

GÊNERO, TRABALHO E PODER: UMA ANÁLISE SOBRE A SECRETÁRIA EXECUTIVA¹

Gender, work, and power: an analysis of the executive secretary

Ana Beatriz Rufino da Silva²

Orientação: Profa. Dra. Marcella Rebecca Pereira³

RESUMO

As relações históricas de desigualdade de gênero no mercado de trabalho podem influenciar na desvalorização simbólica e concreta de profissões majoritariamente femininas, afetando seu prestígio social, nível hierárquico e reconhecimento institucional (Hirata, 2002). Nesse sentido, este estudo busca analisar a influência das relações de gênero nas dinâmicas de trabalho e poder no secretariado executivo, com foco na construção simbólica da figura da secretária e nas barreiras à sua ascensão profissional. O método qualitativo possibilita a compreensão de construções simbólicas e desigualdades de gênero historicamente enraizadas nas profissões femininas (Scott, 1995), com uma revisão bibliográfica em artigos científicos, coletados na base de dados CAFE via portal de periódicos da CAPES, a partir de dados analisados por meio da Análise de Conteúdo, seguindo as fases de i) pré-análise, ii) exploração do material e iii) tratamento dos resultados (Bardin, 1977), pretendeu-se buscar sentidos arraigados nas desigualdades de gênero (Fraser, 2002), adequando-se o método, portanto, à problemática deste artigo. A partir desta análise, compreendeu-se que a identidade profissional no secretariado executivo é construída por discursos históricos e sociais que reproduzem estereótipos de gênero, vinculando a figura da secretária a atributos como cuidado e subordinação. Essa construção simbólica contribui para a desvalorização da profissão e para a invisibilidade de suas competências técnicas e gerenciais. Nesta perspectiva, concluiu-se que as barreiras à ascensão profissional de mulheres no secretariado executivo está enraizada não apenas em estruturas institucionais, mas também em construções simbólicas que associam a função aos papéis de gênero tradicionalmente femininos. Tais barreiras reforçam a desvalorização do trabalho desempenhado por essas profissionais, dificultando seu reconhecimento e limitando o acesso a posições de maior responsabilidade e prestígio, mesmo diante de qualificação técnica ou experiência, o que requer, de forma complementar, uma compreensão aprofundada das estruturas patriarcais e capitalistas que desvalorizam o trabalho feminino.

Palavras-chave: Gênero; Trabalho Feminino; Secretariado Executivo; Estereótipos.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), cuja banca de defesa foi composta pelos seguintes membros: Profa. Dra. Bruna Lourena de Lima Dantas; Prof. Dr. Dr. Luiz Sebastião dos Santos Júnior, na seguinte data: 12 de agosto de 2025.

² Graduanda em Secretariado Executivo na UFPE.

³ Professora do Curso de Administração da UFPE.

ABSTRACT

Historical relations of gender inequality in the labor market can influence the symbolic and concrete devaluation of predominantly female professions, affecting their social prestige, hierarchical level, and institutional recognition (Hirata, 2002). In this context, this study aims to analyze the influence of gender relations on the dynamics of work and power in executive secretarial practice, focusing on the symbolic construction of the secretarial figure and the barriers to her professional advancement. The qualitative method allows for an understanding of symbolic constructions and gender inequalities historically rooted in feminized professions (Scott, 1995). Through a literature review of scientific articles collected from the CAFE database via the CAPES journal portal, data were analyzed using Content Analysis, following the phases of i) pre-analysis, ii) material exploration, and iii) treatment of results (Bardin, 1977). The objective was to uncover the deep-seated meanings within gender inequalities (Fraser, 2002), thus aligning the method with the research problem. From this analysis, it was understood that the professional identity in the executive secretarial field is constructed by historical and social discourses that reproduce gender stereotypes, linking the figure of the secretary to attributes such as care and subordination. This symbolic construction contributes to the devaluation of the profession and the invisibility of its technical and managerial competencies. In this perspective, it was concluded that the barriers to the professional advancement of women in the executive secretarial field are rooted not only in institutional structures but also in symbolic constructions that associate the role with traditionally feminine gender roles. Such barriers reinforce the devaluation of the work performed by these professionals, hindering their recognition and limiting their access to positions of greater responsibility and prestige, even in the face of technical qualifications or experience. This, in turn, requires a complementary and in-depth understanding of the patriarchal and capitalist structures that devalue female labor.

Keywords: Gender; Female Labor; Executive Secretariat; Stereotypes.

1 INTRODUÇÃO

A inserção das mulheres no mercado de trabalho é atravessada por relações históricas de desigualdade que, apesar dos avanços legais e sociais conquistados, continuam a reproduzir assimetrias de poder, como aponta Fonseca (2015).

Neste sentido, profissões que se tornam majoritariamente femininas tendem a sofrer um processo de desvalorização simbólica e concreta, refletida na desigualdade salarial entre homens e mulheres, que afeta seu prestígio social, nível hierárquico e reconhecimento institucional (Hirata, 2002). Tal dinâmica é reflexo da lógica capitalista e patriarcal que associa o valor do trabalho ao gênero de quem o executa, conforme Davis (2016). A autora discute que essa desvalorização está diretamente relacionada à forma como a divisão sexual do trabalho foi historicamente constituída, atribuindo às mulheres funções de cuidado e suporte, tanto no espaço doméstico quanto no profissional.

Em particular, a profissão de secretariado executivo é um exemplo concreto dessa dinâmica. Mesmo caracterizando-se por atribuições complexas, que exigem formação em nível superior e domínio de competências técnicas, ela ainda é, frequentemente percebida, como uma extensão do trabalho doméstico, conforme destacado por Barros *et al* (2013). Esse cenário sugere a necessidade de uma investigação aprofundada sobre como os marcadores de gênero podem influenciar o acesso das mulheres a posições de poder, sobretudo em profissões historicamente femininas, como o secretariado executivo.

Conforme Ribeiro *et al.* (2020), constrói-se uma expectativa social e cultural de que a secretária seja acolhedora, eficiente, discreta e organizada, estereótipos de gênero que associam sua atuação ao campo do cuidado e da subordinação. Ao centrar-se no sujeito e na figura da secretária executiva, busca-se compreender como as relações de gênero estruturam desigualdades no campo profissional, especialmente em relação à visibilidade, ao prestígio e ao poder institucional.

Com base na formulação de Scott (1995), o gênero deve ser compreendido como uma categoria de análise fundamental para revelar as formas pelas quais as relações sociais de poder são historicamente organizadas. Ribeiro *et al.* (2020), concluem, assim, que a construção simbólica do feminino no campo secretarial evidencia como o discurso da competência, frequentemente apresentado como

neutro e meritocrático, mascara a permanência de estruturas que sistematicamente excluem mulheres dos centros de decisão.

Para Hirata (2002), mesmo que as mulheres conquistem espaços antes ocupados exclusivamente por homens, as desigualdades não desaparecem, já que o sistema de organização do trabalho permanece estruturado sobre hierarquias de gênero a partir da divisão social e sexual do trabalho, como também argumenta Davis (2016).

Ainda de acordo com Ribeiro *et al.* (2020), quando voltada ao secretariado, essa realidade é agravada pelo fato de que, além de não acessar cargos de gestão, as mulheres ainda são cobradas a desempenhar funções que reproduzem o cuidado, a empatia e a disposição permanente, dimensões tradicionalmente atribuídas à esfera privada e familiar.

Sendo assim, a escolha deste tema justifica-se pela necessidade de debater a permanência das desigualdades de gênero em ambientes organizacionais em profissões amplamente ocupadas por mulheres, como o secretariado executivo. Uma vez que, apesar desse cargo exigir a realização de funções estratégicas dentro das empresas ou repartições públicas, permanece sendo atravessado por estigmas relacionados ao cuidado, à subordinação e à feminização do trabalho.

Diante desse cenário, este artigo busca responder à seguinte questão: como as relações de gênero, tidas como produtos históricos e simbólicos, influenciam as dinâmicas de trabalho e poder no exercício da profissão de secretárias executivas e quais barreiras se erguem à sua ascensão profissional?

A partir dessa problemática, o objetivo geral deste estudo é analisar como as relações de gênero influenciam as dinâmicas de trabalho e poder no exercício da profissão de secretariado executivo, com ênfase na construção simbólica da figura da secretária e nas barreiras à sua ascensão profissional. Para alcançar esse propósito, o estudo se propõe a:

- Analisar as barreiras simbólicas que dificultam a ascensão das mulheres à liderança no secretariado executivo;
- Investigar como os discursos de gênero moldam a percepção sobre o trabalho da secretária executiva e influenciam sua valorização;

- Compreender os impactos das representações sociais sobre o trabalho feminino no acesso a cargos de poder e gestão.

Para isso, serão mobilizados os fundamentos teóricos sobre gênero, divisão sexual do trabalho e desvalorização simbólica, identificando como a literatura especializada descreve tais barreiras e analisando sua aplicação ao contexto das profissionais de secretariado executivo.

2 GÊNERO, TRABALHO E PODER: FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA A ANÁLISE DA DESIGUALDADE NO SECRETARIADO EXECUTIVO

2.1 A divisão sexual do trabalho e a feminização das profissões

A organização social do trabalho é estruturada por uma divisão sexual que não se limita à separação entre tarefas masculinas e femininas, mas opera segundo uma lógica de diferenciação e hierarquização de funções com base no gênero. Trata-se de uma construção social e histórica que associa o feminino às atividades de reprodução social, como o cuidado e a assistência, e o masculino às esferas da produção, da decisão e do comando. Mais do que um arranjo estático, essa divisão se manifesta de forma relacional, reproduzindo desigualdades materiais e simbólicas entre homens e mulheres no mercado de trabalho (Hirata, 2002).

