



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora
Ano 2020



Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório

Atena
Editora

Ano 2020

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Barão

Bibliotecário

Maurício Amormino Júnior

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremonesi

Karine de Lima

Luiza Batista 2020 by Atena Editora

Maria Alice Pinheiro Copyright © Atena Editora

Edição de Arte Copyright do Texto © 2020 Os autores

Luiza Batista Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Revisão Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora

Os Autores pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

A Atena Editora não se responsabiliza por eventuais mudanças ocorridas nos endereços convencionais ou eletrônicos citados nesta obra.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves -Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

- Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração de empresas: estratégia e processo decisório

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecário: Maurício Amormino Júnior
Diagramação: Karine de Lima
Edição de Arte: Luiza Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A238 Administração de empresas [recurso eletrônico] : estratégia e processo decisório / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN 978-65-5706-216-6
DOI 10.22533/at.ed.166202807

1. Administração de empresas. 2. Liderança. 3. Processo decisório. 4. Sucesso nos negócios. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.

CDD 650.1

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de vinte e sete capítulos que abordam diferentes temas relacionados à gestão, com foco na estratégia e no processo decisório no âmbito das organizações. Destaca-se que compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e consolidação da ciência da administração, servindo de arcabouço para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial.

Nesse contexto, este livro emerge como uma fonte de pesquisa robusta, que explora a administração em suas diferentes faces, abrangendo estudos sobre gestão financeira, gestão estratégica, gestão de pessoas, sustentabilidade, entre outros assuntos que permeiam o campo dos estudos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um arcabouço teórico especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro agrega à área da administração à medida em que reúne um material rico e diversificado, possibilitando a ampliação do debate acadêmico e conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A IMPORTÂNCIA DO USO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS: UMA ANÁLISE EM PEQUENAS EMPRESAS	
Joiciane Rodrigues de Sousa Elias Antonio da Rocha Eduardo Gomes dos Santos Jeanes de Sousa Silva Almir Gabriel da Silva Fonseca Dayane da Silva Rodrigues de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.1662028071	
CAPÍTULO 2	14
CONTROLADORIA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO APLICADO NA REGIÃO SUL FLUMINENSE	
Fabiana Pereira da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1662028072	
CAPÍTULO 3	33
CRÉDITO AO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL	
Raquel Prediger Anjos Luiz Panhoca Cleonice Alexandre Le Bourlegat	
DOI 10.22533/at.ed.1662028073	
CAPÍTULO 4	62
O PERFIL CONTEMPORÂNEO DO EMPRESÁRIO FAMILIAR: COMPARATIVO DE PERFIL ENTRE 2009 E 2017	
Maysa Quintas Deliberador Cristina Helena Pinto de Mello	
DOI 10.22533/at.ed.1662028074	
CAPÍTULO 5	77
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO SOB A LENTE TEÓRICA DA VISÃO BASEADA EM CAPACIDADES DINÂMICA	
Mauricius Munhoz de Medeiros Larissa Sielichoff Caroline Kretschmer	
DOI 10.22533/at.ed.1662028075	
CAPÍTULO 6	97
PLANEJAMENTO DE CRONOGRAMAS FÍSICOS FINANCEIROS POR MEIO DA METODOLOGIA DE LINHA DE BALANÇO	
Sérgio Geraldo dos Reis Júnior Danielle Meireles de Oliveira Sidnea Eliane Campos Ribeiro Aldo Giuntini de Magalhaes Luiz Antônio Melgaço Nunes Branco	
DOI 10.22533/at.ed.1662028076	

CAPÍTULO 7	117
FERRAMENTAS FINANCEIRAS APLICADAS NA GESTÃO ADMINISTRATIVA: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE FOOD TRUCKS E RESTAURANTES TRADICIONAIS	
Felipe Belloni Urtado	
DOI 10.22533/at.ed.1662028077	
CAPÍTULO 8	136
A HOTELARIA COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA AS INSTITUIÇÕES DE SAÚDE	
Fábio de Carvalho Lima	
Mariete Ximenes Araújo Lima	
João Luis Josino Soares	
Maria Neurismar Araújo de Sousa	
Raquel Nascimento da Silva Roriz	
DOI 10.22533/at.ed.1662028078	
CAPÍTULO 9	144
PLANO DE MARKETING PARA UM RESTAURANTE NO HOTEL MANDUARÁ NO CENTRO DE ASSUNÇÃO - PARAGUAY	
Elisiane Alves Fernandes	
Raquel Analia Fleitas Recalde	
DOI 10.22533/at.ed.1662028079	
CAPÍTULO 10	161
O DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE INOVATIVA COMO RECURSO ESTRATÉGICO EM ORGANIZAÇÕES EGRESSAS DE INCUBADORAS DE BASE TECNOLÓGICA	
Clarice Vepo do Nascimento Welter	
Jorge Oneide Sausen	
Carlos Ricardo Rossetto	
DOI 10.22533/at.ed.16620280710	
CAPÍTULO 11	187
ANÁLISE DA INTEGRAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DE EVENTOS AO SISTEMA DE GESTÃO ORGANIZACIONAL: O CASO DA INCORPORAÇÃO DE TECNOLOGIA 4.0 EM EMPRESA MINERADORA	
Tiago Pessoa de Ávila	
DOI 10.22533/at.ed.16620280711	
CAPÍTULO 12	200
MAPAS COGNITIVOS FUZZY APLICADOS AO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DISCENTE DE CURSOS DE ENGENHARIA DO DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA	
Márcio Mendonça	
Ivan Rossato Chrun	
Diene Eire de Mello	
Rodrigo Henrique Cunha Palácios	
Francisco de Assis Scannavino Junior	
Marcio Jacometti	
Lillyane Rodrigues Cintra	
João Paulo Scarabelo Bertoncini	
José Augusto Fabri	
Wagner Fontes Godoy	
Lucas Botoni de Souza	
DOI 10.22533/at.ed.16620280712	

