela economia globalizada e aberta, exige que a organização reveja sua postura em relação à sociedade” (OLIVEIRA, 2009: p. 327). Por isso a cultura organizacional tem de ser carregada de valores e estabelecer a relação deles com a sociedade para ser aceita ou não.

A organização deve se preocupar com questões de gênero e com um ambiente de igualdade entre homens e mulheres para transparecer ao seu público ser uma empresa socialmente responsável. Lembrando que para que isso ocorra, ela deve realmente incorporar esses valores e não tentar passar uma falsa imagem.

## Metodologia

*“Pesquisa alguma parte hoje da estaca zero. Mesmo que exploratória, alguém ou algum grupo já deve ter feito pesquisas iguais ou semelhantes, ou mesmo complementares...”*

*Eva Maria Lakatos e Marina de Andrade Marconi*

*“A formação do campo comunicacional não pode ser compreendida sem se fazer referência à análise de conteúdo”*

*Wilson Corrêa Fonseca Júnior*

Este trabalho fará uma revisão sistemática das publicações que já foram feitas sobre o tema com as seguintes palavras-chave “comunicação, mulheres e cultura organizacional”. Todos os artigos encontrados serão avaliados e interpretados sob esse foco. Pretende-se entender qual é perspectiva que os autores têm em relação à cultura organizacional como influenciadora da aceitação das mulheres no mercado de trabalho. Podem assumir perspectivas positivas, quando acreditam que organizações com culturas voltadas para a preocupação de gênero proporcionam maior espaço para as mulheres. Ou então, podem assumir perspectiva negativa, se acharem que a cultura organizacional reflete o tradicionalismo machista e patriarcal da sociedade.

A revisão bibliográfica sistemática é um método rigoroso para “identificar textos, fazer apreciação crítica e sintetizar estudos relevantes” (LOPES, 2008). As revisões sistemáticas são metódicas e por isso, confiáveis, já que analisam cada obra de forma



semelhante, observando todos os pontos com o mesmo objetivo de avaliação. Com ela, pretende-se categorizar as publicações dos autores como “perspectiva positiva ou negativa” e acrescentar maior contribuição científica à área de Comunicação Organizacional sob uma visão crítica de gênero.

O processo de desenvolvimento desse tipo de estudo de revisão inclui caracterizar cada estudo selecionado, avaliar a qualidade deles, identificar conceitos importantes, comparar as análises estatísticas apresentadas e concluir sobre o que a literatura informa em relação a determinada intervenção, apontando ainda problemas/questões que necessitam de novos estudos.

(SAMPAIO e MANCINE, 2006).

Para realização da revisão bibliográfica sistemática, foi preciso interpretar o conteúdo das publicações e para isso, precisou-se entender melhor sobre análise de conteúdo. De acordo com Antônio Carlos Gil (1999), essa metodologia analisa o conteúdo desejado, compreende-o e interpreta-o. Para que isso ocorra é utilizado procedimento estatístico que possibilita a formação de quadros para comparação. A análise de conteúdo se caracteriza por uma investigação em que se leva em consideração o aspecto quantitativo e principalmente, a inferência, que é a dedução de maneira lógica a partir dos dados (JÚNIOR, 2005). Ela oscila entre o aspecto quantitativo e o qualitativo. Logo, neste artigo, os dados obtidos serão relacionados ao contexto da mulher no mercado de trabalho e a Comunicação Organizacional por meio desses aspectos.

A revisão bibliográfica sistemática foi o procedimento metodológico escolhido para entender o ponto de vista dos autores que já publicaram sobre o assunto para a orientação de maior quantidade de estudos sobre o tema, já que ainda existe um “gap” das publicações existentes.

## As opiniões: análise dos trabalhos

*“Ninguém nasce mulher: torna-se mulher”*

*Simone de Beauvoir*

Para a realização da revisão, foram selecionadas sete obras que tratam do tema “mulheres, comunicação e cultura organizacional”, sendo cinco artigos e duas dissertações de mestrado. Percebe-se que todos eles são muito recentes, sendo o mais antigo do ano de



2002 e o mais novo, do ano de 2010. Esse tema ainda é pouco procurado para a realização de trabalhos científicos, apesar de que, recentemente, a Comunicação Organizacional está assumindo maior aspecto crítico e humanista (MUMBY, 2009).

