

# A DISCRIMINAÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO E O PAPEL DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

## AUTORES

**CALDEIRA, ELIZANGELAC B.**

**PENACHIOTTI, ANDERSON GUSTAVO**

Discentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO

**BARBOSA, SEBASTIANA CRISTINA XAVIER**

Docentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

## RESUMO

O presente estudo representa uma análise da evolução feminina no mercado de trabalho, isto é, as mudanças do seu trabalho, habilidades que se encaixam no seu novo perfil profissional e suas principais características no ambiente organizacional. Atualmente as mulheres não procuram apenas um trabalho para auxiliar suas necessidades particulares, elas procuram algo que as satisfaçam, com isso elas veem se especializando e ocupando diversas áreas, várias funções e se sobressaindo cada vez mais nas realizações, conquistam a confiança do empregador e de sua equipe, demonstram coragem, força e objeção e vem sendo consideradas mais eficientes para assumir cargos de lideranças, pois com sua competência e simpatia se tornam peças importantes para a organização, evidenciando cada vez mais sua evolução no mercado de trabalho. Baseado nas referências pesquisadas, nota-se que há uma dificuldade de aceitação, mesmo no atual mundo moderno de não inserir a mulher no ambiente organizacional como chefia, sendo mau vista por alguns gestores. Por fim o tema conclui-se tratando da discriminação mulher no mercado de trabalho que atualmente compõe o teto de vidro, significando discriminatório caracterizado pela sociedade em que a mulher deveria ser inserida apenas no cuidado do lar, não havendo a necessidade de buscar o sustento fora de casa. É de suma importância destacar, que para a mulher alcançar uma carreira profissional no mercado de trabalho, o Recursos Humanos deve inserir em programas dentro da organização que possa possibilitar o seu crescimento com recompensas de modo que incentive seu desenvolvimento. Neste estudo, foi possível analisar o papel das práticas de recursos humanos como facilitadoras ou inibidoras da conciliação trabalho - vida familiar. Através de pesquisas, analisamos ainda, como os gestores de recursos humanos de cada empresa, ator central do sistema, interpretam e analisam tais problemas e o modo como procuram responder a este desafio através das suas práticas de gestão.

## PALAVRAS - CHAVE

Palavras –chave: evolução feminina, mercado de trabalho, perfil profissional.

## **1.INTRODUÇÃO**

O presente artigo propõe enfatizar como as mulheres em distintas situações no âmbito social vem sendo discriminadas no mercado de trabalho mundialmente. Diante desta realidade o atual trabalho propõe analisar a trajetória feminina no mercado de trabalho e a realidade das mulheres na população brasileira, buscando entender como é formada a renda dos trabalhadores na economia nacional em cada um de seus setores. Factualmente as mulheres tem sido selecionadas em relação ao homem na sociedade, e como consequência no mercado de trabalho, uma vez que vem ocorrendo desde os tempos longínquos. No entanto nos tempos modernos, após a Revolução Industrial, a definição entre gêneros sucedem através de um comportamento masculino, da formação social de ideologia, prática e conduta esperados, passaram a indicar que os fundamentos de masculino e feminino são níveis historicamente compostas, cujo atributos necessitariam das contradições culturais de cada grupo social e condições de realidade que determina.(CARVALHO NETO, TANURE, GS LIMA, MS LIMA, VERSIANI,2018).

Segundo DIAS (2018) o objetivo maior da integração, com o surgimento dos macromercados, que é a globalização das relações, faz surgir um novo conceito de soberania, sem que ocorra o desvirtuamento de cada ordem jurídica nacional. O que se impõe é a consciência dos Estados membros de aceitação da vontade majoritária, com a reavaliação do conceito tradicional de soberania. No que se refere aos direitos da mulher, à garantia de sua igualdade e às relações familiares, verificam-se notáveis divergências nos sistemas jurídicos interno de cada Estado membro.