CAPÍTULO 13	211
DESENVOLVIMENTO DE UMA FERRAMENTA PARA CONTROLE VISUAL DE INDICADORES DE GESTÃO DA QUALIDADE BASEADO NO SISTEMA LEAN	
Livia Amador Ramalho	
DOI 10.22533/at.ed.16620280713	
CAPÍTULO 14	229
ANÁLISE MULTICRITÉRIO APLICADO À GESTÃO DE ESTOQUE: UMA ABORDAGEM PARA SUPORTAR O AUMENTO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL DE UNIDADES DE PERFURAÇÃO OFFSHORE	
Emanuel Isaac dos Santos	
Denis Rosa da Silva Angra	
Alexandre L. de Souza	
Marcilene de Fátima Dianin Vianna	
Dalessandro Soares Vianna	
DOI 10.22533/at.ed.16620280714	
CAPÍTULO 15	249
DIAGNÓSTICO ENERGÉTICO: UM ESTUDO DE CASO E PROPOSTA PARA HIERARQUIZAÇÃO DE PRIORIDADES DE INVESTIMENTO	
Marcelo Silveira Dantas Lizarazu	
DOI 10.22533/at.ed.16620280715	
CAPÍTULO 16	267
IMPLEMENTAÇÃO DO SEQUENCIAMENTO DE PARTIDA E OPERAÇÃO DE UNIDADES DE PROCESSAMENTO DE GÁS NATURAL ATRAVÉS DO MÉTODO AHP	
Fábio Muniz Mazzoni	
André da Silva Barcelos	
Ana Paula Barbosa Sobral	
DOI 10.22533/at.ed.16620280716	
CAPÍTULO 17	283
CONSUMO DAS LOCOMOTIVAS VLI EM OUTRA FERROVIA	
Brenda Sousa Araújo	
Larissa Cristina de Camargo	
Rafaela Correa Guasti	
DOI 10.22533/at.ed.16620280717	
CAPÍTULO 18	298
GESTÃO DA COMPETÊNCIA: ESTUDO DE CASO DA RELAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS E PRODUTIVIDADE EM UMA INDÚSTRIA DE MANUTENÇÃO AERONÁUTICA	
Elaine Fialho Ventura	
Isabel Rosangela dos Santos Amaral	
Márcia Regina de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.16620280718	
CAPÍTULO 19	316
ESTILO DE LIDERANÇA E MATURIDADE NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI	
Mônica Mancini	
Edmir Parada Vasques Prado	
Naiara Crislaine Alflen	
DOI 10.22533/at.ed.16620280719	

CAPÍTULO 20 333

DIFERENÇAS SALARIAIS ENTRE HOMENS E MULHERES QUE OCUPAM A MESMA FUNÇÃO

Suênio Campos de Lucena
Rosângela Fernandes Simas Guia
Cristiano Vileno Conceição Santos
Leonardo Santos Falcão
Tairine de Jesus Pinto

DOI 10.22533/at.ed.16620280720

CAPÍTULO 21 344

PROJETO IARA: CIÊNCIA, SAÚDE, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Giovanna Marcondes Ferraz Lanzoni Marins Pessanha
Otto Gabriel Fernandes de Oliveira Cavalcante
Carolina Pagnanelli Cajueiro
Nicole Bastazini Reis
João Lucas Fiel Siqueira
Alexandre Ali Guimarães
Laís Amaral Alves

DOI 10.22533/at.ed.16620280721

CAPÍTULO 22 352

ELEVADO PRESIDENTE JOÃO GOULART: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA O PLANEJAMENTO URBANO E MELHORA DA QUALIDADE DE VIDA

Guilherme Maciel Botelho
Wagner Costa Botelho
Renata Maciel Botelho

DOI 10.22533/at.ed.16620280722

CAPÍTULO 23 365

TELHADOS VERDES COMO MEIO DE EQUIDADE SOCIAL PARA COMUNIDADES

Elaine Garrido Vazquez
Vinícius Carvalho Cardoso
Renato Flórido Cameira
Géssica Cecília Palmerim Lopes
Karolline Dias do Rego
Larissa Porcello Marques de Medeiros

DOI 10.22533/at.ed.16620280723

CAPÍTULO 24 371

DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL: REFLEXÕES SOBRE UMA RACIONALIDADE AMBIENTAL

Luiz Alexandre Valadão de Souza
José Guilherme Behrendorf Derraik
Flora Thamiris Rodrigues Bittencourt
Deborah Moraes Zouain

DOI 10.22533/at.ed.16620280724

CAPÍTULO 25 388

ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO DA REDE SENAC DE SANTA CATARINA

Citania Aparecida Pilatti Bortoluzzi

DOI 10.22533/at.ed.16620280725

CAPÍTULO 26 403

A PRESENÇA DE CRITÉRIOS E REQUISITOS DE SUSTENTABILIDADE NAS CONTRATAÇÕES FEDERAIS DE SERVIÇOS DE DESINSETIZAÇÃO EM 2018

Carlos Alberto Soares Cunha

DOI 10.22533/at.ed.16620280726

CAPÍTULO 27 420

SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS: A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Andressa Macedo de Sousa

Jhemerson Carvalho Guimarães

Dayanne Louyse Paixão Moraes

Haliny Reis Campos

Ricardo Henrique da Rocha Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.16620280727

SOBRE O ORGANIZADOR..... 432

ÍNDICE REMISSIVO 433

DIFERENÇAS SALARIAIS ENTRE HOMENS E MULHERES QUE OCUPAM A MESMA FUNÇÃO

Data de aceite: 01/07/2020

Data de submissão: 23/06/2020

Suênio Campos de Lucena

Prof. Dr. Pleno do Curso de Comunicação Social da UNEB, Universidade do Estado da Bahia. Salvador – Bahia. Lattes: lattes.cnpq.br/7071504060393357.

Rosângela Fernandes Simas Guia

Graduada em Recursos Humanos pela UNINASSAU. Salvador – Bahia. Lattes: lattes.cnpq.br/5031950923281442

Cristiano Vileno Conceição Santos

Graduado em Administração pela UNIFACS – Universidade Salvador, com Especialização em Gestão de Departamento Pessoal e Legislação Trabalhista. Salvador – Bahia. Lattes: lattes.cnpq.br/0103883420821129.

Leonardo Santos Falcão

Graduado em Administração pela UNIFACS – Universidade Salvador. Salvador – Bahia. Lattes: lattes.cnpq.br/9374654680278126.

Tairine de Jesus Pinto

Graduada em Serviço Social pelo Centro Universitário Jorge Amado. Salvador – Bahia. Lattes: lattes.cnpq.br/6782213265959115.