Os trabalhos foram analisados e cada um deles foi enquadrado dentro de três perspectivas diferentes de cada autor: aqueles que acreditam que a cultura brasileira traça a identidade das organizações e por isso, são organizações que carregam tradição machista e patriarcal; os que percebem cada organização com uma cultura específica, por isso diferentes umas das outras; e aqueles que veem um potencial de mudança nas culturas organizacionais.

### Cultura brasileira identitária das organizações

Nos três trabalhos avaliados e encaixados nessa perspectiva, os autores veem a cultura organizacional como reflexo da cultura da sociedade em que a organização está inserida. No artigo “As relações de gênero no contexto organizacional: o discurso de homens e mulheres”, Macêdo e Barbosa realizaram um estudo de caso com funcionários de uma indústria farmacêutica em Goiás. Essa organização se apropriava do pensamento de que as mulheres deveriam realizar trabalhos “femininos” (tarefas domésticas e responsabilidade total com os filhos), o que gerava preconceito de aceitação feminina naquele ambiente. As autoras perceberam, por meio de análise de discurso, que nessa organização havia uma exclusão das mulheres nas tarefas desempenhadas, mas os funcionários tentavam mascarar tal problema.

Buscou-se analisar o papel desempenhado pela cultura organizacional, como reprodutora de valores da cultura da sociedade e, ainda, as relações de poder como legitimadoras de processos de exclusão ou inclusão perversa, manifestando-se no contexto organizacional.

(MACÊDO E BARBOSA, 2004).

Amanda Zauli-Fallows defende na sua dissertação de mestrado “Diversidade de gênero na Câmara dos Deputados: um estudo sobre igualdade de oportunidades entre mulheres e homens” que a mulher tem de enfrentar dois estereótipos ao alcançar os altos cargos nas organizações: ser mulher e ser líder, já que a cultura brasileira identifica a liderança como majoritariamente masculina. “Muitos fatos do dia-a-dia encontram explicação na cultura nacional, e é possível notar no cotidiano das organizações nacionais

muitas características da cultura brasileira.” (FALLOWS, 2006). A autora descobriu, com a sua pesquisa, que a cultura brasileira e, conseqüentemente, a cultura das organizações brasileiras atribui o sucesso profissional das mulheres ao sensualismo. Além disso, a maior quantidade de homens nos altos cargos é reflexo da predominância do patriarcalismo nas relações de poder no Brasil, ou seja, o homem tem o papel de mandar, delegando à mulher o papel de obedecer e realizar. Esses dois traços da cultura brasileira dificultam a ascensão profissional das mulheres, segundo a autora.

Em “Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho”, Chies (2010) acredita que a subordinação da mulher ao homem e a identidade de dona de casa são traços da sociedade brasileira que influenciam na carreira feminina. Tal identidade foi construída socialmente e, até mesmo, naturalizada pela cultura brasileira. As profissões tidas como masculinas têm mais prestígio social do que as consideradas femininas, como as enfermeiras e dançarinas. Logo, quando uma mulher ocupa uma profissão considerada “masculina”, a capacidade dela de realizar o trabalho é tida como inferior.

Se a subordinação da mulher ao homem é um ponto fixo na mentalidade de uma sociedade, independente de qual profissão que esses venham a se confrontar no campo do trabalho, (...) a mulher, por via de regra social, será menos valorizada nesse quadro.

(CHIES, 2010).

### Especificidade Organizacional

Em “Relações de gênero no contexto organizacional”, Romero avalia três organizações por meio de abordagem quantitativas e qualitativas. A primeira empresa avaliada foi uma cooperativa de produção agropecuária considerada plural e lá se observou uma tentativa de diminuir as desigualdades entre mulheres e homens. Já a segunda foi um hotel, considerado uma organização feminina, pois ali a liderança feminina era vista com naturalidade. A terceira organização, tida como masculina foi uma indústria de placas e nela o trabalho das mulheres era desvalorizado. O objetivo era ver se esses estereótipos organizacionais eram realmente válidos e, ao final da pesquisa, eles se confirmaram. Temáticas como liderança feminina e tipos de tarefas que as mulheres realizam foram analisadas e a autora concluiu que a cultura organizacional de cada uma dessas empresas é o que determina a aceitação das mulheres nelas. “Portanto, parece possível confirmar que fortes culturas organizacionais podem influenciar as relações de gênero, tanto para minimizar a desigualdade quanto para manter o status quo vigente” (ROMERO, 2006).