No entanto SILVA (2018) menciona que a mulher sempre sofreu a renegação na sociedade, sendo muitas vezes colocadas em um segundo plano, tratadas de forma inferior aos homens, simplesmente porque são do sexo feminino. Essa evidência se intensificou mais quando a mulher começou a ocupar o mercado de trabalho, após a I e II Guerras Mundiais (entre 1914 e 1945), quando os homens se ausentavam da família para combater nas guerras, a mulher assumia as responsabilidades da casa. Outro aspecto destacado, e muito importante para o entendimento desse fenômeno, foi o fator de discriminação da mulher, que por muito tempo foi enxergada como intrusa nos ambientes de trabalho, e somente após a necessidade e reconhecimento dos valores, quebrou-se a barreira do preconceito, mais que ainda é possível encontrar ações assediantes, relacionadas aposição da mulher.

Apesar do aumento de participação no mercado de trabalho as mulheres ainda são minoria e recebem remunerações salariais menores que a dos homens e possuem dupla jornada de trabalho, exercendo o emprego remunerado e atuando como as principais responsáveis pelo cuidado do lar e da educação dos filhos. (SILVA, 2019).

## **2. A PARTICIPAÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO**

Após a Revolução Industrial, as mulheres voltaram efetivamente a trabalhar fora do lar, de forma remunerada, porém as atividades domésticas e familiares não foram redistribuídas entre os sexos, gerando por muitas vezes, uma dupla jornada feminina, e, inclusive, dificultando a permanência, e algumas vezes o desenvolvimento profissional, das mesmas no mercado de trabalho. Entretanto, apesar do aumento da presença feminina nas empresas, as mulheres ainda continuam ganhando menos que os homens, e nos últimos anos elas tiveram uma taxa de formalização um pouco menor que os trabalhadores do sexo masculino, apesar do aumento significativo de sua presença nas empresas e nas universidades. (SILVA, 2019).

Segundo dados do IBGE, (2018), o rendimento médio das mulheres ocupadas com entre 25 e 49 anos de idade (R\$ 2.050) equivalia a 79,5% do recebido pelos homens (R\$ 2.579) nesse mesmo grupo etário.

Ainda no grupo etário dos 25 aos 49 anos, o valor médio da hora trabalhada pelas mulheres era de R\$ 13,0, ou 91,5% da hora trabalhada pelos homens (R\$14,2). Se não considerarmos o tempo dedicado a afazeres domésticos e cuidados de pessoas, as mulheres trabalhavam, em média, 4,8 horas semanais a menos do que os homens. As ocupações com maior nível de instrução também mostram rendimentos desiguais. Entre os Professores do Ensino fundamental, as mulheres recebiam 90,5% do rendimento dos homens. Já entre os Professores de universidades e do ensino superior, cuja participação (49,8%) era próxima a dos homens, o rendimento das mulheres equivalia a 82,6% do recebido pelos homens. Outras ocupações de nível de instrução mais elevado, como Médicos especialistas e Advogados, mostravam participações femininas em torno de 52% e uma diferença maior entre os rendimentos de mulheres e homens, com percentuais de 71,8% e 72,6%, respectivamente

Ainda no âmbito da iniciativa privada, dados do IBGE (2018) apurou que as mulheres trabalham, em média, três horas a mais por semana do que os homens, entre trabalho remunerado e trabalho doméstico, além de ainda receberem rendimento na ordem de menos de 80% da remuneração recebida pelos homens no exercício de idênticas tarefas profissionais. Além disso, o Instituto também apontou que, na iniciativa privada, apenas 39,1% dos cargos gerenciais eram ocupados por mulheres, atingindo um percentual de 43,1% em cargos de chefia entre mulheres de até 29 anos e um percentual de até 31,8% entre mulheres com 60 anos ou mais, revelando, além disso, uma discriminação etária.

No entanto, SILVA (2019) ressalta ainda, que mulheres não brancas tendem a receber as menores rendas em todos os setores analisados, o que fortalece ainda mais a evidência no sentido de discriminação entre gêneros e raças.