RESUMO: Este trabalho consiste numa reflexão de cinco profissionais e estudiosos das áreas de Administração, Comunicação Social, Recursos Humanos e Serviço Social reunidos com o intuito de pensar sobre questões relacionadas às diferenças salariais entre homens e mulheres

que ocupam a mesma função profissional. Nosso intuito é nos inserir num debate contemporâneo e de maior importância, ao passo em que exploramos motivos comumente apresentados pelas Organizações, bem como, discutirmos o papel profissional da mulher a partir de pensadores, filósofos e sociólogos sobre a questão da equidade de gênero. Assim, nosso tema se sustenta na análise, discussão e reflexão sobre diversas abordagens que envolvem essas diferenças salariais ainda lamentavelmente existentes entre homens e mulheres. A Metodologia utilizada neste trabalho consiste na amostragem de exemplos, sobretudo, de Organizações privadas brasileiras e, ainda, no levantamento bibliográfico. Nosso objetivo é pensarmos, a partir da constatação do machismo, misoginia e falta de incentivo e de uma política de ascensão de cargos de chefia ocupados por mulheres no mundo corporativo, criando mais possibilidades de inserção no mercado de trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: Salário; homem; mulher; machismo, feminino.

WAGE DIFFERENCES BETWEEN MEN AND WOMEN THAT OCCUPY THE SAME FUNCTION

ABSTRACT: This work consists of a reflection of five professionals and scholars from the areas of Administration, Social Communication, Human Resources and Social Work gathered in order to think about issues related to salary differences between men and women who occupy the same professional function. Our aim is to insert ourselves into a contemporary and extremely important debate, while we explore reasons commonly presented by Organizations, as well as, discuss the professional role of women from thinkers, philosophers and sociologists on the issue of gender equity. Thus, our theme is based on the analysis, discussion and reflection on various approaches that involve these wage differences that still unfortunately exist between men and women. The methodology used in this work consists of sampling examples, mainly from Brazilian private organizations and, still, in the bibliographic survey. Our goal is to think, from the observation of machismo, misogyny and lack of incentive and a policy of ascending leadership positions held by women in the corporate world, creating more possibilities for insertion in the job market.

KEYWORDS: men; women; wage differences, female empowerment.

1 | INTRODUÇÃO

Este trabalho surge da necessidade de repensarmos as relações de trabalho verificadas na sociedade contemporânea, sobretudo, a brasileira. Integrado por estudiosos das mais diversas áreas das Ciências Sociais e Humanas, este Artigo pretende lançar reflexões acerca de um tema que se impõe como bastante relevante e urgente diante da atual revisão histórica que vivenciamos em torno da atuação profissional da mulher, bem como, perante os recentes episódios de preconceitos de cor, gênero e orientação sexual, entre outros, além dos movimentos em torno dos direitos civis que recrudesceram com ênfase no ano de 2020.

Assim sendo, diante dessa realidade, que impõe ao estudioso e profissional acompanhar a atual discussão e realidade sobre o respeito à igualdade de direitos de homens e mulheres, procuramos realizar essa reflexão conjunta a fim de integrarmos um debate de grande atualidade e relevância. Neste contexto, chamamos atenção para a insistente distância salarial ainda encontrada entre profissionais homens e mulheres que ocupam as mesmas funções. Este estudo se posiciona contrário a essa diferença, ao passo em que busca apresentar resoluções que revelem formas de enfrentamento a essas diferenças salariais, sobretudo, as apresentadas pelas Organizações privadas brasileiras e que não têm atendido aos ideais da Declaração Universal dos Direitos Humanos firmada pela ONU, Organização das Nações Unidas, bem como, a legislação trabalhista brasileira que fixa direitos salariais iguais, regida pela CLT, a Consolidação das Leis do Trabalho.

Assim sendo, este estudo justifica-se pela importância de direitos e salários iguais

a ser praticado pelas Empresas, enquanto almejamos respeito à mulher no mercado de trabalho brasileiro, a fim de fugir da associação ainda vigente de ser vista como coadjuvante do homem, restrita ao papel de cuidar da casa, do marido e dos filhos. É dessa forma que esta pesquisa investiga fundamentos de contratação por parte das Empresas, enquanto objetivamos nos inserir no combate à discriminação de mulheres que ainda recebem salários diferentes dos homens, mesmo executando funções idênticas.

Metodologicamente esta pesquisa segue caráter bibliográfico¹, cuja abordagem qualitativa realiza procedimentos de abordagem realizados através da coletas de documentos, livros e sites na internet. A pesquisa qualitativa atende aspectos da realidade que não podem ser quantificados, como o universo simbólico de significados, motivos, aspirações, opiniões, crenças e valores (LAKATOS E MARCONE, 2003).

2 | MERCADO DE TRABALHO: UM POUCO DE HISTÓRIA

Ao longo dos séculos, vários pensadores, filósofos e sociólogos têm discutido respeito da diferença salarial, bem como, do fazer profissional da mulher na sociedade, esta retrospectiva traz a tona o machismo e a discriminação persistente em relação às mulheres no decorrer da história.

Os primeiros embates sobre as desigualdades entre homens e mulheres aconteceram entre o século XVIII e XIX, momento de transição e reestruturação da realidade social, como também com o processo de industrialização. A produção orientada para o mercado estava se desligando da produção doméstica destinada ao autoconsumo familiar, trazendo novas perspectivas para o mundo feminino (CARRASCO, 2008). Essa situação se firma de modo evidente com a implantação generalizada do Capitalismo, e que vai reverberar nas análises dos pensadores clássicos que se concentram e valorizam apenas a produção industrial – e exclusivamente masculina.

Segundo estes pensadores, os temas de maior preocupação relacionavam-se à criação de riqueza por meio do trabalho assalariado e da distribuição de renda entre as classes sociais, e para os aspectos relacionados ao trabalho que envolve a questão da produtividade, eficiência, salário, divisão do trabalho etc., sempre na perspectiva do trabalho que ignora a produção realizada no espaço doméstico: “Desse modo, se produz uma redefinição dos espaços públicos e privados e inicia-se uma tradição que ignora a divisão do trabalho por sexo, ocultando o trabalho familiar doméstico e sua articulação com a reprodução do sistema capitalista” (CARRASCO, 2008, p. 5).