Na dissertação de mestrado “É como ter meu próprio negócio: a entrada organizacional e os estilos de comunicação das mulheres no mercado automotivo”<sup>3</sup>, Fontichiaro observa a entrada de mulheres no ambiente da indústria automotiva, normalmente dominado pelos homens. A autora observa, na empresa, uma cultura organizacional machista e de exclusão feminina em atitudes como, por exemplo, uniforme feito em um modelo apenas para homens, falta de treinamento para as mulheres iniciantes e não levar em consideração as opiniões femininas. Nessa organização tradicionalista e machista, uma mulher tem que se mostrar melhor do que um homem ao realizar a mesma tarefa para conseguir respeito, acredita a autora.

Os homens pensam que as mulheres não têm capacidade suficiente para realizar certas tarefas. Se você mostrar que consegue realizá-la com perfeição, eles irão respeitá-la.

(FONTICHIARO, 2002).

### Potencial de mudança

No artigo “As melhores empresas para as mulheres trabalharem. O que elas dizem sobre o ambiente onde trabalham”, Soraia Cintra e Claudia Cosac (2008) avaliam, diante do quadro desolador da desigualdade de gênero no ambiente de trabalho, as 12 primeiras empresas do ranking de felicidade da Editora Abril “As melhores empresas para se trabalhar”. As autoras discutem porque essas empresas estão em tal posição. Segundo o critério de avaliação, essas organizações investem em programas e políticas como creches, pacotes de beleza e “cheque mãe” para as mulheres da organização. Tais atitudes que valorizam as funcionárias, aumentam a autoestima delas, garantindo melhor rendimento no trabalho. A boa posição no ranking garante às empresas visibilidade no mercado, já que a sociedade está cada vez mais exigente em relação à postura das empresas. A organização tende a ganhar reconhecimento quando suas ações forem divulgadas na mídia. “Ficar visível nos meios de comunicação social pode ser um caminho para que essas empresas busquem a igualdade” (CINTRA E COSAC, 2008).

Melo, Aparício, Oliveira e Calvosa (2009) apesar de reconhecerem que as mulheres encontram dificuldades de ascensão profissional, acreditam que o surgimento de novas modalidades de carreira como o contrato temporário, a terceirização, o teletrabalho e o

---

<sup>3</sup>Título original: “It’s like owning my own business: organizational entry and communication styles of woman in automotive retail”

trabalho em redes possibilitam maiores oportunidades de ascensão para elas. Pelo fato de serem trabalhos flexíveis, podem conciliá-los com as tarefas domésticas. No artigo “Desenvolvimento de Carreira: o papel da mulher nas organizações”, os autores mostram que a mudança na sociedade, que agora tem maior número de mulheres no mercado de trabalho, influencia na maneira como as organizações tratam suas funcionárias, oferecendo essas novas modalidades de carreira e ocupação.

### **Elas chegarão ao topo? Síntese dos trabalhos**

*“Dentro de nós é forte o medo da liberdade”*

*Germaine Greer*

O grande desafio do tema escolhido é a escassez de publicações sobre o assunto. Muitos artigos e periódicos sobre mulheres no mercado de trabalho foram encontrados, porém raros trazem uma visão da Comunicação, a maioria é da área de Administração ou Sociologia. O inglês Dennis K. Mumby, um dos mais respeitados estudiosos e pesquisadores da área de Comunicação Organizacional no mundo, em entrevista concedida a revista *Organicom* (2009) diz que a abordagem crítica define, hoje, esse campo e que o ponto de vista de gênero deve ser reconhecido como tema de interesse, para buscar igualdade de direitos para as mulheres nas organizações. Estudiosa brasileira e grande nome da Comunicação Organizacional, Margarida Kunsch também acredita na relevância desse tema e que é preciso publicar mais obras, pois nota-se “uma certa dispersão temática”:

Os estudos que contemplam a mulher como objeto de pesquisa acadêmica, publicados na bibliografia internacional de relações públicas, são relativamente poucos se comparados com o conjunto já produzido e disponível na literatura corrente sobre esse campo do conhecimento (KUNSCH, 2002).