MELO (2018) acrescenta que, apesar das conquistas das mulheres no mercado de trabalho, as diferenças de gênero se perpetuam no meio organizacional e a mulher encontra no caminho, entraves que interferem em seu crescimento profissional. Um dos desafios encontrados para o crescimento profissional das mulheres, é o fenômeno Teto de vidro, que traz a abordagem sobre as dificuldades das mulheres para a sua ascensão profissional, através de barreiras que define os desafios organizacionais (invisíveis, mas existentes) enfrentados. A medida que se eleva o nível hierárquico, é notório a minimização de mulheres em altos cargos gerenciais.

De acordo com LAPORTA (2019) três em cada 10 pessoas no Brasil (27%) admitem que se sentem desconfortáveis em ter uma mulher como chefe, mostram dados da pesquisa "Atitudes Globais pela Igualdade de Gênero" (em tradução livre do inglês), publicada neste ano pela Ipsos. A resistência a mulheres líderes é maior entre os homens, alcançando 31% deles – enquanto 24% das trabalhadoras no Brasil pensam da mesma forma sobre serem lideradas por alguém do mesmo sexo.

Esse percentual no Brasil se iguala ao de países como Índia, Coreia do Sul e Malásia, lugares onde a aversão à liderança feminina é bem maior que a média mundial, de 17%, segundo estudo da Ipsos.

“Existe um viés inconsciente que leva as pessoas a sentirem esse incômodo, do qual elas nem se dão conta, e acabam tomando decisões que dificultam a evolução das mulheres na carreira”, diz a gerente de desenvolvimento de talentos e diversidade da consultoria LHH, Mara Turolla (LAPORTA, 2019).

MELO (2018) apontou que, mulheres mesmo conseguindo adentrar no mercado de trabalho, ainda são estereotipadas na organização quanto ao seu gênero. Tendo empresas e recrutadores que preferem homens do que mulheres. Em uma pesquisa realizada pelo Catho (site brasileiro de classificados de empregos) apresentada no G1.com por Cavallini (2018), em março de 2018 com 8 mil profissionais, observa-se que as mulheres possuem mais grau de instrução do que os homens, no entanto ganham menos, e ocupam a maior parte dos cargos de

nível operacional (nível mais baixo da hierarquia organizacional) e tático (nível intermediário) e sua minoria no estratégico (nível mais alto de hierarquia nas organizações).

### **3.MERCADO DE TRABALHO X LIDERANÇA FEMININA**

Mesmo com tantos pontos positivos, a liderança feminina ainda é vista com maus olhos, por muitas pessoas e até hoje homens não aceitam ser comandados por elas. Diversas mulheres conseguiram mobilizar pessoas para suas causas e se destacaram como líderes no mundo. ANDRADE (2018) salienta que as mulheres são consideradas mais eficientes para assumir cargos de lideranças, pois com sua competência e simpatia se tornam peças importantes para a organização, cativam mais sua equipe e atingem resultados. Foram muitos os desafios, preconceitos e conquistas ao longo dos anos. A classe feminina vem provando suas competências com profissionalismo, habilidade de trabalho em equipe e criatividade. A liderança está sendo conquistada aos poucos, as características femininas estão se destacando em meio as organizações e se tornando um diferencial.

Segundo MARQUES (2018) as mulheres são sub representadas nos Conselhos de Administração de empresas no mundo, portanto, a realidade que se apresenta é a de que a mulher, além de ainda não ser remunerada da mesma forma que o homem, tem menor representatividade em cargos de mando, de chefia e, inclusive, de maior destaque público, revelando-se uma confirmação daquele padrão já descrito, que às mulheres devem ser reservadas ocupações em que não participem de processos decisórios, tal como a posição que lhe é atribuída no lar na sociedade patriarcal, e ocupações em que não recebam remuneração idêntica à do homem, para que sigam dele dependendo.