Ao seguir o modelo machista da época (homem provedor/mulher dona de casa), raramente ela será valorizada e percebida como mão de obra tão importante e produtiva

1 A pesquisa bibliográfica é o passo inicial para a construção efetiva de um protocolo de investigação, quer dizer, após a escolha de um assunto é necessário fazer uma revisão bibliográfica do tema proposto. Essa pesquisa auxilia na escolha de um método mais apropriado, assim como num conhecimento das variáveis (GIL, 2002, p. 28).

quanto à masculina. Em sua clássica obra *A Riqueza das Nações*, Adam Smith (2010) destaca a atividade doméstica realizada por mulheres como algo historicamente importante, mas igualmente subvalorizada, uma vez que esse trabalho tem sido fundamental para a educação dos filhos, indispensável para a estrutura de famílias. Excluída do papel de provedora, restrito aos homens, o trabalho doméstico não foi uma *escolha* feminina, mas *condicionante* muitas vezes imposto e visto como *natural*, por isso, destaca Smith, a obrigação primeira das mulheres era ser mãe e esposa, visão que praticamente as impedia de atuar como operárias, trabalhadoras e, no século XX, profissionais graduadas.

Na observação do trabalho assalariado realizados pelos economistas clássicos não havia nenhuma discussão em torno das raízes da segregação por sexo e muito menos se questionava o porquê de os salários das mulheres serem mais baixos, isso porque o emprego feminino sempre era considerado circunstancial e complementar (PUJOL, 1992).

No decorrer de suas análises, Smith (2010) foi severamente criticado por Wakefield (2000) por não avaliar o trabalho das mulheres, tanto de maneira mercantil como doméstico e, principalmente, por não ter abordado o tema da exclusão das mulheres dos trabalhos mais bem remunerados, forçando-as à pobreza e à prostituição. Carrasco reitera que: “Prevalencia o entendimento de que o salário das mulheres solteiras deveria ser igual ao que custa o sustento delas, mas não precisaria ser superior. O mínimo para um homem é sempre acima disso” (CARRASCO, 2008, p. 8).

Nesse contexto, considerava-se prejudicial que as mulheres trabalhassem em troca de dinheiro, insistindo em mantê-las restritas ao espaço doméstico ou nas igrejas e ações de caridade. Isto não se aplicava às mulheres da classe baixa, que precisavam ter alguma renda. Assim: “Os homens não se opõem a que as mulheres trabalhem, porém, que ganhem salários” (CARRASCO, 2008).

Essa situação mudará radicalmente com a eclosão da 2ª. Guerra Mundial (1939-1945), uma vez que, depois disso, *o lugar da mulher* acabará por acompanhar as mudanças geopolíticas ocorridas no Brasil do Pós-guerra, contexto social fortemente marcado pela lenta ocupação da mulher no mercado de trabalho, ocorrida devido à escassez de homens, que ainda se encontrarão nos campos de batalha, mortos e mutilados; uma realidade que vai interferir bastante nas relações familiares.

Um exemplo claro desse processo de dominação masculina e de submissão por parte da mulher pode ser verificada através do discurso e da disposição gráfica de diversas revistas, sobretudo, aquelas consideradas femininas, e que começam a despontar nas bancas de jornal do Brasil dessa época². Essas publicações vão substituir os folhetins, que eram publicados nos jornais do Rio de Janeiro e de São Paulo. As primeiras publicações da

2 Revistas como *O Cruzeiro* – principal revista ilustrada brasileira da primeira metade do século XX, lançada no Rio de Janeiro em novembro de 1928 e que só deixou de circular em Julho de 1975 – e muitas outras sempre retratam as mulheres apenas como donas de casa, associadas a anúncios de eletrodomésticos, como fogões, geladeiras e máquinas de lavar. Ou seja, elas se confundem com a engrenagem de funcionamento das casas e das famílias, atuando como figuras imprescindíveis nas ações de limpeza e organização do espaço doméstico.

Indústria Cultural de massa (bem como, nas representações femininas da TV, que chega ao Brasil em 1950) sempre associam as mulheres ao espaço doméstico da cozinha, além das atividades de arrumação e de limpeza, uma vez que a grande maioria delas segue restritas à função de dona de casa.

Contudo, uma vez que poucos soldados brasileiros foram à 2^a. Guerra Mundial, o contingente feminino que precisou trabalhar fora foi bem menor, se compararmos com os países europeus. Talvez por isso, a mulher brasileira demorou bastante para ser vista como trabalhadora e profissional – realidade que só se efetiva, de fato, a partir dos anos 1970 com a chegada da pílula anticoncepcional e a eclosão dos movimentos sociais e feministas. Assim, a profissionalização da mulher vai refletir a realidade social do Brasil.

No decorrer dos séculos, diante do avanço da sociedade brasileira, com a liberdade de expressão e igualdade de direitos, bem como a CLT, as mulheres passam a ocupar cargos antes não alcançados, ocupando funções restritas aos homens, como astronauta, mecânica, eletricista, motorista etc., embora persista o fato de ganharem menos que homens e este fato se expressa em estatísticas realizadas em pesquisa de várias áreas. Uma delas, realizada pela Catho (2016), avaliou oito funções, entre estagiários e gerentes, e constatou grande diferença salarial, sobretudo, na função de Consultor, onde os homens ganham 62,5% a mais do que as mulheres. Para a Catho:

No que se refere a cargos operacionais, essa diferença entre os ganhos financeiros chegam a 58%, e para especialista graduado é de 51,4%, por seguinte completam o ranking: especialista técnico (47,3%), coordenação, gerência e diretoria (46,7%), supervisor e encarregado (28,1%), analista (20,4%), trainee e estagiário (16,4%) e assistente e auxiliar (9%) (CATHO, 2016, p. 02).

Assim, as diferenças salariais entre gêneros persistem como barreiras para o empoderamento econômico das mulheres, mesmo após a Revolução Sexual dos anos 1960/70 e diante de muitas conquistas e quebras de tabus. Segundo a CEPAL, Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe:

Mesmo que a diferença salarial entre homens e mulheres tenha diminuído 12,1 pontos percentuais entre 1990 e 2014, as mulheres recebem, em média, apenas 83,9 unidades monetárias por 100 unidades monetárias recebidas pelos homens, de acordo com a CEPAL. Se a remuneração recebida por ambos os sexos por anos de estudo são comparadas, nota-se que elas podem ganhar até 25,6% menos do que seus colegas do sexo masculino em condições equânimes (CEPAL, 2015, p. 01).