Essa lógica de separação e hierarquização entre os trabalhos de homens e de mulheres também é observada nos impactos da globalização sobre o mercado de trabalho feminino. Como aponta Hirata (2002, p. 143–144):

Os efeitos da globalização, complexas e contraditórias, afetaram desigualmente o emprego masculino e feminino nos anos noventa. Se o emprego masculino regrediu ou se estagnou, a liberalização do comércio e a intensificação da concorrência internacional tiveram por consequência um aumento do emprego e do trabalho remunerado das mulheres ao nível mundial [...] Contudo, essa participação se traduz principalmente em empregos precários e vulneráveis [...]. Pode-se dizer que as desigualdades de salários, de condições de trabalho e de saúde não diminuíram, e que a divisão do trabalho doméstico não se modificou substancialmente, a despeito de um maior envolvimento nas responsabilidades profissionais por parte das mulheres.

A autora complementa que este paradoxo advindo da globalização, aumento da presença feminina no trabalho formal, mas com acentuada precarização e persistência das desigualdades, reforça a tese de que a divisão sexual do trabalho

permanece operando de forma estruturante, mesmo diante de transformações globais. Assim, as conquistas em termos de presença numérica não se traduzem, necessariamente, em valorização simbólica ou material, especialmente em profissões como o secretariado executivo.

Hirata (2002, p. 144), argumenta que:

Trata-se de um dos paradoxos da globalização, este aumento do emprego remunerado acompanhado pela sua precarização e vulnerabilidade crescentes. Pode-se dizer que as desigualdades de salários, de condições de trabalho e de saúde não diminuíram, e que a divisão do trabalho doméstico não se modificou substancialmente, a despeito de um maior envolvimento nas responsabilidades profissionais por parte das mulheres.

Hirata (2002), observa que, quando uma profissão passa a ser exercida majoritariamente por mulheres, ela tende a perder prestígio, status e remuneração em decorrência de questões estruturais da sociedade moderna como o patriarcado e o machismo. Esse fenômeno ocorre mesmo que as tarefas envolvem alta qualificação, estratégia ou responsabilidade, como é o caso do secretariado executivo. A autora enfatiza que o valor do trabalho é medido, em parte, pelo gênero de quem o realiza, estabelecendo o gênero como critério de classificação e hierarquização do trabalho.

Essa desvalorização simbólica e material se realiza porque as profissões feminizadas são frequentemente percebidas como naturais ou leves, e uma extensão do papel tradicionalmente atribuído às mulheres no âmbito doméstico, conforme verifica Ribeiro *et al.* (2020).

Essa associação com o universo do cuidado e da reprodução social, em contraste com o trabalho produtivo masculino que é histórico e socialmente considerado produtivo, contribui para a invisibilidade e a subestimação do valor intrínseco dessas atividades, impactando diretamente a remuneração e as oportunidades de ascensão profissional para as mulheres que as exercem, conforme destaca Hirata (2018, p.18):

[...]quanto à divisão sexual do trabalho doméstico: se indicamos desigualdades gritantes no que diz respeito ao trabalho profissional, pior ainda parecem ser as desigualdades no âmbito do trabalho doméstico: o que é atribuído a um e a outro sexo é um fator imediato de desigualdade e de discriminação.

A profissão de secretariado executivo é um exemplo paradigmático da aplicação dos conceitos de Hirata (2018) sobre a divisão sexual do trabalho e a feminização das profissões. Historicamente dominado por mulheres, o secretariado, apesar de sua crescente complexidade e da exigência de competências gerenciais e estratégicas, ainda é percebido como uma função de apoio e subalternidade hierárquica, consoante ao que Barros *et al.* (2013) e Carvalho (2016) evidenciam. Essa percepção é um reflexo direto da associação do trabalho feminino com o trabalho relacional, o que contribui para a desvalorização simbólica e hierárquica da profissão.

Bravo (2024) defende que mesmo com a qualificação e a proatividade das secretárias executivas, que desempenham papéis cruciais na organização e no suporte à gestão, a feminização da área as coloca em uma posição de vulnerabilidade em relação ao reconhecimento e à ascensão profissional.

A feminização do secretariado, ao reforçar sua associação ao trabalho de cuidado, desvia o foco da complexidade técnica e estratégica da função, contribuindo para sua subestimação organizacional. Martins *et al.* (2010) analisam como a percepção social do secretariado reforça sua condição subalterna, mesmo em contextos de modernização organizacional, o que se articula à leitura de Hirata (2018) sobre a hierarquização simbólica das profissões femininas.

2.2 O conceito de Gênero como categoria de análise

O conceito de gênero como categoria de análise, formulado por Scott (1995), atua como uma ferramenta crítica capaz de explicar como as diferenças percebidas entre homens e mulheres não derivam da biologia, mas são construídas socialmente para legitimar relações de poder. Scott (1995,p.75) expõe:

Seu uso rejeita explicitamente explicações biológicas, como aquelas que encontram um denominador comum, para diversas formas de subordinação feminina, nos fatos de que as mulheres têm a capacidade para dar à luz e de que os homens têm uma força muscular superior. Em vez disso, o termo "gênero" torna-se uma forma de indicar "construções culturais" - a criação inteiramente social de idéias sobre os papéis adequados aos homens e às mulheres. Trata-se de uma forma de se referir às origens exclusivamente sociais das identidades subjetivas de homens e de mulheres.

A autora percebe o gênero em duas partes principais. A primeira como um componente das relações sociais, baseado nas diferenças biológicas ou corporais entre homens e mulheres. E a segunda, como uma maneira de organização das relações de poder e hierárquicas. A autora propõe que o gênero seja utilizado como uma categoria de análise histórica, permitindo compreender como as diferenças entre homens e mulheres são construídas socialmente e mobilizadas para organizar relações de poder.

Scott (1995, p.86) ilustra que:

O núcleo da definição repousa numa conexão integral entre duas proposições: (1) o gênero é um elemento constitutivo de relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos e (2) o gênero é uma forma primária de dar significado às relações de poder. As mudanças na organização das relações sociais correspondem sempre a mudanças nas representações do poder, mas a mudança não é unidirecional.

Esta perspectiva é aprofundada por Butler (2018, p. 186):

Assim, o gênero é uma construção que oculta normalmente sua gênese; o acordo coletivo tácito de exercer, produzir e sustentar gêneros distintos e polarizados como ficções culturais é obscurecido pela credibilidade dessas produções — e pelas punições que penalizam a recusa a acreditar neles; a construção “obriga” nossa crença em sua necessidade e naturalidade. As possibilidades históricas materializadas por meio dos vários estilos corporais nada mais são do que ficções culturais punitivamente reguladas, alternadamente incorporadas e desviadas sob coação.

Butler (2018) compreende o gênero como uma consequência da repetição de normas sociais, em outras palavras, como uma performance. Sendo assim, a feminilidade, por exemplo, não surge como uma essência biológica, mas de práticas reiteradas e reguladas culturalmente, impostas especialmente aos corpos tidos como femininos.

De acordo com Pedro (2005), gênero é um conceito relacional e político que permite revelar os mecanismos pelos quais as hierarquias sociais são produzidas e mantidas. Ela destaca que a adoção do gênero como categoria analítica na historiografia brasileira possibilitou romper com leituras naturalizantes da diferença sexual e evidenciar como a história das mulheres foi silenciada por narrativas que

tomavam a masculinidade como universal. Essa perspectiva tem implicações diretas na análise das profissões feminizadas.

Nesse sentido, Pedro (2005, p. 92) ainda argumenta que:

Ao observarmos, como profissionais da História, as práticas que ensejam a divisão sexual do trabalho, dos espaços, das formas de sociabilidade, bem como a maneira como a escola, os jornais, a literatura, enfim, os diferentes meios de comunicação e divulgação constituem as diferenças reforçando e instituindo os gêneros, estamos escrevendo uma história que questiona as “verdades” sedimentadas, contribuindo para uma existência menos excludente.

Estas abordagens ajudam a compreender como profissões, como o secretariado executivo, conforme afirmam Sousa e Melo (2023), acabam sendo associadas ao cuidado, à subserviência e à docilidade, atributos tidos culturalmente como femininos, e, logo, vistos como naturais para as mulheres.

Nessa perspectiva, o conceito de gênero como categoria analítica permite compreender por que, mesmo com qualificação e presença expressiva, as Secretárias Executivas permanecem afastadas dos espaços de liderança.

2.3 O trabalho feminino em secretariado executivo e sua desvalorização simbólica

Barros *et al.* (2013) apontam que, apesar da crescente qualificação e das competências gerenciais desenvolvidas pelas secretárias executivas, o trabalho feminino nessa área ainda enfrenta uma significativa desvalorização.

Trata-se de uma desvalorização simbólica, isto é, um processo social e histórico que associa o trabalho das mulheres a funções menos prestigiadas, menos remuneradas e menos reconhecidas publicamente, mesmo quando exigem alto grau de competência e responsabilidade, como sustentam Bruschini e Lombardi (2000). Ribeiro *et al.* (2020) expõe que essa desvalorização não se manifesta apenas em termos salariais, mas também na percepção social e organizacional do papel da secretária, que muitas vezes é vista como um suporte, e não como uma posição de liderança ou estratégica.

Barros *et al.* (2013) ressaltam que mesmo com a evolução da profissão e a exigência de habilidades complexas, como planejamento, organização, liderança e controle, persiste um estigma que associa o trabalho feminino a funções de cuidado e apoio, em detrimento de sua capacidade técnica e estratégica. Martins *et al.* (2010)

apontam que essa percepção é um reflexo de raízes históricas e culturais que moldaram a inserção da mulher no mercado de trabalho.