O aumento da participação feminina no mercado de trabalho tem contribuído bastante para a redução das diferenças entre homens e mulheres economicamente ativos. O crescimento consistente da presença das mulheres na esfera econômica demonstra um movimento diverso daquele, tradicionalmente verificado na sociedade até agora. Torna-se importante destacar que o ingresso da mulher no mercado de trabalho não se dá apenas na condição de empregada, visto que ela também é empregadora. A educação tem sido a via pela qual a mulher pode abreviar seu ingresso, com segurança, nas carreiras profissionais. (FEITOSA, ALBUQUERQUE, 2019)

No referido tema CARVALHO e AZEVEDO (2018) observaram que em um contexto de grandes transformações ocorridas nas organizações, tem exigido diferentes posturas de líderes diante das ameaças e oportunidades ocasionadas pelas conjunturas econômica, política e social, onde as mulheres estão ganhando espaço neste cenário, não somente pela forte pressão para ocupar cargos de lideranças, como pelo próprio mercado de trabalho, em função de novas maneiras de pensar e agir que o universo corporativo espera das mulheres, por meio de suas competências. Ainda as autoras mencionam que são muitos os obstáculos pelos quais as mulheres passam para atingir cargos de liderança, entre os entraves podemos sinalizar a própria cultura da sociedade brasileira que valoriza os homens em cargos de confiança, e as empresas que, muitas vezes, questionam as competências das mulheres para assumirem a liderança.

Em uma observação feita por HRYNIEWICZ e VIANA (2018) notou que a dificuldade de chefiar das mulheres é uma realidade, há constante questionamento, teste e preconceito. Para uma mulher, gerenciar homens, principalmente os mais velhos, pode ser um desafio, não é algo comum e as pessoas ainda não estão acostumadas a esse tipo de relacionamento e por esse motivo, quando as pessoas se deparam com tal situação, elas podem agir com estranheza e não ser tão receptivas ou respeitosas e quando se referem a pressões,

entende-se que as mulheres têm de suportar comentários preconceituosos no trabalho. Esses comentários vão de assédio a ofensas pessoais – muitas vezes associados a estereótipos e à maternidade.

Ocorre que, nos últimos anos o empoderamento feminino vem ganhando destaque, se antigamente as mulheres não tinham lugar para comprovar seu valor, áreas que eram somente dirigidas por homens, elas provaram que lideram atualmente, por esse motivo o efeito, empoderamento feminino (GOMES, 2017).

É de conhecimento geral que a liderança feminina no mercado de trabalho tem conquistado cada vez mais espaço. Elas estão ocupando cargos de liderança independente do estilo adotado. Suas qualidades, sejam estudadas ou inatas, permitem que disputem cargos de liderança com o sexo oposto. Claro que ainda hoje existem preconceito e desvalorização quanto a sua capacidade de atuação no mercado, mas, ainda assim, a mulher procura superar os obstáculos e ir em direção ao crescimento (RODRIGUES; SILVA, 2015).

Analisando o tema liderança feminina, NASCIMENTO (2015) amplia seu comentário ao dizer que no atual século as organizações se interessam pela presença feminina no mercado de trabalho em posições de liderança, empreendedorismo, cargos executivos e estratégicos, destacando a importância da mulher no ambiente organizacional com forma de contribuir para o sucesso na execução de tarefas.

#### **4.O PAPEL DO RH SOBRE PRÁTICAS DISCRIMINATÓRIAS NAS ORGANIZAÇÕES**

A evolução da Gestão de Recursos Humanos iniciou-se quando a Revolução Industrial, onde se passa de uma sociedade tradicional a uma sociedade moderna, seguindo-se um segundo grande marco, a Segunda Revolução Industrial, passando-se para uma perspectiva focada no colaborador onde as práticas positivas permitem alcançar os objetivos da organização, através de um clima forte e partilha de atitudes desejáveis, que levem consequentemente à satisfação. As políticas de gestão de recursos humanos, nomeadamente as recompensas oferecidas pelas organizações, são formas que pretendem alinhar os seus interesses com os dos seus empregados (como o caso das licenças de maternidade). (MARTINS, 2018).