Junto às informações receptadas em pesquisas domiciliares, a CEPAL (2015) observou que o salário médio de homens e mulheres que trabalham em centros urbanos com idades entre 20/49, as mulheres trabalham 35 horas ou mais por semana em dezoito países. A pesquisa comparou durante anos o estudo e sua evolução entre 1990 e 2015,

observando a recorrente diferença a depender do nível de escolaridade das pessoas empregadas. No grupo das mulheres com menor nível de escolaridade (até cinco anos de estudo) foi observada ainda mais diferença – 19,7 pontos percentuais. Contudo, houve aumento em relação aos salários dos homens de 58,2% para 77,9% já que, segundo a CEPAL, os fatores da regulamentação e formalização do trabalho doméstico remunerado ajudaram a diminuir um pouco o abismo entre os salários dos homens e das mulheres.

Por fim, essa pesquisa revelou que a diferença salarial mais alta ocorre na população mais instruída (treze anos ou mais de estudo), embora tenha havido diminuição na diferença de 9,3 pontos percentuais entre 1990 e 2014. Os homens deste grupo ainda ganham 25,6% a mais do que as mulheres. Segundo a CEPAL (2015)³, a inclusão das mulheres em áreas como Ciência e Tecnologia, além de indústrias, telecomunicações e grandes empresas têm contribuído decisivamente para a lenta diminuição das diferenças salariais entre os gêneros.

3 | FORÇA DE TRABALHO E SEGREGAÇÃO PROFISSIONAL

A segregação profissional por gênero está relacionada à desigualdade na distribuição de homens e mulheres nas diferentes categorias profissionais. É um conceito usado para demonstrar que homens e mulheres têm empregos diferentes. É dessa forma que esta segregação é fator decisivo de desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Sua existência é um sinal de que as mulheres ainda possuem acesso restrito às oportunidades nas grandes empresas e organizações. A segregação pode ter importantes implicações para o descompasso salarial entre homens e mulheres, assim como, por iguais oportunidades de promoção no mercado de trabalho (BECKER, 1981).

Desmistificar as causas e consequências da segregação profissional é decisivo para a formulação de políticas para o mercado de trabalho. As políticas de ação afirmativa, por exemplo, podemos compreender como uma tentativa de reduzir a segregação profissional, e as políticas para igualar os salários podemos considerar como esforço para reduzir as diferenças de renda que a segregação pode causar (BECKER, 1981).

Para a teoria neoclássica há duas concepções para a segregação profissional: a teoria do capital humano e as teorias da discriminação. Para a teoria do capital humano a segregação é resultante de decisões racionais das mulheres de investir em quantidades e qualidades diferentes de educação e treinamento. O pressuposto desta teoria é o de que as mulheres adotam decisões diferentes de investimento, supondo que a participação feminina na força de trabalho não possui continuidade e que as habilidades adquiridas por

³ Em níveis intermediários de educação os números não mudaram significativamente. Mulheres com seis a nove anos de escolaridade ganhavam 70% do salário dos homens em 1990 e em 2015 esse número subiu para 75,3%, redução na diferença de 5,3 pontos percentuais no intervalo, e aquelas com 10 a 12 anos de instruções subiram de 67,6% para 74,5% (redução de 6,9 pontos percentuais na diferença salarial) (CEPAL, 2015, p.03).

investimento em capital humano vão se perder (BECKER, 1981). Da mesma forma, Engels (1972) enfatizou o significado da exclusão das mulheres da economia de mercado como causa de sua subordinação no capitalismo: “Já podemos ver a partir disto que emancipar a mulher e fazer dela igual ao homem é, e permanece sendo uma impossibilidade enquanto as mulheres ficarem fora do trabalho social produtivo” (ENGELS, 1972, p. 221).

A teoria da discriminação estatística é também usada como forma de explicação para a segregação ocupacional. Para os teóricos da segregação ocupacional os empregadores adotam decisões de contratar com base em informações imperfeitas sobre o futuro da produtividade de trabalhadores (PHELPS, 1972). Para Becker (1981), os empregadores apresentam resistência à contratação de mulheres para certas ocupações.

Conforme Relatório lançado pela ONU⁴, a discriminação existe e muitas vezes procura ressaltar de forma negativa características próprias às mulheres, como a gravidez. Além disso, ainda são muitos comuns os casos de assédio moral e maus tratos, além de muitas Organizações ainda evitarem a contratação de mulheres que têm filhos pequenos ou que estão em idade fértil, algo que costuma pesar na hora da promoção, chegando a exigir exames de gravidez, o que é ilegal.

4 | REALIDADE BRASILEIRA: MACHISMO E DESEMPREGO

Diversos artigos acadêmicos, reportagens e matérias jornalísticas têm discutido e informado a contínua diferença salarial entre homens e mulheres, mesmo entre aqueles que ocupam as mesmas funções profissionais. Essas matérias destacaram uma dura realidade para a mulher que busca ocupar o mercado de trabalho no Brasil.

Um estudo recente do BID, o Banco Interamericano de Desenvolvimento, apontou que, apesar do recente crescimento econômico e de algumas políticas voltadas para a redução de desigualdades entre 1990/2000, diferenças salariais relacionadas ao gênero e cor seguem ainda significativas na América Latina, sobretudo, no Brasil, onde mulheres, negros/as e indígenas recebem salários inferiores aos dos homens brancos. A pesquisa comparou salários de indivíduos com as mesmas características demográficas e de emprego e constatou que as disparidades salariais ocorrem devido ao preconceito de gênero e também de cor. Apesar de esses grupos terem a mesma formação masculina, elas recebem um salário menor nas Empresas privadas.