Davis (2016) argumenta que a desvalorização do trabalho das mulheres não é um fenômeno casual, mas uma construção intrínseca à forma como o sistema capitalista e patriarcal se desenvolveram, destacando que o trabalho doméstico, historicamente realizado por mulheres, e, de forma mais acentuada, por mulheres negras e pobres, foi sistematicamente desvalorizado por ser considerado natural, do cuidado e, portanto, não produtivo no sentido capitalista.

Segundo Davis (2016, p.218):

Como as tarefas domésticas não geram lucro, o trabalho doméstico foi naturalmente definido como uma forma inferior de trabalho, em comparação com a atividade assalariada capitalista. Um importante subproduto ideológico dessa transformação econômica radical foi o surgimento da “dona de casa”. As mulheres começaram a ser redefinidas ideologicamente como as guardiãs de uma desvalorizada vida doméstica.

Botassio e Vaz (2020) constatam que essa lógica estendeu-se para o mercado de trabalho formal: mesmo quando as mulheres começaram a ingressar em massa em atividades remuneradas, muitas foram direcionadas para ocupações que eram vistas como uma “continuação do lar”, como enfermagem, limpeza, secretariado e serviço social. Gomes (2005) aponta que essas profissões, embora essenciais, carregam o estigma da invisibilidade e da falta de reconhecimento, pois são associadas às qualidades tradicionalmente femininas de cuidado e suporte, e não à capacidade técnica ou estratégica.

Conforme exposto por Davis (2016), o capitalismo se beneficiou e ainda se beneficia desta estrutura. Ao contar com uma força de trabalho feminina que já era socialmente condicionada a aceitar a desvalorização de seu trabalho (uma extensão do trabalho doméstico não remunerado), o sistema pôde explorar essa mão de obra sem a necessidade de reconhecê-la ou valorizá-la de forma equitativa em comparação com o trabalho masculino. Isso criou uma dinâmica onde o trabalho das mulheres, apesar de crucial para o funcionamento da sociedade e da economia, permanece muitas vezes invisível e marginalizado, raramente conduzindo a posições de liderança ou reconhecimento pleno. Nesse contexto a autora destaca que:

A condição social das mulheres começou a se deteriorar. [...] parecia que quanto mais as tarefas domésticas das mulheres eram reduzidas, devido ao impacto da industrialização, mais intransigente se tornava a afirmação de que o lugar da mulher é em casa (DAVIS, 2016, p. 50).

E posteriormente, discute que essa construção simbólica da mulher se encerra na figura daquela que se volta para o lar, como única possibilidade de existir no mundo:

A dona de casa [...] apenas parece estar cuidando das necessidades privadas de seu marido e de suas crianças, mas os reais beneficiários de seus serviços são o atual empregador de seu marido e os futuros empregadores de suas crianças. [A mulher] tem sido isolada em casa, forçada a realizar um trabalho considerado não qualificado, o trabalho de dar à luz, criar, disciplinar e servir o trabalhador produtivo. Seu papel no ciclo de produção permaneceu invisível porque apenas o produto de seu trabalho, o trabalhador, era visível (DAVIS, 2016, p. 222).

A análise de Davis se aplica de forma contundente à profissão de secretariado executivo. O trabalho da secretária, apesar de exigir alta qualificação, organização, proatividade e habilidades gerenciais, é frequentemente lido como uma extensão de atividades voltadas à atenção e acolhimento tradicionalmente associadas ao ambiente doméstico. Essa percepção é exemplificada por Miltersteiner *et al.* (2016, p. 423):

Atualmente, ao buscar ocupar posições mais estratégicas nas organizações, além de maior escolaridade e competência técnica, as mulheres veem-se diante do desafio de compensar os estereótipos de fragilidade e as barreiras à ascensão, tangíveis e intangíveis. Ao resistir aos paradigmas hegemônicos de liderança e gestão, incorporando políticas e práticas mais humanas e empáticas, todavia, dão espaço a revoluções comportamentais almeçadas pela sociedade contemporânea, aportando novos sentidos ao trabalho, à gestão e à liderança.

Segundo a análise de Ribeiro *et al.* (2020), mesmo quando as secretárias executivas demonstram competência e assumem responsabilidades estratégicas, o estigma de que seu trabalho é inerentemente de "apoio" ou "assistência" persiste. Isso não se deve à falta de capacidade ou qualificação das profissionais, mas sim à forma como o trabalho feminino é social e culturalmente percebido.

Bruschini e Lombardi, (2000) concluem que a ideia de que o trabalho da secretária é frequentemente percebido como uma extensão das funções de cuidado historicamente atribuídas ao ambiente doméstico, impede que suas contribuições

sejam plenamente reconhecidas como técnicas, estratégicas e gerenciais, limitando seu acesso a posições de maior poder e visibilidade .

Tal dinâmica desencadeia uma invisibilidade do trabalho feminino, onde a essência da contribuição da secretária, que é crucial para o funcionamento das organizações, é subestimada (Nascimento, 2016). A luta por reconhecimento e valorização no secretariado executivo, portanto, não é apenas uma questão de igualdade salarial ou de oportunidades, mas uma batalha contra uma estrutura simbólica que desvaloriza o trabalho feminino por associá-lo a esferas consideradas não produtivas ou de cuidado, perpetuando a sub representação feminina em posições de liderança, conforme esclarece a análise feita por Baltar e Omizzolo (2020).

2.4 Gênero e poder nas organizações: entre barreiras institucionais e simbólicas

O poder nas organizações reflete construções históricas e culturais que têm privilegiado a atuação masculina, associando valores tradicionais como liderança, racionalidade e autoridade a traços e comportamentos considerados típicos dos homens. Essa configuração tem dificultado a ascensão da mulher em posições hierárquicas elevadas, ainda que novas dinâmicas sociais e organizacionais estejam promovendo mudanças nesse cenário, conforme sintetiza Kanan (2010).

Essa construção social de poder impacta diretamente a forma como ele é distribuído, exercido e reconhecido dentro das estruturas organizacionais, afetando, em particular, a ascensão de mulheres a posições de destaque. A liderança feminina, especialmente em áreas tradicionalmente femininas como o secretariado, é frequentemente deslegitimada por estereótipos de gênero que questionam sua capacidade de comando e decisão conforme exposto por Carvalho (2023).

Cappelle *et al.* (2004 p. 11), argumentam que a polarização entre o masculino e o feminino no ambiente de trabalho, onde o homem é frequentemente visto como dominador e a mulher como dominada, precisa ser superada por uma análise mais abrangente das interações no contexto organizacional:

[...] as organizações podem ser entendidas como espaços em que homens e mulheres se articulam por meio de movimentos de negociação, contestação e de luta de acordo com os interesses em questão, buscando auto-regular suas posições. Essa visão permite uma melhor identificação da dialética existente entre poder e

estrutura e fornece novos campos de análise para serem investigados.

Dessa forma, apreende-se que barreiras simbólicas são construções históricas e sociais que representam um conjunto de ideias, crenças e estereótipos que, embora não formalizados em regulamentos, atuam como freios invisíveis à ascensão profissional das mulheres (Rodrigues, 2024).

Rodrigues (2024) expõe que conceitos como o de que mulheres não têm perfil de liderança ou serem boas exclusivamente para papéis secundários, são exemplos de estigmas que limitam as trajetórias femininas, mesmo quando estas possuem qualificação e competência. Esses preconceitos resultam em uma percepção de incongruência entre as características associadas às mulheres (como ser bondosa e carinhosa) e as exigências de um papel de liderança (como ser decisivo e assertivo), o que pode levar a avaliações negativas de sua eficácia, conforme embasado por Carvalho (2023).

Dois conceitos são particularmente importantes para ilustrar essas barreiras: o teto de vidro (*glass ceiling*) e o labirinto de cristal (*crystal labyrinth*).

O conceito de teto de vidro, popularizado na década de 1980, embora amplamente divulgado pelo relatório da *U.S. Federal Glass Ceiling Commission* em 1991, foi utilizado pela primeira vez por Marilyn Loden em uma conferência em 1984 e posteriormente consolidado em sua obra (Loden, 1985).

Botelho *et al.* (2008) explicam que o termo refere-se às barreiras invisíveis que impedem a ascensão de mulheres e minorias aos mais altos níveis hierárquicos das organizações, muitas vezes devido aos preconceitos implícitos e à cultura corporativa que valoriza padrões masculinos de liderança. Oliveira e Woida (2018) complementam que as mulheres conseguem enxergar ou almejar posições acima do teto de vidro, mas a linha imaginária da barreira invisível as impossibilita de alcançá-las.

Já a metáfora do labirinto de cristal, cunhada por Kossek e Vinnicombe (2000), apresenta-se como uma evolução dessa ideia, para descrever de forma mais complexa a trajetória profissional feminina. Em vez de um único "teto" no final da carreira, o labirinto representa uma série de obstáculos múltiplos, interligados e, por vezes, sutis, que as mulheres enfrentam em todas as etapas de seu percurso

profissional, em contraste com o caminho mais direto geralmente acessível aos homens, segundo Teles *et al.* (2025, p.73):

O termo Labirinto de Cristal se refere às barreiras invisíveis que as mulheres encontram para entrar no mercado de trabalho, permanecer ou ascender na carreira e ocuparem posições mais altas nas organizações, limitando, impossibilitando ou até mesmo excluindo a possibilidade de crescer profissionalmente. As barreiras são chamadas de invisíveis, pois não são muitas vezes explícitas e/ou formais, mas existem.

Nessa perspectiva, as análises de Loden (1985), Botelho *et al.* (2008), Oliveira e Woida (2018), Kossek e Vinnicombe (2000) e Teles *et al.* (2025) indicam que o teto de vidro e o labirinto de cristal configuram-se como barreiras simbólicas que, embora não institucionalizadas formalmente, operam de maneira persistente para restringir as oportunidades de ascensão das mulheres, reforçando desigualdades de gênero nas organizações. Tais barreiras são sustentadas por construções históricas e sociais que perpetuam estereótipos sobre papéis femininos, manifestando-se de forma sutil, mas eficaz, na limitação do acesso a cargos de liderança e na imposição de percursos profissionais mais complexos e desiguais.