Para ROSARIO (2018) a gestão de Recursos Humanos tem uma grande importância e relevância dentro da organização, é responsável pela gestão da motivação e dos comportamentos dos colaboradores. É também o elo entre quem contrata e os seus colaboradores. Dentro da organização, a gestão de RH tem total poder/responsabilidade no recrutamento de talentos/pessoas, na fidelização dos colaboradores e a gestão dos mesmos, nomeadamente gestão de carreira/plano de carreira.

No entanto a autora OLIVEIRA (2018) atribuir a uma organização a qualidade de virtuosidade, é como dizer que a organização permite e apoia atividades virtuosas por parte de seus membros. Uma definição geral de virtuosidade organizacional ao afirmarem que esta inclui as ações de indivíduos, atividades coletivas, atributo culturais ou o desenvolvimento de disseminação e a perpetuação da virtuosidade na organização por meio de processos.

Em sua tese, LUCAS (2015) informa que as mulheres apresentam maior qualificação, mas recebem menores salários e oportunidades de crescimento de carreira. Como a área de Recursos Humanos (RH) está envolvida e é responsável por essas decisões, o papel desses profissionais da área tende a contribuir com o entendimento das relações entre as mulheres e as empresas em que trabalham, a partir do conceito de Gestão de Estratégia de RH. Ainda salienta que o objetivo principal constitui em revelar quais os sentidos atribuídos pelos profissionais de RH à sua atuação nas questões relacionadas a gênero para a evolução do processo de independência econômica das mulheres na sociedade e compreender o papel da área de RH para que as

organizações possam incluir as mulheres dentro de um ambiente em que a políticas e práticas sejam aplicadas de maneira justa tanto para mulheres e homens no ambiente de trabalho.

## **5.DIREITO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO**

No Brasil, com a promulgação da Constituição Federal de 1988 a igualdade no trabalho entre os gêneros foi garantida de forma expressa em seu art. 7º, XXX, que traz a proibição de diferenças salariais por motivo de gênero prevendo ações afirmativas, para inclusão das mulheres no mercado de trabalho e conforme artigo 7º, XX, que prevê a “proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos, nos termos da lei” conforme é encontrada na Consolidação das Leis do Trabalho, em seu artigo 373-A evidenciando o acesso da mulher ao mercado de trabalho, assim como o fez a partir das revogações promovidas pela Lei 7.855/89 de artigos da CLT, que sob o pretexto de proteger a mulher estabelecia regras que, na prática, lhe dificultavam a contratação, a partir da revogação do dispositivo que determinava que a mulher necessitava de autorização marital ou paterna para o trabalho.( LERINA, 2019).

Recentemente as autoras RODRIGUES e COELHO (2019) notificaram sobre um processo da Lei 13.467/2017, que alterou mais de cem artigos celetistas e que ficou conhecida como “reforma trabalhista” qualitativo a ser utilizada neste trabalho em alguns momentos. Esta lei foi criticada por diversos especialistas do Direito, pois, por ter tido uma tramitação muito rápida, não possibilitou discussões amplas sobre as relações laborais modificadas. A Lei 13.467/2017 alterou dispositivos relacionados ao Capítulo III do Título III da CLT, que tutela o trabalho da mulher (Da Proteção do Trabalho da Mulher). Além disso, também trouxe outras inovações que poderão causar impacto no trabalho feminino, analisando as alterações da Lei 13.467/2017 relativamente ao trabalho de proteção ao labor feminino.