Em todos os trabalhos analisados os autores acreditam que as mulheres assumem posição desigual em relação aos homens no mercado de trabalho e mostram a dificuldade de ascensão profissional feminina. Apesar de todas as publicações avaliadas serem recentes, pode-se perceber que há uma evolução nas perspectivas. Os autores dos artigos mais novos acreditam em maiores possibilidades de mudança, enquanto outros autores apresentam uma perspectiva negativa em que não se vê possibilidades de mudança na cultura tradicionalista, por ela estar tão fixa na sociedade e nas organizações.

Durante a revisão bibliográfica, foi possível perceber que os artigos também podem se encaixar em duas categorias distintas: aqueles que acreditam que as mulheres são melhores líderes do que os homens pela sua forma de gerenciamento mais participativa e integradora. O artigo “Melhores empresas para as mulheres trabalharem. O que elas dizem sobre o ambiente onde trabalham” e as dissertações “Diversidade de gênero na Câmara dos Deputados: um estudo sobre a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens” e “É como ter meu próprio negócio” mostram esse ponto de vista. Segundo tais autores, as mulheres dividem o poder e fazem com que todos os funcionários da organização que estão sob sua administração sintam-se participativos. Isso acontece em decorrência da forma como elas são socialmente construídas, diferente do homem que foi socialmente construído para dominar e reter o poder.

Em contrapartida, os outros autores defendem que a mulher é capaz de realizar um trabalho tão bom quanto o do homem que executa a mesma função. Alguns acreditam que, ao definir que a forma de gerenciar da mulher é “melhor” do que a do homem, constroi-se uma nova maneira de relação de poder e diferença entre os sexos.

Por outro lado, têm surgido no meio organizacional algumas novidades, como a falsa ideia de que existe o modo feminino de administrar, induzindo a uma suposta guerra dos sexos, na qual homens e mulheres estão se sentindo inseguros no gerenciamento das organizações (ROMERO, 2006).

## Considerações finais

*“Que uma biblioteca famosa tenha sido amaldiçoada por uma mulher é motivo de total indiferença para ela. Venerável e calma, com todos os seus tesouros seguramente trancafiados em seu seio, ela dorme complacentemente e, no que me diz respeito, há de dormir para sempre.”*

*Virgínia Woolf*

As organizações têm de se adaptar ao meio externo e, por isso, têm de estar atentas ao grande número de mulheres que está ingressando no mercado de trabalho. Apesar de todos os entraves que elas têm de enfrentar como a maior responsabilidade com as tarefas domésticas e com os filhos, as mulheres, hoje, estão bem escolarizadas e capacitadas para traçar uma competição com os homens para os altos cargos, dentro das organizações. Portanto, ser uma empresa tradicionalista, que ainda mantém seus valores carregados por uma cultura patriarcal e machista, impede o acompanhamento da organização às mudanças sociais e, conseqüentemente, o crescimento dela no ambiente competitivo.

Independentemente se existe ou não um jeito feminino para administrar e se ele é melhor ou não, mulheres que querem ser reconhecidas pelo seu trabalho têm de mostrar que são melhores do que os homens naquilo que fazem. Só dessa forma conseguem o respeito e a admiração. As organizações e a área de estudos da Comunicação Organizacional têm de atentar para a necessidade de mudança nas culturas organizacionais tradicionalistas e excludentes para com as mulheres. Para isso, há necessidade de se estudar mais esse tema e aprofundá-lo.

Até hoje, percebe-se que o assunto é pouco valorizado e ainda não atraiu a atenção necessária da academia. A razão para tanto pode ser o medo de mudança na estrutura social que estamos acostumados há tanto tempo ou o simples desinteresse e acomodação. Se assim continuar, a situação das mulheres no mercado de trabalho continuará sendo injusta e desigual em relação aos homens.

### Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Ana Luiza de Castro. Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional vol. 2**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 215-242.

CHIES, Paula Viviane. Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. **Revista de Estudos Feministas**, Florianópolis, n. 18, p. 507-528, mai./ago. 2010.

CINTRA, Soraia Veloso; COSAC, Claudia Maria Daher. As melhores empresas para as mulheres trabalharem. O que elas dizem sobre o ambiente onde trabalham. **Fazendo Gênero**, Florianópolis, n.8, ago. 2008.