Além das barreiras simbólicas, as mulheres enfrentam obstáculos institucionais que limitam sua ascensão e reconhecimento nas organizações. Rodrigues (2024) conclui que a ausência de políticas de equidade, critérios enviesados de promoção e a falta de programas de capacitação específicos para mulheres são exemplos dessas barreiras, e que, muitas vezes, critérios aparentemente neutros, como a exigência de disponibilidade total ou um perfil de liderança genérico, acabam por beneficiar homens, que historicamente se encaixam melhor nesses modelos preestabelecidos.

Apesar de as organizações adotarem discursos de igualdade, a lógica interna de poder ainda opera segundo hierarquias de gênero, nas quais a liderança é associada a atributos masculinos e a assistência a características femininas, conforme discutem Cappelle *et al.* (2004). Isso limita o avanço das mulheres, mesmo em setores onde a participação feminina é majoritária. Macedo e Vale (2022) argumentam que a persistência da desigualdade salarial e da segregação ocupacional, mesmo em funções equivalentes, decorre diretamente de barreiras institucionais que dificultam a conciliação entre o trabalho e a vida pessoal, além de reduzirem as oportunidades das mulheres de atingirem posições de liderança.

No contexto do secretariado executivo, a interseção entre gênero e poder se manifesta de forma particular. Carvalho (2023) expõe que, embora seja uma profissão predominantemente feminina e que exige alta qualificação e competências gerenciais, as mulheres que atuam nessa área frequentemente não são vistas como líderes em potencial. O estigma da função de apoio, historicamente associado ao papel feminino de cuidado e assistência, funciona como um obstáculo simbólico e institucional à sua ascensão a cargos de gestão e liderança, segundo Cappelle *et al.* (2004).

A partir da articulação entre as autoras discutidas neste capítulo, Scott (1995), Butler (2018), Hirata (2002; 2018) e Davis (2016), torna-se possível identificar uma convergência crítica sobre os modos como o gênero atua na produção e manutenção das desigualdades no mundo do trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem qualitativa, conforme proposto por Scott (1995), é fundamental para investigar como construções simbólicas e desigualdades de gênero se tornam historicamente enraizadas em profissões femininas. O método permite ir além da superfície dos dados e buscar os sentidos arraigados nas desigualdades, como aponta Fraser (2002), adequando-se, portanto, à problemática deste artigo.

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica interpretativa, na qual os textos científicos selecionados foram tratados como corpus analítico. A revisão não se limitou ao levantamento descritivo de obras, mas constituiu uma estratégia metodológica voltada à análise crítica e sistemática de produções acadêmicas relacionadas às relações de gênero no mercado de trabalho e ao secretariado executivo. Conforme destacam Gil (2008) e Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), a pesquisa bibliográfica, quando orientada por um objetivo analítico, permite a identificação de categorias conceituais, contradições e sentidos produzidos no discurso científico.

Para o tratamento do material, utilizou-se a técnica de Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (1977). Essa técnica possibilitou identificar categorias temáticas recorrentes, tais como a construção simbólica da figura da secretária, a associação a papéis tradicionalmente femininos e as barreiras simbólicas à

ascensão profissional. Como destaca Fraser (2002), compreender os sentidos atribuídos às desigualdades de gênero exige uma leitura crítica das estruturas sociais e discursivas que as sustentam. Assim, a metodologia adotada mostrou-se adequada à problemática proposta, ao permitir o acesso aos significados históricos, simbólicos e institucionais que moldam as dinâmicas de trabalho e poder no secretariado executivo.

Nesse sentido, é a partir do confronto entre os dados empíricos da realidade com o referencial teórico adotado neste estudo o que possibilita ir além da mera descrição dos fenômenos, buscando desvendar as lógicas subjacentes que perpetuam as desigualdades de gênero no ambiente profissional.

3.1 Coleta de dados

A pesquisa foi realizada por meio de uma revisão bibliográfica, cujo universo de dados é composto por artigos científicos. A coleta do material que constitui o *corpus* de análise foi realizada por meio de uma busca estruturada na base de dados CAFE (Comunidade Acadêmica Federada), através do portal de periódicos da CAPES.

O processo rigoroso de busca, análise e seleção dos artigos se fundamentou nas orientações metodológicas de Marconi e Lakatos (2003), a fim de garantir que a pesquisa bibliográfica fosse desenvolvida em fases bem definidas, que no presente estudo foram adaptadas da seguinte forma:

- **Busca e Seleção:** Utilizando os descritores "Secretariado Executivo" AND "Gênero", a busca inicial retornou 29 artigos.
- **Filtros de Seleção:** Após a leitura flutuante dos títulos, resumos e introduções, e aplicando o critério de inclusão de artigos publicados nos últimos 10 anos, o *corpus* foi refinado, resultando em 6 artigos que tratam diretamente da temática investigada e que foram selecionados para a análise aprofundada.

3.2 Análise dos dados

A análise dos dados foi conduzida através da Análise de Conteúdo. Esta abordagem foi escolhida por ser uma técnica de investigação que, através de uma

descrição objetiva e sistemática do conteúdo das mensagens, permite a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens, segundo Bardin (1977). O foco foi identificar como os textos teóricos constroem o entendimento sobre o lugar simbólico do trabalho feminino nas organizações e como isso afeta o reconhecimento da liderança das profissionais.

O processo de análise seguiu as três fases propostas por Bardin (1977):

- i. **Pré-análise:** Fase de organização e leitura flutuante dos 6 artigos selecionados, com o objetivo de sistematizar as ideias iniciais e ter uma visão geral do material.
- ii. **Exploração do Material:** Esta etapa consistiu na codificação do *corpus* textual, que foi decomposto em unidades de análise para a definição de categorias. O processo de criação das categorias foi misto, combinando abordagens dedutivas e indutivas. Inicialmente, a partir do referencial teórico e dos objetivos da pesquisa, foram definidas as seguintes categorias prévias (dedutivas): "Gênero", "Secretariado Executivo" e "Barreiras simbólicas e liderança feminina". Durante a leitura e análise do material, outras categorias emergiram diretamente dos dados (indutivas). Ao final deste processo, as categorias iniciais identificadas foram:
 - a. Estereótipos de gênero
 - b. Divisão sexual do trabalho
 - c. Barreiras à liderança
 - d. Dinâmicas de poder
 - e. Gênero
 - f. Secretariado Executivo
 - g. Barreiras simbólicas e liderança feminina

Após a identificação inicial, foi realizado um processo de refinamento. Percebeu-se que as categorias "Gênero", "Secretariado Executivo" e "Barreiras simbólicas e liderança feminina" eram muito amplas e apresentavam sobreposição com as demais. Elas funcionavam mais como eixos transversais do que como categorias de análise distintas. Por essa razão, optou-se por integrá-las dentro das quatro categorias finais, que se mostraram mais específicas e operacionais para a análise. As categorias

temáticas centrais selecionadas para a análise final foram: "estereótipos de gênero", "divisão sexual do trabalho", "barreiras à liderança" e "dinâmicas de poder".

- iii. **Tratamento dos Resultados, Inferência e Interpretação:** Os dados, já categorizados, foram tratados de modo a serem significativos e válidos. Nesta fase, realizou-se a interpretação crítica dos discursos, articulando os achados da literatura de Paganini *et al.* (2024), Souza, Martins e Souza (2015), Tassi *et al.* (2024), Camargo (2020), Sousa e Melo (2023) e Carvalho (2016) com os fundamentos teóricos da pesquisa para desvendar as lógicas subjacentes que explicam a desvalorização simbólica do trabalho feminino e responder à pergunta de pesquisa.

Tabela 1 - Artigos Selecionados para a Revisão Bibliográfica

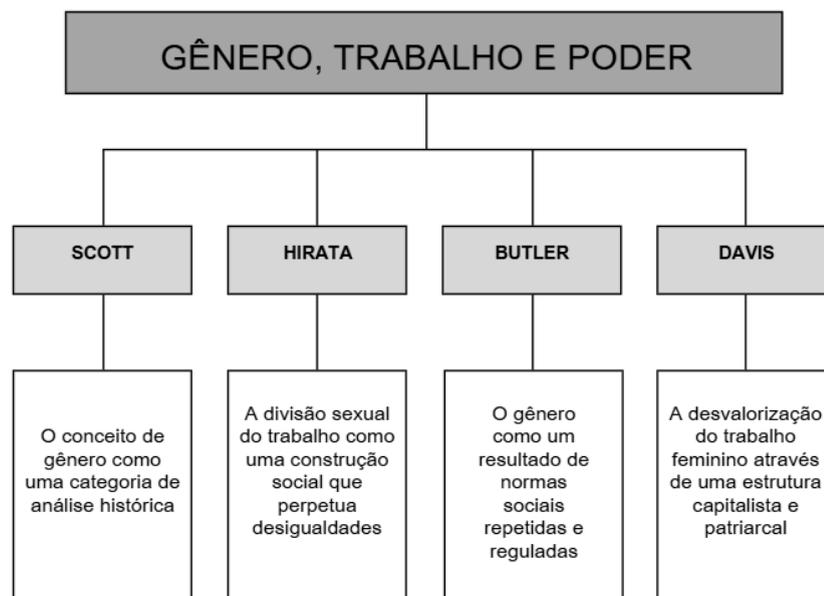
Autoria	Título	Ano
PAGANINI, Juliana de Fátima <i>et al.</i>	Análise dos setenta anos do "Dia da Secretária": um estudo de publicações na <i>internet</i> .	2025
SOUZA, Eduardo Cesar Pereira; MARTINS, Cibele Barsalini; SOUZA, Rosalia Beber de.	As representações sociais de secretários executivos gays: questões de gênero e diversidade no trabalho.	2015
TASSI, Glauciene Izaltina <i>et al.</i>	Estereótipos de gênero no curso de secretariado executivo: uma revisão bibliográfica contemporânea.	2024
CAMARGO, Mábia.	Estudos Queer e Secretariado: refletindo sobre percepções generificadas e hipersexualizadas na área secretarial.	2021
SOUSA, Gabriel da Silva; MELO, Stella Maria Carvalho de.	Secretariado executivo e os estereótipos de gênero.	2023

CARVALHO, Rutineia Oliveira.	Sociedade, mulher e profissão.	2016
---------------------------------	--------------------------------	------

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise de conteúdo empreendida nesta pesquisa foi orientada por categorias teóricas derivadas das contribuições de Scott (1995), Butler (2018), Hirata (2002;2018) e Davis (2016). Essas autoras não apenas embasaram a construção do referencial teórico, mas também fundamentaram a interpretação dos dados, permitindo identificar, nas falas e percepções analisadas, os mecanismos simbólicos de exclusão e hierarquização de gênero.