Sendo assim a Constituição Federal brasileira é a mais enfática, chegando a ser repetitiva no consagrar a igualdade de sexos. Além da regra geral da igualdade de todos perante a lei consagrada no *caput* do art. 5º, seu inc. I insiste na igualdade entre homens e mulheres, sendo que o art. 226, § 5º, refere que os direitos e deveres referentes à sociedade conjugal são exercidos igualmente pelo homem e pela mulher. Todavia também dispensa proteção especial ao trabalho das mulheres. Após proclamar que os trabalhadores de um e outro sexo têm os mesmos direitos e obrigações laborais, diz que a maternidade será objeto de especial proteção, que compreenderá os serviços assistenciais e os descansos correspondentes, os quais não serão inferiores a 12 semanas. Acrescenta que a mulher não será despedida durante a gravidez nem durante o descanso por maternidade. (DIAS, 2018).

Ampliou-se a ideia de que a proteção dos direitos humanos não deve se reduzir ao domínio reservado do Estado, porque revela tema de legítimo interesse internacional. Enquanto um construído histórico, os direitos humanos das mulheres não traduzem uma história linear, não compõem uma marcha triunfal, nem tampouco uma causa perdida. Mas refletem, a todo tempo, a história de um combate mediante processos que abrem e consolidam espaços de luta pela dignidade humana<sup>5</sup>, como invoca, em sua complexidade e dinâmica, o movimento feminista, em sua trajetória plural. ( PIOVESAN, EPM 2014).

## **6.CONCLUSÃO**

O tema da pesquisa possibilitou identificar e analisar o quanto as mulheres são discriminadas no mercado de trabalho dentro das organizações. Embora estão conquistando seus lugares de destaque no mercado, ainda há

aspectos em que muitas sofrem de diversas formas essas condutas vindas organizações que ainda não adeptam a essa transformação.

Baseado nas referencias pesquisadas, nota-se que há uma dificuldade de aceitação, mesmo no atual mundo moderno de não inserir a mulher no ambiente organizacional como chefia, sendo mau vista por alguns gestores. Por fim o tema conclui-se tratando da discriminação mulher no mercado de trabalho que atualmente compõe o teto de vidro, significando discriminatório caracterizado pela sociedade em que a mulher deveria ser inserida apenas no cuidado do lar, não havendo a necessidade de buscar o sustento fora de casa.

É de suma importância destacar, que para a mulher alcançar uma carreira profissional no mercado de trabalho, o Recursos Humanos deve inserir em programas dentro da organização que possa possibilitar o seu crescimento com recompensas de modo que incentive seu desenvolvimento.

Neste estudo, foi possível analisar o papel das práticas de recursos humanos como facilitadoras ou inibidoras da conciliação trabalho - vida familiar. Através de pesquisas, analisamos ainda, como os gestores de recursos humanos de cada empresa, ator central do sistema, interpretam e analisam tais problemas e o modo como procuram responder a este desafio através das suas práticas de gestão.

As empresas devem adotar práticas de conciliação entre o trabalho e a vida familiar, com o intuito de motivar suas colaboradoras e evitar a possível diminuição da produtividade, atrair e retê-las na empresa e mantê-las empenhados com vista a manter a competitividade organizacional.

## 7.REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

ALBUQUERQUE, Joice da Siva Universidade de Fortaleza, Brasil.<http://lattes.cnpq.br/0230789161277092>joyce@leaosampaio.edu.brDOI: 10.6008/CBPC2674-6433.2019.001.0005 Referencing this :FEITOSA, Y. S.; **ALBUQUERQUE, J. S.. Evolução da mulher no mercado de trabalho.** Business Journal, v.1, n.1, p.1-17, 2019. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6433.2019.001.0005>

AZEVEDO Alexander William; **Liderança feminina em biblioteca universitária e sua influência na motivação organizacional**, 2018 Ci. Inf. Rev., Maceió, v. 5, n. 3, p. 20-29, set./dez. 2018

CARVALHO Tâmara Christina Monteiro; **Liderança feminina em biblioteca universitária e sua influência na motivação organizacional**, 2018 Ci. Inf. Rev., Maceió, v. 5, n. 3, p. 20-29, set./dez. 2018