Os resultados demonstram que as mulheres latino-americanas ganham menos, mesmo quando têm instrução igual ou maior do que a dos homens. Através de comparações, a pesquisa constatou que os homens recebem em torno de 20% a mais do

4 O relatório mais recente lançado pela ONU sobre o assunto, “*The World’s Women 2015*” (*O Mundo das Mulheres 2015*, em tradução literal), aponta que, como grupo, as mulheres trabalham tanto quanto os homens, senão mais. Quando se leva em conta o trabalho pago e não pago, como as tarefas domésticas e o cuidado com as crianças, as mulheres trabalham mais horas que os homens - uma média de 30 minutos a mais por dia em países desenvolvidos e 50 minutos naqueles em desenvolvimento, apesar de que as horas gastas em trabalhos domésticos começa a diminuir e a ser dividido com o homem.

que as mulheres. Da mesma forma, as populações indígena e negra ganham, em média, 28% menos do que a população branca de mesma idade e nível de instrução.

A pesquisa conclui que os homens ganham mais do que as mulheres em todas as faixas de idade, níveis de instrução, tipo de emprego ou de empresa. A disparidade é menor nas áreas rurais, em que as mulheres ganham, em média, o mesmo que os homens. A menor diferença salarial relacionada ao gênero está na faixa mais jovem da população que possui nível universitário, sendo a defasagem mais baixa entre trabalhadores formais e mais alta entre aqueles que trabalham em pequenas empresas.

Em 2009, os homens ganhavam 25% mais do que as mulheres, com uma remuneração média de R\$ 2.738,51. Em 2017, essa diferença cai para 20,7%, com homens recebendo R\$ 3.086,00, em média, e as mulheres com salário de R\$ 2.555,84. Os dados são do Cadastro Nacional de Empresas 2017, conforme levantamento divulgado do IBGE. Isso significa que a redução na diferença dos salários decorre do aumento de 16,6% na renda das mulheres de 2009 a 2017.

No Brasil, os homens ganham aproximadamente 30% a mais que as mulheres de mesma idade e nível de instrução – quase o dobro da média da região (17,2%). Assim, conforme dados apresentados pelo IBGE, mesmo com uma queda na desigualdade salarial verificada entre os anos 2012 e 2018, as mulheres trabalhadoras ganham, em média, 20,5% menos do que os homens. Segundo a pesquisa, as maiores proximidades de rendimento se dão no caso dos professores do ensino fundamental, em que as mulheres recebiam apenas 9,5% menos que os homens e, ainda, os trabalhadores das Centrais de Atendimento e de limpeza de interiores de edifícios, escritórios e outros estabelecimentos, onde as mulheres recebiam 12,9% menos que os homens.

Nossa realidade expõe, portanto, um mercado de trabalho injusto e abusivo com as mulheres tanto em relação às vagas disponíveis quanto aos salários pagos pelos empregadores. De acordo com dados da PNAD 2018, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio, divulgada pelo IBGE, a taxa de desemprego no período foi de 11,6%, mas com diferenças significativas entre homens (10,1%) e mulheres (13,5%). De acordo com esse estudo, em 2017, as mulheres receberam 70% dos rendimentos dos homens. A diferença ficou ainda maior do que em 2016, quando as trabalhadoras receberam o equivalente a 72% dos salários pagos aos homens. Os valores se referem à remuneração média paga a todos os trabalhadores brasileiros naquele ano. Nesse estudo que considera os 50% da população brasileira mais pobres, as mulheres tiveram renda equivalente a 75% da média obtida pelos homens neste segmento. Na classe mais rica, ou seja, a parcela de 10% dos trabalhadores, a variação foi ainda pior. Em 2017, as mulheres receberam o equivalente a 60% dos salários dos homens, enquanto em 2016, foram 69%.

Pesquisa realizada pela ONU (2015) mostrou que 95% das mulheres e 81% dos homens entrevistados consideram o Brasil um país machista. Segundo o relatório final da pesquisa, eles ainda demonstraram dificuldade de lidar com mudanças sociais e, por

isso, buscam constantemente reafirmar sua masculinidade. Além disso, 3% dos homens se consideram bastante machistas. A pesquisa tinha como objetivo entender como as pessoas se sentem sobre esse tema e como podemos evoluir para uma sociedade com mais igualdade e mais diálogo entre os gêneros.

Mesmo após a promulgação da Lei Maria da Penha, os dados de violência às mulheres no Brasil ainda são alarmantes, o que revela situações recorrentes de machismo e de misoginia e que alcança não apenas os espaços domésticos, mas, também, profissionais, mostrando que a mulher deve seguir lutando pelo seu reconhecimento, sua formação e profissionalização.

5 | CONCLUSÃO

Em termos gerais, o machismo é um conjunto de pensamentos, fatos, atitudes e costumes que fazem os homens acreditarem serem superiores às mulheres. O comportamento machista justifica e promove comportamentos percebidos como discriminatórios contra as mulheres. É um dos maiores responsáveis pela diferenciação de tarefas, de distribuição de cargos e de salários com base não na competência, mas no gênero. Embora muitos grupos sociais sigam destacando os homens como provedores e protetores, as mulheres também não estão mais presas apenas ao trabalho doméstico e à procriação, *função* que ainda impera em algumas nações, sobretudo, aquelas que pregam a supremacia masculina e heterossexual (MILL, 1983). Contudo, Mill destaca que esse assunto começa a ser discutido com mais ênfase em empresas e nas universidades que intensificam revisões em suas culturas organizacionais a fim de se adaptarem à contemporaneidade, época que não se admite mais assédios e outras práticas abusivas no ambiente de trabalho, vide o Movimento *Me Too*, deflagrado no ano de 2019 por atrizes de Hollywood que afirmaram terem sido abusadas pelo diretor Harvey Weinstein.

É fato que diferenças salariais ainda são uma triste realidade praticada no mundo corporativo. As pesquisas apresentadas expõem que, apesar de todo o avanço verificado nos últimos cinquenta anos, a segregação profissional ainda contribui para a exclusão de muitas mulheres do mercado de trabalho, principalmente, ao insistir em estereótipos de fragilidade ou definir um padrão de eficiência através do gênero. Porém, a realidade brasileira tem demonstrado desencontro de informações quanto aos valores reais de salários entre homens e mulheres, além de existir discriminação de funções consideradas masculinas.