Figura 1 - Mapa conceitual das principais abordagens teóricas sobre gênero, trabalho e poder



Fonte: Elaborado pela autora (2025), com base em Scott (1995), Davis (2016), Hirata (2002, 2016) e Butler (2018).

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE

4.1 A identidade profissional no secretariado executivo

A identidade profissional no secretariado executivo não se constrói de maneira isolada, tampouco está limitada às competências técnicas requeridas pela função. Nunes (2023), aponta que a forma como os sujeitos se constituem e se significam enquanto profissionais é atravessada por inúmeros discursos históricos e

sociais, que agem na construção das identidades. Tais discursos não apenas moldam o imaginário social acerca do que é “ser secretária”, como também organizam os modos de atuação e reconhecimento da profissão no espaço organizacional.

Além disso, os discursos sociais e institucionais têm o poder de legitimar determinadas práticas e deslegitimar outras, criando hierarquias simbólicas que definem quem pode ocupar certos espaços e quem permanece no plano da invisibilidade. No secretariado, essa dinâmica se expressa na dificuldade que diversas profissionais enfrentam para acessar cargos de liderança, mesmo quando possuem qualificação e experiência para tal.

Como argumenta Nunes (2023), essas exclusões não são meramente práticas, mas simbólicas, operando por meio da linguagem e da cultura, definindo o que é considerado legítimo dentro da profissão e o que é invisibilizado ou desvalorizado. A leitura de gênero como categoria de análise, segundo Scott (1995), permite justamente compreender como essas estruturas discursivas organizam o poder dentro das instituições.

Apesar desse cenário, Nunes (2023), destaca que as profissionais de secretariado executivo não são apenas receptoras passivas desses discursos. Ainda segundo a autora, há também uma tensão constante entre o que se espera socialmente e o que se deseja afirmar como identidade. Essa tensão revela a existência de fissuras, resistências e reconfigurações possíveis. Quando os(as) profissionais se apropriam da sua narrativa e se reconhecem como sujeitos complexos, capazes de atuação estratégica e crítica, abrem-se brechas para disputar os sentidos impostos à profissão e afirmar outras formas de existir no mundo do trabalho.

Em concordância com esta abordagem, Paganini *et al.* (2024) argumentam que a identidade, sendo uma construção social, passa por transformações no transcorrer histórico, ocasionando em novos modos de pensar, sentimentos e ações, e assim, possibilitando novas concepções identitárias. Ainda segundo os autores, destaca-se a forte presença feminina nos cursos de Secretariado Executivo e se

identificam características de construções identitárias marcadas por tensões de gênero e sexualidade.

A identidade como um aglomerado de relações e que a história própria de um indivíduo está necessariamente atrelada a história de uma ou mais relações em relação a um conjunto de normas, conforme enunciado por Butler (2018, p. 194):

As regras que governam a identidade inteligível, i.e., que facultam e restringem a afirmação inteligível de um “eu”, regras que são parcialmente estruturadas em conformidade com matrizes da hierarquia do gênero e da heterossexualidade compulsória, operam por repetição. De fato, quando se diz que o sujeito é constituído, isso quer dizer simplesmente que o sujeito é uma consequência de certos discursos regidos por regras, os quais governam a invocação inteligível da identidade.

Através dessa percepção, Paganini *et al.* (2024) determinam que é possível tratar de identidade ao se falar de de normas sociais que formam sujeitos, e, dessa maneira, concretizam relações sociais que antes eram inexistentes.

Butler (2018) aponta que a dualidade entre conceitos como masculinidade e as relações de poder, e feminilidade e força, não é algo que surge de maneira natural ou biológica, mas sim de conjunturas políticas, históricas ou até mesmo de ações individuais, que acabam por efetuar o “ser masculino” e o “ser feminino”.

Voltando-se para o cenário da imagem e publicidade, Paganini *et al.* (2024) remontam o momento em que as mulheres passaram a ocupar os escritórios e empresas nos anos seguintes à Segunda Guerra Mundial, espaços estes antes ocupados exclusivamente por homens. Nas propagandas dessa época as mulheres eram retratadas como subordinadas ou inferiores aos homens nas organizações, tendo muitas delas vinculado a imagem do secretariado exclusivamente à mulher.

Sendo assim, o gênero pode ser considerado uma construção social que tem implicação direta no trabalho, não se resumindo a implicações simbólica, mas sim de maneira concreta na vida cotidiana dos indivíduos, pois o machismo é um elemento estrutural da sociedade.

A recorrência de atributos como docilidade, elegância e subordinação na construção da identidade profissional das secretárias revela que as expectativas sociais sobre a profissão continuam fortemente ancoradas em noções tradicionais de

feminilidade. Essas representações não apenas informam o modo como as profissionais são percebidas, mas também delimitam o que se espera de sua atuação no ambiente organizacional.

Dessa maneira, a análise da construção da identidade secretarial revela que essas representações não são neutras, mas estruturadas por uma lógica de gênero, que, conforme Scott (1995), atua como organizadora simbólica das relações de poder nas profissões.

Nesse sentido, os estereótipos associados ao secretariado não são neutros, mas expressam uma organização simbólica do trabalho que legitima a desigualdade. Com base nesse marco conceitual, a próxima seção examina como essas construções simbólicas se articulam com obstáculos concretos à ascensão profissional das mulheres, como a dupla jornada, a maternidade e os limites impostos pela divisão sexual do trabalho.

Se a construção da identidade profissional está permeada por significados simbólicos e expectativas sociais e que são produtos históricos e sociais, torna-se necessário avançar na análise das implicações concretas desses estereótipos no cotidiano profissional das secretárias executivas. O próximo bloco aborda as barreiras enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho, com ênfase nas tensões entre qualificação e reconhecimento.

4.2 Estereótipos de gênero e subordinação no secretariado

Como propõe Hirata (2002), a divisão sexual do trabalho não é apenas a distribuição empírica das tarefas entre homens e mulheres, mas um princípio organizador das relações sociais que reforça hierarquias de gênero e exclui as mulheres dos espaços de decisão. No secretariado, essa divisão opera de forma simbólica e material, restringindo a mobilidade das mulheres e cristalizando a ideia de que seu trabalho é naturalmente voltado ao cuidado e à subordinação.

Ainda que a profissão de Secretariado Executivo tenha passado por significativas transformações, continua a ser um campo produtivo para a análise dos estereótipos de gênero e das dinâmicas de poder que moldam o ambiente de trabalho. Sousa e Melo (2023) relatam que, historicamente, a área que era ocupada por homens passou por um processo de feminização, especialmente após a

Segunda Guerra Mundial. Contudo, essa transição não eliminou as hierarquias de gênero, mas as reconfigurou, consolidando uma forte associação cultural entre a mulher e a função de secretária.

Ainda, segundo estes autores, os estereótipos de gênero são como "expectativas e características atribuídas a homens e mulheres com base em sua identidade de gênero". No contexto do secretariado, esses estereótipos manifestam-se de forma a perpetuar a subordinação feminina. A profissão é frequentemente associada a atributos como cuidado, submissão e organização, que são culturalmente vistos como femininos. Os autores ainda defendem que a naturalização das distinções de gênero contribuiu para a desvalorização do trabalho desenvolvido por secretárias, ao mesmo tempo em que invisibilizou suas competências técnicas e habilidades profissionais.

A análise de Carvalho (2016) aprofunda essa questão, ao afirmar que o fundamento da profissão de secretariado está intrinsecamente associado à figura social da mulher. A autora destaca que as práticas, as exigências do mercado e a própria identidade profissional da secretária são permeadas por referências ao universo feminino. Essa associação é tão forte que, mesmo com a modernização da profissão, a imagem da secretária ainda é vista por muitos como uma extensão do trabalho doméstico.

A imagem da secretária frequentemente associada à beleza física e à baixa qualificação técnica é amplamente reforçada por representações midiáticas e por obras da literatura profissional, que tendem a privilegiar atributos estéticos em detrimento das competências intelectuais e operacionais exigidas na profissão, fato explicitado tanto por Sousa e Melo (2023), quanto por Carvalho (2016).

Nesse contexto, a cultura da aparência, tradicionalmente vinculada ao feminino, impõe um conjunto de expectativas sobre essas profissionais, exigindo delas não apenas desempenho técnico, mas também conformidade com padrões estéticos normativos. Tassi *et al.* (2024) observam que normas de conduta que enfatizam a cortesia e a elegância acabam por instituir comportamentos padronizados que podem resultar em posturas de submissão, limitando a autonomia e a expressão plena do potencial profissional das secretárias executivas.