DIAS, Maria Berenice ; **A mulher no Mercosul** -2018

IBGE; [www.ibge.gov.br/home](http://www.ibge.gov.br/home) Agência de notícias; ibge.gov.br ;Agência sala de imprensa /2018

HRYNIEWCZ, Ligia Gonçalves Costa; VIANA, Maria Amorim; **Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativa de gerenciar cargos gerenciais.** Cad. EBAPE BR.v.16 nº3 –Rio de Janeiro jul/set 2018

LERINA Piccoli Mariana; **Mulheres e mercado de trabalho: discriminação e ações afirmativas Ano VIII . 100 Anos da OIT n.81** . Agosto 2019

LUCAS, Angela Christina ; Catálogo USP; **Justiça Organizacional nas empresa ; os sentidos atribuídos pelos profissionais de recursos humanos** ;10.110606 IT.12.2015 tde 130.12010;131606

LIMA, Gustavo Simão; NETO, Antonio Carvalho; LIMA, Marcelo Simão, TANURE, Betânia, VERSANI, Fernanda. **Teto de Vidro das executivas brasileiras** -07 de Outubro 2013 ; pretexto-2013 Belo Horizonte v14.nº 4.pg 65-80 out/dez

MARQUES, Fabíola. **Direito do Trabalho e Mulher Empregada – Conquistas e Desafios no Brasil do Século XXI**. 2018

MARTINS, Vanessa Sofia Ribeiro de Almeida Pires; **Análise do papel das práticas de recursos humanos como facilitadoras ou inibidoras da conciliação trabalho-vida familiar: Apercepção das organizações como amigas das famílias**. 30-Nov-2018. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/16635>. Acesso em: 03.09.2019.

MELO, Mirna Beatriz de Souza; **Mulher no mercado de trabalho : Um estudo sobre os desafios das concludentes de Adm.** do UFRN- Natal 2018.

Monteiro, R., Ferreira, V. (2013). **Plano para a igualdade género nas organizações: Contributo para o desenho e realização dos diagnósticos organizacionais**. Revista Sociedade e Trabalho, Centro de Estudos Sociais, Universidade de Coimbra, 44

NASCIMENTO, Cleonice Nazaredo do; **A mulher no mercado e na liderança das organizações: Uma análise bibliométrica no campo da administração( mestrando em administração)** São Paulo -2015

OLIVEIRA, Maria Gabryella Rocha de; **Políticas e práticas de gestão de pessoas: o importante papel da boa-fé organizacional**. Brasília DF- 2018.

PIOVESAN, Flavia ; **A proteção internacional dos Direitos Humanos das Mulheres**; Cadernos Juridicos São Paulo, ano 15 nº38 p 11-20 janeiro/Abril 2014.

Peixoto, P. & Motta, A. (2012). **Cultura e valores organizacionais como ferramentas de mudança: estudo de caso em uma empresa de energia**. VIII Congresso nacional de excelência de gestão, Rio Janeiro.

RODRIGUES, Talita Silva; COELHO, Evellyn Thiciane Macedo; **A precarização do trabalho feminino reforçada pela reforma trabalhista ; Uma análise sobre as alterações trazidas pela Lei n.13.467 sob ponto de vista do Direito da Mulher no Trabalho** -06 de Junho 2019.

ROSÁRIO, Tatiana Cristina Mendes; **Discriminação no processo de recrutamento e seleção: Tatuagens**. 23-Jul-2018

SILVA, Thais Corrêa. **A mulher no mercado de trabalho: Uma introdução ao estudo sobre a desigualdade salarial entre gêneros nos setores da economia**. Junho 2019.

SILVA, Marcos Candido; **Assédio moral no ambiente de trabalho**-Jundiaí 2018.

Taniguchi, K. & Costa, A. (2009). **Clima Organizacional: Uma ferramenta estratégica para o diagnóstico em recursos humanos**, Revista de Ciências Gerenciais, XIII (18), São Paulo, dx.doi.org/10.17921/1415-6571.2009v13n18p207-223.