Contudo, muitas Organizações começam a fixar a questão da mulher em suas políticas de contratação e culturas organizacionais, a fim de estabelecer de forma prática uma real equidade entre homens e mulheres. Esse movimento segue o que define a Consolidação das Leis Trabalhistas, que garante os mesmos direitos e vantagens caso seja idêntica a função prestada ao mesmo empregador na mesma localidade. Assim, na

falta de estipulação do salário ou não havendo prova sobre a importância ajustada, o empregado terá direito a perceber salário igual ao daquele que, na mesma empresa, fizer serviço equivalente, ou do que for habitualmente pago para serviço semelhante.

Por seguinte, é importante reafirmar que esse estudo demonstra que, apesar das dificuldades, recuos e retrocessos, já existe consciência de mais respeito à mulher no mercado de trabalho, uma vez que esta cada vez mais tem assumido responsabilidades e competências, antes exclusivas aos homens. Como vimos, receber o mesmo salário que os homens não se trata de enfrentamento, mas exercer um direito das mulheres, requisito indispensável para que sejam respeitadas e alcancem independência e autonomia econômica e profissional.

Para que a sociedade avança, de fato, na pauta da igualdade salarial e financeira de gênero é vital que sejam implementadas políticas de contratação feminina, com isso assegurando às adolescentes e à mulheres em geral o primeiro emprego e mais oportunidades de promoção, formação e treinamento profissionais. Só assim haverá a distribuição de mais espaços, cargos e funções às mulheres, lhes atribuindo uma participação ativa nos espaços corporativos. Da parte do poder público é importante que sejam abertas mais creches, sobretudo, em comunidades carentes, dando mais tempo às mães; além de serem formuladas campanhas na mídia e nas escolas contra abusos e assédios e de prevenção contra qualquer tipo de preconceito, seja de gênero, cor, orientação sexual, classe etc. Por fim, é urgente que haja mais participação e representatividade femininas nas esferas do Legislativo e do Judiciário – esforço conjunto para que as mulheres consigam ocupar mais representatividade na sociedade. Só assim teremos uma sociedade que respeita a diversidade, mais cidadã, inclusiva e que caminha efetivamente para a diminuição da desigualdade salarial.

REFERÊNCIAS

BECKER, Gary. **A Treatise on the Family**. Harvard University Press, 1981.

CARRASCO, Cristina. **El Trabajo Doméstico: Un Análisis Económico**. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2008.

CATHO Empresa. **As Diferenças Salariais entre Homens e Mulheres**. São Paulo. Disponível em: www.catho.com.br/salario/action/artigos/As_diferencas_salariais_entre_Homens_e_Mulheres.php. Acesso em: 07/12/2017.

CEPAL. **Diferenças Salariais entre Homens e Mulheres ainda Persistem**. ONU, 2016.

CORREIO BRAZILIENSE (2015). Machismo e Preconceito Atrapalham Mulheres dentro das Empresas. Pesquisa Data Popular. Disponível em: http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2013/10/07/internas_economia,392132/machismo-e-preconceito-atrapalham-mulheres-dentro-de-empresas-diz-pesquisa.shtml. Acesso em: 06/12/17.

COSTA, Maria Luiza e MELLEIRO, Waldeli. Igualdade de Remuneração entre Homens e Mulheres. São

Paulo: FES/CUT, 2010.

ENGELS, Friedrich. A Origem das Famílias, da Propriedade Privada e do Estado. São Paulo: Lebooks, 1972.

GIL, Antonio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

MARX, Karl e ENGELS, Friedrich. **Obras Escolhidas**. V. 3. São Paulo: Alfa-Omega, 1972.

MILL, Stuart. **Princípios de Economia Política**. V. 2. São Paulo: Abril, 1983.

PATEMAN, Carole. Críticas Feministas a la Dicotomía Público/Privado. *In: Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Org. Luis Felipe Miguel. Vol.32, n. 93. São Paulo: 2017.

PICCHIO, Antonella. Social Reproduction: The Political Economy of the Labour. Cambridge University Press, 1992.

PHELPS, Edmund. **The Statistical Theory of Racism and Sexism**. *American Economic Review*. [S.l.], V. 62, n. 4, p. 659-61, 1972.

PUJOL, Michele. **Feminism and Anti-feminism in Early Economic Thought**. London: Edward Elgar, 1992.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações**. Vol. 1. São Paulo: Madras, 2010.

TOKARNÍIA, Mariana. **Após Sete Anos em Queda, Diferença Salarial de Homens e Mulheres Aumenta**. Agência Brasil. Brasília, 2020.

WAKEFIELD, Michael e BUNKER, Kerry A. **Exercer um Leadership Authentique em Période de Transition**. Madri: Creative, 2000.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Água 251, 254, 257, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 368, 369, 392, 411

AHP 229, 231, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 267, 268, 269, 273, 278, 280, 281, 282

Análise Quantitativa 151, 201

C

C 144, 145

Capacidade Inovativa 161, 162, 163, 164, 165, 166, 170, 183

Competências 43, 81, 82, 87, 88, 163, 167, 193, 298, 299, 300, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 312, 313, 314, 315, 320, 321, 323, 332, 342, 390, 391, 402

Competitividade 1, 13, 38, 81, 82, 90, 91, 175, 187, 188, 189, 199, 213, 216, 229, 231, 245, 250, 268, 298, 299, 300, 301, 302, 307, 314, 424

Competitividade 136, 301, 303, 308

Consumo 88, 102, 103, 119, 175, 192, 223, 233, 234, 240, 254, 255, 257, 258, 259, 261, 262, 263, 264, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 346, 367, 371, 381, 382, 383, 385, 391, 399, 405, 419, 421, 424, 429

Contemporâneo 62, 129, 333, 359, 418

Controladoria 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 134, 432

Controle 8, 12, 14, 15, 17, 18, 19, 24, 25, 29, 42, 100, 101, 102, 105, 115, 116, 117, 119, 120, 121, 133, 135, 170, 177, 179, 187, 189, 192, 194, 195, 198, 203, 204, 205, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 225, 226, 227, 231, 234, 275, 282, 285, 287, 294, 303, 308, 315, 403, 409, 413, 418, 426, 427, 428, 430