Esses estereótipos de gênero também se articulam com barreiras estruturais que dificultam a ascensão profissional das mulheres na área. A associação histórica entre o trabalho feminino e funções de cuidado e suporte, muitas vezes desconsiderando sua complexidade técnica, contribui para a marginalização das secretárias em espaços de decisão. Carvalho (2016) ressalta que as responsabilidades domésticas, que continuam recaindo majoritariamente sobre as mulheres mesmo após a inserção no mercado de trabalho, impõem uma sobrecarga significativa.

Essa dupla jornada compromete diretamente as oportunidades de crescimento e a competitividade dessas profissionais no ambiente organizacional. A autora argumenta que as construções simbólicas de gênero, ainda fortemente arraigadas, contribuem para restringir as possibilidades de ascensão, remuneração e reconhecimento das mulheres no secretariado executivo.

As barreiras enfrentadas por mulheres no secretariado executivo não podem ser compreendidas apenas a partir de sua presença numérica ou qualificação técnica. A maternidade, a sobrecarga da dupla jornada e os papéis tradicionalmente atribuídos às mulheres operam como mecanismos de exclusão simbólica e concreta no ambiente organizacional. Hirata (2002) aponta que a divisão sexual do trabalho é sustentada por uma lógica que associa mulheres a funções de cuidado e suporte, enquanto reserva os espaços de comando aos homens.

Davis (2016), por sua vez, defende que essas desigualdades são atravessadas por múltiplas dimensões de opressão, como raça e classe, e que o desafio para as mulheres não é apenas conquistar espaços de liderança, mas também romper com uma cultura organizacional que naturaliza a sua subalternização.

As barreiras à ascensão profissional não afetam todas as mulheres da mesma forma. As desigualdades se aprofundam quando fatores como orientação sexual e identidade de gênero são considerados. Nesse sentido, o terceiro bloco amplia a análise para compreender como o Secretariado também é atravessado por marcadores de diversidade que desafiam a normatividade de gênero.

4.3 Diversidade, sexualidade e intersecções com o gênero

A análise da desigualdade no secretariado executivo se aprofunda quando, para além da categoria de gênero, introduzimos as noções de diversidade e sexualidade. A profissão, já marcada por uma forte associação com o feminino, também é atravessada por uma lógica heteronormativa que cria desafios específicos para profissionais que não se enquadram nesse padrão, especialmente homens gays.

Souza e Carrieri (2010) destacam que os estudos de gênero estão intrinsecamente ligados à história das mulheres e a uma lógica binária (masculino vs. feminino). Tal dualidade, segundo os autores, estabelece que um lado será socialmente desvalorizado, marcado como minoria que, por sua diferença ou desvio da norma, é apenas parcialmente aceito ou 'tolerado' pela sociedade. Portanto, qualquer comportamento que fuja desse padrão heterossexual é tratado como uma questão de minoria e colocado à margem social.

No campo do secretariado, essa marginalização se manifesta de forma particular. Pode-se presumir que o principal obstáculo enfrentado por homens que desejam ingressar em profissões historicamente feminizadas, como o Secretariado, reside na própria cultura socialmente construída que molda e regula as representações desse ofício. Ou seja, o estereótipo de que a profissão é feminina cria uma barreira cultural para os homens. Quando a variável da homossexualidade é adicionada, os estereótipos se intensificam. Em seu estudo Souza, Martins e Souza (2015), observam que, na visão de alguns profissionais, o secretariado é percebido como uma "profissão de gays", um rótulo que reforça um preconceito é uma generalização equivocada.

A pesquisa de Camargo (2021) sobre "Estudos Queer e Secretariado" ilumina como essas percepções são construídas. O estudo aponta que as atividades técnicas do secretariado, como servir café, atender chamadas telefônicas e realizar tarefas arquivísticas, são vistas de maneira estereotipada, reforçando a imagem de uma profissão de cuidados. Essa concepção errônea, combinada à associação ao "gênero feminino", cria um cenário onde a presença masculina é vista como um desvio da norma, e a homossexualidade masculina é, por vezes, erroneamente associada a essa feminilidade percebida.

A consequência é um ambiente de trabalho marcado por formas sutis, porém persistentes, de preconceito e discriminação. Embora os “secretários gays” entrevistados por Souza, Martins e Souza (2015) não relatem abertamente conflitos em sua rotina profissional, os autores destacam a existência de uma percepção social negativa e estereotipada sobre a homossexualidade. A pesquisa aponta ainda que, mesmo quando os participantes afirmam que sua orientação sexual não interfere no exercício de suas funções, essas afirmações podem refletir um processo de naturalização de discursos discriminatórios, o que evidencia a complexidade das dinâmicas de exclusão no ambiente organizacional.

Ao mobilizar o conceito de "matriz de inteligibilidade de gênero", formulado por Butler (2018) e discutido por Camargo (2021), a teoria Queer analisa como o poder atua na produção de subjetividades, fixando indivíduos a normas sociais de gênero e sexualidade. Nesse sentido, o diálogo entre os Estudos Queer e o campo do Secretariado revela-se fértil, pois possibilita, como observa Camargo (2021), a emergência de debates sobre as transformações contemporâneas que abrem espaço para novos modos de negociar sentidos sobre quem somos.

Ao desestabilizar as normas de gênero que organizam o campo profissional, os Estudos Queer abrem espaço para refletir sobre como certas identidades são marginalizadas ou hipersexualizadas no secretariado. A presença de homens na profissão, especialmente os não heterossexuais, é frequentemente acompanhada de estigmas que reafirmam o lugar da profissão como feminina e subordinada. Butler (2018), ao propor o gênero como uma performance regulada socialmente, permite compreender como essas marcas operam na repetição de normas que mantêm os sujeitos dentro de expectativas hierárquicas.

A partir da análise crítica dos discursos e das práticas que moldam o campo do Secretariado Executivo, torna-se evidente que a luta pela equidade de gênero e pelo reconhecimento profissional das mulheres exige não apenas mudanças institucionais, mas também uma revisão profunda das normas simbólicas que sustentam a desvalorização do trabalho secretarial.

4.4 Um debate necessário a partir de dados empíricos

A análise teórica sobre a divisão sexual do trabalho, a desvalorização simbólica e as barreiras de poder adquire contornos empíricos quando confrontada com os dados estatísticos da realidade brasileira. As desigualdades de gênero,

longe de constituírem apenas construções simbólicas, se materializam na estrutura ocupacional, nos rendimentos e no acesso ao poder dentro das organizações.

Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) de 2022, divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), indicam que as mulheres receberam, em média, R\$ 2.303 como rendimento habitual mensal, o que representa apenas 78,9% da média recebida pelos homens (R\$ 2.920) conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 - Rendimento habitual mensal de todos os trabalhos e razão de rendimentos, por sexo, segundo os grupos ocupacionais no trabalho principal.

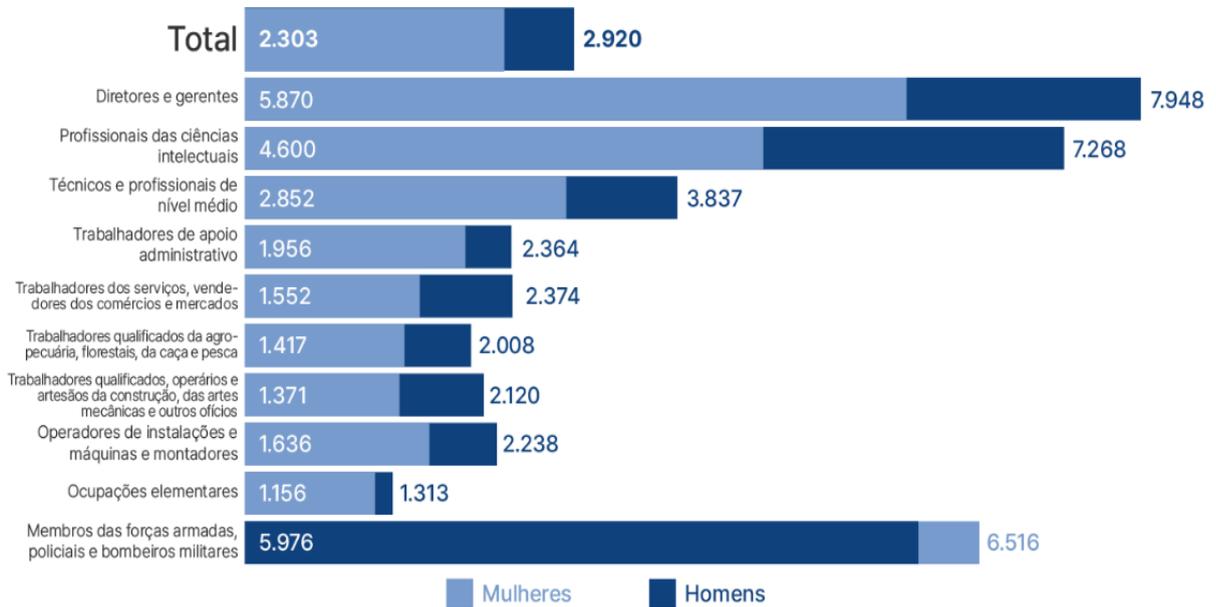
Grupos ocupacionais no trabalho principal	Rendimento habitual de todos os trabalhos (R\$)		
	Homens	Mulheres	Razão (M/H)
Total	2 920	2 303	78,9
Diretores e gerentes	7 948	5 870	73,9
Profissionais das ciências e intelectuais	7 268	4 600	63,3
Técnicos e profissionais de nível médio	3 837	2 852	74,3
Trabalhadores de apoio administrativo	2 364	1 956	82,7
Trabalhadores dos serviços, vendedores dos comércios e mercados	2 374	1 552	65,4
Trabalhadores qualificados da agropecuária, florestais, da caça e da pesca	2 008	1 417	70,6
Trabalhadores qualificados, operários e artesãos da construção, das artes mecânicas e outros ofícios	2 120	1 371	64,7
Operadores de instalações e máquinas e montadores	2 238	1 636	73,1
Ocupações elementares	1 313	1 156	88,1
Membros das forças armadas, policiais e bombeiros militares	5 976	6 516	109,0

Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2022.
Nota: Dados consolidados de quintas visitas.

