

# Mulheres no comando? Segregação hierárquica e disparidades de gênero no mercado de trabalho brasileiro

Yasmin Haddad \*

Valéria Pero †

**Resumo:** Uma constatação da literatura empírica sobre desigualdades por sexo no mercado de trabalho é o maior diferencial salarial no topo da distribuição de renda ou em cargos de alta gerência, denominado "teto de vidro". O presente artigo analisa as variáveis determinantes dos salários de gerentes e dirigentes por quintil de renda para compreender se existe um teto de vidro para as mulheres e pessoas negras nesse tipo de ocupação no Brasil. Além disso, considera os efeitos de variáveis relacionadas aos cuidados e afazeres domésticos nos salários das mulheres comparativamente ao dos homens nesses cargos. Para tanto, com base na PNADC de 2019, foram realizadas estimações dos diferenciais salariais por sexo e cor com base no modelo de regressões quantílicas com correção de viés de seleção. Os resultados das estimações apontam para existência de teto de vidro para as mulheres, sendo mais pronunciado no setor público que no setor privado. Verifica-se também a existência de um “teto de vidro” para as pessoas negras e uma situação de maior marginalização das mulheres negras. Por fim, a variável de cuidados com pessoas maiores de 60 anos se mostra significativa e negativa somente para as mulheres nos quantis de renda inferiores. Esses resultados apontam para a importância do debate sobre políticas públicas que visam a diminuição das disparidades salariais nos cargos de alta gerência.

**Palavras-chave:** segregação hierárquica; teto de vidro; retornos salariais.

---

\*Aluna do Mestrado em Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

†Professora associada do Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

---

**Abstract:** *A finding of the empirical literature on gender inequalities in the labor market is the largest wage differential at the top of the income distribution or in senior management positions, called "glass ceiling". This article analyzes the determinant variables of salaries of managers and director per income quintile to understand whether there is a glass ceiling for women and black people in this type of occupation in Brazil. In addition, it considers the effects of variables related to care and household work on women's salaries compared to men in these positions. Therefore, based on the 2019 PNADC, estimates of wage differentials by sex and color were performed based on the quantitic regression model with correction of selection bias. The results of the estimates point to the existence of a glass ceiling for women, being more pronounced in the public sector than in the private sector. There is also a "glass ceiling" for black people and a situation of greater marginalization of black women. Finally, the variable of care for people over 60 years of age is significant and negative only for women in lower income groups. These results demonstrate the importance of discussing public policies that aim at shortening the wage gap in senior management positions.*

**Keywords:** *hierarchical segregation; glass ceiling; wage returns.*

Área Anpec: Área 13 - Economia do Trabalho Classificação JEL: J71; J31; J24

## 1 Introdução

No Brasil e no mundo, as mulheres vêm avançando paulatinamente em diferentes facetas da vida profissional. Principalmente a partir dos anos 1980, as mulheres adentram o mercado de trabalho e passam a superar distintas barreiras profissionais. Ressalta-se que durante os anos 1990, as mulheres brasileiras atingiram níveis de escolaridade médios iguais aos homens, e que atualmente as mesmas possuem maior escolaridade que estes (MELO; THOMÉ, 2018).

Apesar dos significativos avanços na participação feminina no mundo do trabalho, as desigualdades de gênero permanecem, levantando questões relacionados à produtividade e ao bem-estar. Uma das questões nesse âmbito se refere às maiores barreiras ao acesso das mulheres a carreiras e posições de maior prestígio, como cargos de liderança e gerência (SILVA; RODRIGUES; QUEIROZ, 2015; PRONI; PRONI, 2015). Por um lado, os estereótipos de gênero associam características socialmente vistas como masculinas (proatividade, liderança, habilidade de comandar) aos cargos de maior prestígio, enquanto as mulheres são tidas como frágeis e com maior habilidade de conciliação, o que tende a gerar uma discriminação no mercado de trabalho em relação às mesmas, que são vistas como inadequadas para chefiar (BERTRAND, 2015).<sup>1</sup>

Por outro lado, a noção socialmente internalizada de que cabe às mulheres a responsabilidade pelos afazeres domésticos e de cuidados com crianças, idosos e pessoas com deficiência (HIRATA; KERGOAT, 2007) tende a fazer com que estas priorizem a conciliação trabalho-lar com mais afinco que os homens. Isso se reflete em uma demanda maior, por parte delas, por postos de trabalho com cargas horárias flexíveis,

---

<sup>1</sup>Bertrand (2011) aponta a existência de evidências para diferenças de gênero significativas relacionadas às preferências por risco, em atitudes relativas à competição e também distinções relativas às atitudes ligadas à negociação, o que poderia explicar, pelo menos em parte, a percepção social de inadequação das mulheres para cargos de liderança.

---

meio-expediente ou com outras características que facilitem essa conciliação (BERTRAND, 2015), como a presença de creches ou maior tempo de licença maternidade. Goldin (2014) argumenta ainda que o próprio funcionamento dos mercados de trabalho, em que empresas tendem a remunerar de forma desproporcional indivíduos que trabalham longas jornadas e/ou em expedientes extras, acaba por afetar especialmente as mulheres.