Crédito 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 122, 126

D

Desenvolvimento 2, 3, 5, 8, 15, 34, 35, 36, 38, 39, 41, 62, 68, 71, 72, 73, 75, 78, 79, 80, 82, 83, 84, 86, 87, 88, 90, 91, 98, 105, 120, 122, 128, 133, 144, 146, 147, 151, 161, 162, 163, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 180, 181, 182, 183, 184, 188, 192, 201, 202, 205, 211, 212, 214, 215, 228, 269, 278, 285, 288, 291, 298, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 320, 339, 344, 345, 348, 349, 350, 356, 357, 360, 363, 365, 366, 367, 370, 371, 373, 374, 375, 376, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 390, 392, 397, 399, 400, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 412, 413, 414, 418, 419, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 429, 430, 431

E

Empreendedorismo 15, 31, 59, 60, 117, 120, 121, 122, 123, 124, 128, 134, 135, 160, 163, 168, 204, 344, 350, 351, 362, 365, 369, 425

Empresa Familiar 62, 63, 75

Evolução 2, 3, 62, 68, 69, 71, 72, 82, 84, 85, 86, 89, 91, 122, 136, 139, 143, 144, 146, 147, 162, 205, 209, 227, 299, 301, 337, 345, 347, 357, 384, 407, 409, 414, 421

F

Feminino 9, 10, 40, 127, 129, 153, 158, 296, 333, 335, 336, 337

Ferramentas 2, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 25, 28, 30, 38, 41, 77, 84, 89, 91, 117, 118, 119, 120, 121, 127, 128, 129, 132, 133, 134, 135, 167, 168, 177, 201, 214, 245, 397

Ferrovia 193, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297

Food Trucks 117, 118, 119, 120, 121, 127, 129, 130, 131, 132, 133

G

Gás Natural 267, 268, 273, 276, 280, 282

Gestão de Eventos 187, 189, 190, 194, 195, 196, 197, 198

H

Homem 145, 146, 333, 335, 336, 339, 349, 356, 374, 375, 376, 391, 421, 429

Hotel 136, 137, 140, 144, 145, 150, 152, 153, 154, 158, 159

Hotelaria 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143

I

Informação 1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 19, 23, 25, 29, 42, 53, 77, 78, 80, 83, 84, 86, 88, 89, 91, 107, 114, 115, 135, 143, 151, 175, 187, 188, 191, 192, 193, 195, 199, 203, 217, 218, 227, 275, 281, 307, 316, 322, 332, 380, 389, 390, 412, 415

Instituições de Saúde 136, 141

Investimentos 40, 41, 44, 58, 64, 87, 98, 121, 123, 127, 138, 176, 192, 226, 249, 250, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 264, 265, 269, 346, 391, 398, 426

L

Liderança 166, 209, 212, 316, 317, 318, 319, 320, 322, 323, 324, 326, 327, 328, 331, 389

M

Machismo 333, 334, 335, 339, 341, 342

Mapas Cognitivos Fuzzy 200, 201, 203, 204, 209

Metodologia 3, 6, 16, 21, 30, 31, 37, 43, 79, 97, 98, 101, 105, 109, 114, 117, 129, 138, 143, 151,

161, 168, 190, 198, 213, 215, 229, 231, 235, 246, 281, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 308, 315, 321, 333, 343, 346, 347, 368, 393, 419, 420

Microcrédito 33, 35, 37, 38, 40, 43, 60

Microempreendedor 17, 33, 36, 38, 44

Micro e Pequenas Empresas 2, 4, 10, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 28, 30, 31, 32, 42, 59, 122, 134, 135

Mulher 333, 334, 335, 336, 337, 339, 341, 342

N

Nível de Satisfação 200, 201, 202, 205, 206, 207, 208, 209

O

Operações 5, 20, 119, 128, 187, 189, 190, 193, 194, 195, 198, 238, 242, 283, 284, 319

P

PDCA 196, 198, 283, 284, 285

Pequenas Empresas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 23, 28, 30, 31, 32, 34, 38, 39, 41, 42, 43, 54, 59, 60, 61, 119, 121, 122, 134, 135, 183, 340, 431

Pesquisa Operacional 201, 281, 282

Plano de Marketing 144, 145, 148

Processos Gerenciais 1, 97

Produção Enxuta 214, 267, 268, 269, 273, 275, 277, 280, 281, 296

Produtividade 8, 13, 98, 101, 104, 105, 109, 177, 181, 192, 211, 212, 215, 216, 250, 261, 298, 299, 300, 301, 303, 304, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 335, 339, 373, 389, 405, 422

R

Restaurante 144, 145, 146, 147, 148, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160

Restaurantes 49, 117, 119, 120, 121, 124, 127, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 142, 146

S

Salário 10, 153, 333, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 342

Survey 34, 60, 62, 203, 246, 316, 317, 323, 330, 334, 388, 393, 404

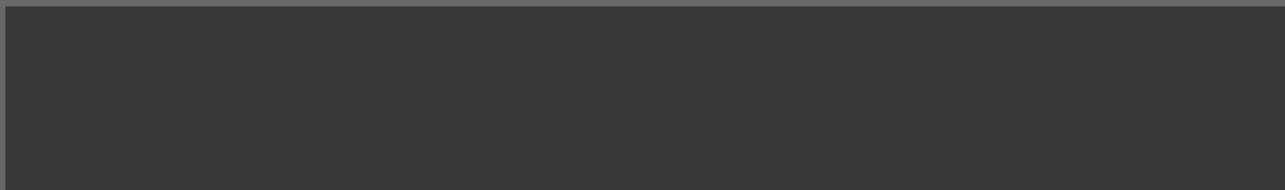
T

Tecnologia 1, 2, 3, 4, 9, 10, 11, 12, 13, 30, 77, 78, 83, 84, 88, 91, 103, 105, 114, 116, 140, 143, 167, 172, 178, 187, 188, 189, 191, 192, 193, 195, 198, 204, 217, 228, 256, 264, 266, 267, 277, 297, 303, 315, 316, 325, 326, 332, 338, 344, 345, 347, 348, 350, 364, 365, 366, 367, 369, 370, 381, 383, 386, 402, 418, 427, 430, 432

Tecnologia 4.0 187, 189, 198

Treinamento 4, 8, 9, 215, 298, 303, 304, 306, 307, 308, 309, 312, 338, 342, 398

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2020

Administração de Empresas: Estratégia e Processo Decisório



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

 **Atena**
Editora

Ano 2020