Fonte: Adaptada de IBGE (2022).

Essa disparidade se mantém mesmo em ocupações de alta qualificação. Entre diretores e gerentes, o rendimento médio das mulheres foi de R\$5.870, enquanto o dos homens chegou a R\$7.948, como mostra a Tabela 3. Esses dados confirmam a análise de Hirata (2002), que argumenta que a presença majoritária feminina em determinadas profissões contribui para sua desvalorização simbólica e econômica, mesmo quando envolvem alto grau de complexidade e responsabilidade. Além das desigualdades salariais, os dados apontam para a sub-representação feminina nos espaços de decisão. Em 2022, apenas 39,3% dos cargos gerenciais eram ocupados por mulheres, frente a 60,7% por homens.

Tabela 3 - Rendimento habitual dos trabalhos, por sexo, segundo os grupos, ocupacionais no trabalho principal (R\$)

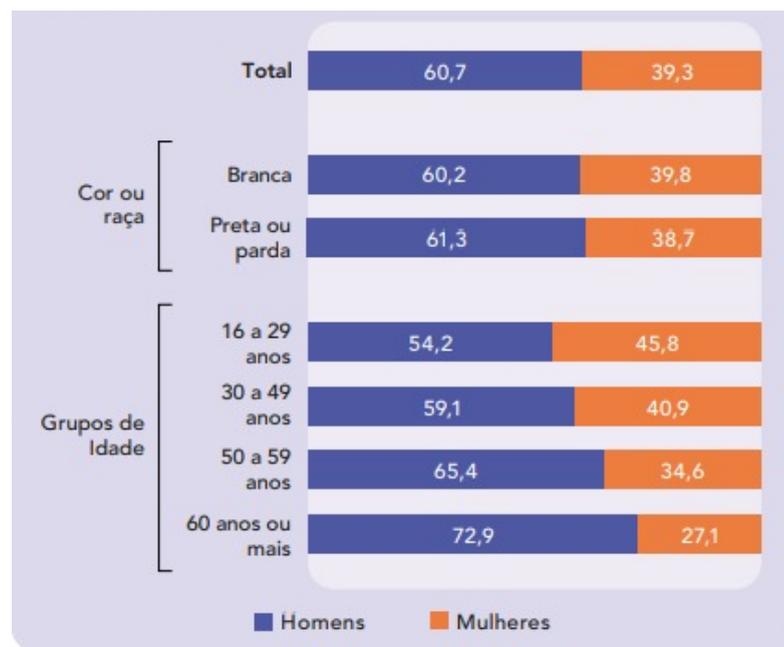


Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2022.

Fonte: Adaptada de IBGE (2022).

Os dados demonstrados na Tabela 4 evidenciam que a desigualdade se estende, também, às faixas etárias, com os indicadores apontando que com 60 anos ou mais, apenas 27,1% das mulheres ocupavam cargos de gerência.

Tabela 4 - Distribuição de cargos gerenciais por sexo, segundo grupo de idade e cor ou raça



Fonte: Adaptada de IBGE (2022).

Outro fator que agrava a desigualdade de oportunidades é a dupla jornada vivida pelas mulheres. Em 2022, elas dedicaram, em média, 21,3 horas semanais a afazeres domésticos e cuidados de pessoas, enquanto os homens destinaram apenas 11,7 horas a essas atividades (IBGE, 2022). Essa sobrecarga limita a disponibilidade feminina para cargos que demandam tempo e dedicação, e atua como uma barreira indireta à ascensão profissional, conforme também destacado por Carvalho (2016).

Tais evidências empíricas sustentam as reflexões de Davis (2016) sobre a continuidade da desvalorização do trabalho feminino como herança de uma lógica patriarcal e capitalista que historicamente associou o trabalho das mulheres, sobretudo o de cuidado e apoio, a um valor inferior, mesmo em contextos formais. No campo do secretariado executivo, onde a maioria dos profissionais é composta por mulheres, essas desigualdades se revelam de forma ainda mais significativa. A segmentação ocupacional, os estereótipos de gênero e a ausência em posições de liderança constituem um reflexo direto das dinâmicas estruturais que atravessam o mundo do trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou analisar como as relações de gênero incidem sobre as dinâmicas de trabalho e poder na atuação profissional do secretariado executivo, com ênfase na análise da construção simbólica da figura da secretária e nas barreiras à sua ascensão profissional.

A partir de uma abordagem qualitativa da produção do conhecimento científico foi possível desvelar os mecanismos simbólicos e estruturais que sustentam a persistente subvalorização do trabalho feminino neste campo profissional.

A fundamentação teórica permitiu compreender o gênero como uma categoria analítica essencial (Scott, 1995), performativa (Butler, 2018) e interseccionada por marcadores como classe e raça (Davis, 2016), além de destacar o papel da divisão sexual do trabalho (Hirata, 2002; 2018) na organização desigual das funções laborais. A análise revelou que, apesar da crescente complexidade e exigência técnica da profissão de secretariado executivo, esta ainda é socialmente percebida

como uma extensão do trabalho de cuidado, tradicionalmente associado ao feminino, o que contribui para sua desvalorização simbólica.

As barreiras enfrentadas pelas mulheres nesse campo se manifestam tanto de forma institucional (como a ausência de políticas de equidade e critérios de promoção enviesados), quanto de forma simbólica (como os estereótipos de gênero e a naturalização da subordinação feminina). Tais obstáculos dificultam o reconhecimento da competência técnica das secretárias e limitam seu acesso aos espaços de liderança, mesmo quando estas apresentam formação superior, experiência e habilidades gerenciais. A articulação entre maternidade, dupla jornada, estigmas de aparência e sexualidade também reforça a subalternização dessas profissionais.

Além disso, a análise revelou como a presença masculina, sobretudo de homens gays, no secretariado também é atravessada por preconceitos, reforçando a ideia de que o campo permanece regulado por uma lógica heteronormativa e patriarcal. Esses elementos demonstram que a questão da liderança feminina no secretariado não se resolve apenas com meritocracia ou qualificação técnica, mas exige o enfrentamento de normas simbólicas que operam de forma invisível e persistente.

O primeiro objetivo específico, voltado à análise das barreiras simbólicas à liderança feminina, foi contemplado por meio da articulação entre teoria crítica de gênero e os dados empíricos extraídos da literatura. Constatou-se que estereótipos historicamente arraigados ainda operam como freios invisíveis à ascensão de secretárias executivas, mesmo diante de sua qualificação técnica e prática.

O segundo objetivo, que propunha investigar como os discursos de gênero influenciam a percepção do trabalho da secretária, foi alcançado ao demonstrar que essas profissionais continuam sendo vistas como figuras de apoio, mesmo quando ocupam posições estratégicas. Essa percepção se ancora em construções simbólicas que naturalizam a subordinação feminina.

O terceiro objetivo, por sua vez, buscou compreender o impacto das representações sociais sobre o trabalho feminino no acesso ao poder, e revelou que as secretárias executivas seguem sub-representadas nos cargos de gestão. Tal

exclusão não se deve à ausência de competências, mas à persistência de modelos organizacionais que associam liderança a valores tradicionalmente masculinos.

Conclui-se, portanto, que a ascensão das mulheres à liderança no secretariado executivo está condicionada por um conjunto de estruturas históricas, discursivas e organizacionais que naturalizam a desigualdade e perpetuam a subalternização do feminino. Para transformar essa realidade, é fundamental que as instituições revejam seus discursos e práticas de gestão à luz de uma perspectiva crítica e interseccional.

Como caminhos futuros, sugere-se a realização de pesquisas empíricas com profissionais da área, incluindo entrevistas e observação participante, a fim de aprofundar a compreensão das experiências vividas pelas secretárias executivas diante dessas barreiras. Além disso, estudos que abordem a intersecção entre gênero, raça, classe e orientação sexual podem contribuir para ampliar o debate sobre a diversidade e a equidade organizacional no campo do secretariado.