FELLOWS, Amanda Zauli. **Diversidade de gênero na Câmara dos Deputados**: um estudo sobre a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens. Brasília, 2006, 167 p. Dissertação de mestrado – Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE), Universidade de Brasília.

FONTICHIARO, Julie K. **It's like owning my own business:** organizational entry and communication styles of women in automotive retail. Michigan, 2002, 60 p. Dissertação de mestrado – Departament of communication and theatre arts, Eastern Michigan University.

FREITAS, Maria Ester. **Assédio moral e sexual:** faces do poder perverso nas organizações. Revista de Administração de Empresas. Caderno Relações de Trabalho. São Paulo, 2001, p. 8-19.

GIL, Antônio Carlos. Utilização de Documentos. In: \_\_\_\_\_. **Pesquisa Social.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 1985, p. 160-167.

JUNIOR, Wilson Corrêa da Fonseca. Análise de conteúdo. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 2005, p. 280-304.

KUNSCH, Margarida. **A mulher na agenda temática da pesquisa organizacional:** um recorte dos estudos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil. Celacom, 2002. 15 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Procedimentos didáticos. In: \_\_\_\_\_. **Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 1985, p. 17-43.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Projeto e relatório de pesquisa. In: \_\_\_\_\_. **Metodologia do Trabalho Científico.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 1985, p. 89-135.

LIPOVETSKY, Gilles. Rumo a uma feminização do poder? In: \_\_\_\_\_. **A terceira mulher:** permanência e revolução do feminismo. São Paulo: Editora Schwarcz Ltda, 2000

MACÊDO, Goiacira Segurado; BARBOSA, Kátia. As relações de gênero no contexto organizacional: os discursos de homens e mulheres. **rPOT**, vol. 4, n. 1, p. 61-90, jan./jun. 2004.

MADALOZZO, Regina; MARTINS, Sérgio Ricardo; SHIRATORI, Ludmila. **Participação no mercado de trabalho e no trabalho doméstico:** homens e mulheres têm condições iguais? Revista Estudos Feministas, 2010. Disponível em



<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_serial&pid=0104-026X&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_serial&pid=0104-026X&lng=en&nrm=iso)>.

Acesso em: 03 out., 2011 às 9h50.

MARCHIORI, Marlene Regina. As interconexões entre cultura organizacional e comunicação. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional vol. 2**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 293-320.

MELLO, Kelli Souza; APARICIO, Ingrid; OLIVEIRA, Priscila Coelho *et al.* Desenvolvimento de carreira: o papel da mulher nas organizações. Cadernos de Administração, ano 2, n.3, jan./jun. 2009.

MENDES, Ana Lúcia Lopes; FRACOLLI, Lislaine Aparecida. **Revisão sistemática de literatura e metassíntese qualitativa**: considerações sobre sua aplicação na pesquisa em enfermagem. Texto Contexto Enferm, Florianópolis, 2008 Out-Dez; 17(4): 771-8. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v17n4/20.pdf>>. Acesso em: 02 de nov. 2011.

MOURÃO, Tânia Maria Fontenele. **Mulheres no topo de carreira**. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2006.

MUMBY, Dennis K. A comunicação organizacional em uma perspectiva crítica. Entrevista publicada na revista *Organicom*, edição especial, nº 10/11, ano 6. Entrevista concedida à *Organicom*. São Paulo, 2009.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Espaços dialógicos e relacionais nas organizações e sua natureza ético-política. In: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional vol. 2**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 321-332.

PROBST, Eliana Renata; RAMOS, Paulo (orientador). A evolução da mulher no mercado de trabalho. Revista multidisciplinar da UNIESP, 2006. Disponível em <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em: 03 out., 2011 às 9h30.

ROMERO, Sonia Maria Thater. Relações de gênero no contexto organizacional. **CAESURA**, Canoas, n. 28, p. 99-111, jan./jun. 2006.

SAMPAIO, R.; MANCINI, M. **Estudos de revisão sistemática**: um guia para síntese criteriosa de evidência científica. Revista brasileira de Fiosioterapia, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan./fev. 2007.

SCHULER, Maria. A Cultura organizacional como manifestação da multidimensionalidade humana. *In*: KUNSCH, Margarida (org.). **Comunicação Organizacional vol. 2**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 243-274.