REFERÊNCIAS

- BALTAR, Carolina Troncoso; OMIZZOLO Julia Alencar. Participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro de 2014 a 2019. **Textos de Economia**, Florianópolis, v. 23, n. 1, p. 1-17, jan./jul., 2020. Universidade Federal de Santa Catarina.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARROS, Maria Pinheiro de *et al.* As competências gerenciais desenvolvidas pelos secretários executivos. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 25-47, jul./dez. 2013. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/gesec/article/view/131>. Acesso em: 16 jun. 2025.
- BOTASSIO, Diego Camargo; VAZ, Daniela Verzola. Segregação ocupacional por sexo no mercado de trabalho brasileiro: uma análise de decomposição para o período 2004-2015. **Revista Brasileira de Estudos de População**, São Paulo, v. 37, e0131, p. 1-30, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbepop/a/rxFMf7pvqt3PmTctVwP9d8H/?format=pdf&lang=pt> . Acesso em: 7 ago. 2025.
- BOTELHO, Louise de Lira Roedel *et al.* **Um olhar através do teto de vidro: relatos das mulheres empreendedoras de empresas baseadas no conhecimento sobre os primeiros anos de seus negócios**. 2009. Recurso eletrônico. Universidade ICESI, Colômbia. Disponível em: <https://repository.icesi.edu.co/server/api/core/bitstreams/5f9b8cec-b9bb-7785-e053-2cc003c84dc5/content> . Acesso em: 16 jun. 2025.
- BRAVO, Ariane Neves. A sexualização e a objetificação da profissão de Secretariado. In: **V Congresso Internacional de Política Social e Serviço Social: desafios contemporâneos; VI Seminário Nacional de Território e Gestão de Políticas Sociais; V Congresso de Direito à Cidade e Justiça Ambiental**. Eixo ordem patriarcal de gênero e relações sociais de sexo, Universidade Estadual de Londrina — UEL, Londrina, PR, 20-23 maio 2024. Disponível em: <https://anais.uel.br/portal/index.php/conserdigeo/article/view/3669/3366> . Acesso em: 7 ago. 2025.
- BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Rosa Maria. A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**, p. 67–104, 1 jul. 2000. Acesso em: 16 jun. 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/dzDXTKKn96DdTZSqnmtH5r/>
- BUTLER, Judith. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2018. Disponível em: https://cursosextensao.usp.br/pluginfile.php/869762/mod_resource/content/0/Judith%20Butler-Problemas%20de-g%C3%AAnero.Feminismo%20e%20subvers%C3%A3o-da%20identidade-Civiliza%C3%A7%C3%A3o%20Brasileira-%202018.pdf . Acesso em 20 jun. 2025.
- CAMARGO, Mábia. Estudos Queer e Secretariado: refletindo sobre percepções generificadas e hipersexualizadas na área secretarial. **Revista Expectativa**, [S.l.], v. 20, n. 1, p. 136–152, 2021. Disponível em:

<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/24041/17092> . Acesso em: 16 jul. 2025.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves *et al.* Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **RAE-eletrônica**, [S.l.] v. 3, n. 2, art. 22, jul./dez. 2004. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/raeel/a/nsLHqmgg5fscTb56XmNZwpH/?format=pdf&lang=pt> . Acesso em: 16 jun. 2025.

CARVALHO, Mariana Isabel da Costa. **Gênero e percepção de eficácia da liderança: o papel do gênero do/a líder e dos estilos genderezados de liderança**. 2023. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e das Organizações) – Iscte – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2023. Disponível em:

<https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/29288>. Acesso em: 16 jun. 2025.

CARVALHO, Rutineia Oliveira. Sociedade, mulher e profissão. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 27-44, jan./abr. 2016. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/gesec/article/view/396>. Acesso em: 16 jun. 2025.

DAVIS, Angela. **Mulheres, raça e classe**. São Paulo: Boitempo, 2016.

FLICK, Uwe. **Pesquisa qualitativa e quantitativa**. In: FLICK, Uwe. Introdução à pesquisa qualitativa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009. cap. 3. p. 39-49.

FONSECA, Maria Fernanda Soares. A inserção das mulheres no mercado de trabalho como uma exigência do capital e a divisão sexual do trabalho. **Revista Extraprensa**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 90-101, dez. 2015.

FRASER, Nancy. **Justice Interruptus: Critical Reflections on the “Postsocialist” Condition**. New York: Routledge, 2002. Disponível em:

<https://www-periodicos-capes-gov-br.ez16.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscar.html?task=detalhes&source=all&id=W2031366078>. Acesso em: 7 ago. 2025

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Almivalva Ferraz. O outro no trabalho: mulher e gestão. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 1-9, jul./set. 2005. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rg/article/view/76506>. Acesso em: 16 jun. 2025.

HIRATA, Helena. Globalização e divisão sexual do trabalho. **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 17-18, p. 139-156, 2002. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/cpa/a/PcsfvS6CPpgQRZLRmdTzgxL/?format=pdf & lang=pt> . Acesso em: 16 jun. 2025.

HIRATA, Helena. Gênero, patriarcado, trabalho e classe. **Trabalho Necessário**, Niterói, v. 16, n. 29, p. 14-20, 2018. Disponível em:

<https://www.uff.br/revistatrabalhonecessario/index.php/TrabalhoNecessario/article/view/4552>. Acesso em: 16 jun. 2025.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. As mulheres do

Brasil. **IBGE Educa**, 8 mar. 2024. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/22052-as-mulheres-do-brasil.htm>. Acesso em: 20 jul. 2025.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Informativo. **Biblioteca IBGE**. Rio de Janeiro: IBGE, [s.d.]. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf. Acesso em: 20 jul. 2025.

KANAN, Lilia Aparecida. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 17, n. 53, p. 243-257, abr./jun. 2010. Disponível em: <https://www.revistaoes.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/100>. Acesso em: 16 jun. 2025.

KOSSEK, Ellen Ernst; VINNICOMBE, Susan V. Introduction: the glass ceiling and beyond: women and leadership in the twenty-first century. In: VINNICOMBE, Susan; KOSSEK, Ellen Ernst (Eds.). **Women and the Labyrinth of Leadership**. Basingstoke: Macmillan, 2000.

LODEN, Marilyn. **Feminine Leadership: or How to Succeed in Business Without Being One of the Boys**. New York: Warner Books, 1985.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MACEDO, Ianne Paulo; LIMA DO VALE, Ana Hilda. A desigualdade salarial na perspectiva dos direitos humanos: a questão do gênero em pauta. **Política & Trabalho: revista de ciências sociais**, [S. l.], v. 1, n. 56, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/view/59696>. Acesso em: 20 jul. 2025.

MARTINS, Cibele Barsalini *et al.* A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 69-89, jan./jun. 2010. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/gesec/article/view/21>. Acesso em: 16 jun. 2025.

MCKINSEY & COMPANY. **Women in the workplace 2023**. 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace>. Acesso em: 16 jun. 2025.

MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE. **Women in the workplace 2023**. 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace>. Acesso em: 16 jun. 2025.

MILTERSTEINER, Renata Kessler *et al.* Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 406-423, abr./jun. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/8yL6x558Y7Y5Z7x8Y5Y7x5Y/>. Acesso em: 16 jun. 2025.

NASCIMENTO, Tamiris Marques. **A imagem do profissional de secretariado: o contexto histórico e sua relação com o gênero feminino**. 2016. 47 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Secretariado Executivo) — Faculdade de Música e Comunicação Social, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://arquivo.fmu.br/prodisc/secretariado/tmn.pdf>. Acesso em: 7 ago. 2025.

NUNES, Stefany Warley. Que Secretário(a) Executivo(a) sou eu?: a narrativa como espaço de construção das identidades e de práticas sociais. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 14, n. 7, p. 11540-11557. 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2365> . Acesso em: 22 jul. 2025.

OLIVEIRA, Beatriz Benedito.; WOIDA, Luana Maia. O Fenômeno Glass Ceiling e o Acesso à Informação: Estudo Sobre Barreiras Invisíveis Impostas às Mulheres no Trabalho. **Complexitas - Rev. Fil. Tem.** Belém, v. 3, n. 1, p. 61-75, jan./jun. 2018. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpa.br/index.php/complexitas/article/view/6636>> . Acesso em: 20 de junho de 2025.

PEDRO, Joana Maria. Traduzindo o debate: o uso da categoria gênero na pesquisa histórica. **História (São Paulo)**, v. 24, n. 1, p. 77-98, 2005. Disponível em: <https://revistas.usp.br/revhistoria/article/view/20079> . Acesso em: 12 jul. 2025.

PAGANINI, Juliana de Fátima *et al.* Análise dos setenta anos do “Dia da Secretária”: um estudo de publicações na *internet*. **Revista Expectativa**, [S.l.] v. 23, n. 3, p. 1–26, 2024. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/32814> . Acesso em: 20 jul. 2025.

RIBEIRO, Deborah Caroline dos Reis *et al.* A empregabilidade em secretariado executivo: o caso dos padrões estéticos e comportamentais. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 19, n. 1, p. 162–183, 2020. DOI: 10.48075/revex.v19i1.24211. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/24211> . Acesso em: 7 ago. 2025.

RODRIGUES, Giselle dos Santos. **Liderança feminina: barreiras e superação no ambiente organizacional**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2024. Disponível em: https://riu.ufam.edu.br/bitstream/prefix/8293/2/TCC_GiselleRodrigues.pdf. Acesso em: 16 jun. 2025.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, São Cristóvão, v. 1, n. 1, p. 1-15, jan./jun. 200

SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez. 1995.

SOUSA, Gabriel da Silva; MELO, Stella Maria Carvalho de. Secretariado executivo e os estereótipos de gênero. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, v. 14, n. 9, p. 15408–15426, 2023. Disponível em:

<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2595> . Acesso em 12 jul. 2025.

SOUZA, Eloisio Moulin de; CARRIERI, Alexandre de Pádua. A analítica queer e seu rompimento com a concepção binário de gênero. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, [S. l.], v. 11, n. 3, edição especial, mai./jun, p. 46 70, 2010. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ram/a/qRZmRRR4rgtp5sy8dNXLq6M/?format=pdf&lang=pt> . Acesso em: 23 de jul. 2025.

SOUZA, Eduardo Cesar Pereira; MARTINS, Cibele Barsalini; SOUZA, Rosalia Beber de. As representações sociais de secretários executivos gays: questões de gênero e diversidade no trabalho. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 116–139, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/8283>. Acesso em: 20 jul. 2025.

TASSI, Glauciene Izaltina *et al.* Estereótipos de gênero no curso de secretariado executivo: uma revisão bibliográfica contemporânea. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 15, n. 12, p. e4411, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4411> . Acesso em: 20 jul. 2025.

TELES, Marcília Albuquerque *et al.* “POSSO VER, MAS NÃO POSSO TOCAR”: O LABIRINTO DE CRISTAL E AS DIFICULDADES PROFISSIONAIS DAS MULHERES NAS ORGANIZAÇÕES. **Desafio Online** v.13, n.2, art.4 Mai./Ago. (2025) 68-91. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/deson/article/download/19491/15449/> . Acesso em: 16 jun. 2025.