Desse modo, a divisão sexual do trabalho (KERGOAT, 2009) que se exprime na dicotomia público-privado (a esfera pública como domínio dos homens e o âmbito privado da família como domínio feminino) também se faz perceber no mercado de trabalho. A segregação horizontal (também conhecida como piso pegajoso) faz com que as mulheres fiquem mais concentradas em atividades e ocupações ligadas à área de cuidados, como os serviços domésticos, a educação e a saúde (FERNANDEZ, 2019), o que pode ser entendido como uma projeção da noção de que as mulheres são cuidadoras por “natureza”.

Portanto, seja em virtude do tempo dispendido com os cuidados familiares e afazeres domésticos, seja por conta de uma visão social de que são inadequadas para chefiar, as mulheres brasileiras têm dificuldade de se inserir em postos de maior remuneração e prestígio. Destaca-se que ainda é raro encontrar mulheres que conseguem alcançar o primeiro e segundo escalão na hierarquia organizacional (LIMA; NETO, LIMA, TANURE; VERSIANI; 2014), fenômeno que pode ser denominado “segregação hierárquica” (SILVA, 2020). A segregação hierárquica pode ser melhor compreendida através da metáfora do “teto de vidro” (glass ceiling), barreira que, de tão sutil, é transparente, mas não deixa de ser forte o suficiente para que as mulheres tenham dificuldade de ascender a remunerações e níveis hierárquicos mais altos em suas profissões (STEIL, 1997).

Em uma pesquisa realizada pelo Instituto Ethos em 2016 com 27 empresas entre as 500 maiores do país, foi possível perceber que as mulheres, além de estarem sub representadas de forma geral no quadro de funcionários, enfrentam um afunilamento hierárquico que as exclui de participar em maior proporção dos cargos mais elevados na escala de hierarquia. O estudo mostra que as mulheres representam somente 13,6% do quadro executivo, percentual que não sofreu alteração em comparação com o resultado de 2010. A pesquisa também mostrou que funcionários negros sofrem com a mesma problemática das mulheres, representando somente 4,7% do quadro executivo. Um dado bastante interessante é que, das pessoas entrevistadas, 43,7% acreditavam que a proporção de mulheres em cargos executivos era adequada e 36% pensavam dessa forma no que se refere às pessoas negras (INSTITUTO ETHOS, 2016). Esses últimos dados parecem apontar uma percepção social de que as mulheres e as pessoas negras não são adequadas para liderar.

Entende-se que o preconceito e a discriminação contra as mulheres são características essenciais do teto de vidro, explicando em parte a dificuldade de ascensão das mulheres na carreira e manutenção em postos de liderança e gerência. Empiricamente, muitas vezes é possível verificar o teto de vidro quando o diferencial de rendimentos entre homens e mulheres apresenta uma aceleração para a parte final da função de distribuição salarial (MANGANELLI, 2012).

Assim, esse trabalho busca se alinhar à ampla literatura que estuda os diferenciais salariais de gênero do país, com o objetivo de entender se o fenômeno do teto de vidro persiste entre mulheres dirigentes e gerentes, e quais os mecanismos que possivelmente explicam esse processo. Além disso, destaca-se o componente de cor presente na dificuldade de ascensão profissional, salientando a posição de maior vulnerabilidade das mulheres pretas e pardas. Essa análise será realizada tanto para o mercado de trabalho formal quanto informal, e buscando entender o efeito de variáveis relacionadas ao cuidado e afazeres domésticos realizado pelas mulheres (para além de variáveis tradicionalmente analisadas como idade, experiência e escolaridade) que podem se mostrar impeditivos para sua ascensão profissional.

Em vista do objetivo, é feita uma análise a partir da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

---

Contínua (PNADC) para o ano de 2019, fornecida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), com base na quinta visita, que possui dados relativos a outras formas de trabalho e mais especificamente, sobre o trabalho de cuidados e as tarefas domésticas realizados de forma não remunerada no âmbito das famílias. A metodologia do artigo se baseia em uma análise descritiva e também uma estimação das diferenças salariais por sexo a partir de regressões quantílicas com correção para viés de seleção, seguindo a metodologia de Arellano e Bonhomme (2017). Algumas limitações da análise incluem uma possível subestimação dos rendimentos recebidos por trabalhadores na parte mais alta da distribuição e o fato de que não são acompanhadas trajetórias profissionais de mulheres ao longo do tempo.

Os resultados apontam evidências de um teto de vidro para as mulheres dirigentes e gerentes, ou seja, um gap salarial mais significativo na parte superior da distribuição de salários, sendo este fenômeno mais pronunciado no setor público. Além disso, fica evidente a existência de um “teto de vidro” também para as pessoas pretas e pardas e uma situação de maior marginalização das mulheres negras. Assim, sugere-se a importância de políticas públicas que busquem garantir a maior participação de mulheres e pessoas negras em cargos gerenciais. No que tange os resultados referentes às dummies de cuidado, temos que a variável de cuidado com as pessoas maiores de 60 anos se mostra negativa e significativa somente para os quantis inferiores de renda. Coloca-se a hipótese de que esse tipo de cuidado não afetaria significativamente os salários das dirigentes e gerentes no topo da distribuição, visto que elas estariam em condições de delegar boa parte desse cuidado para outras trabalhadoras.

O artigo está dividido da seguinte maneira. Além desta introdução, a segunda seção faz uma revisão teórica da literatura que trata das normas de gênero e divisão sexual do trabalho. A terceira seção é uma pequena revisão empírica de trabalhos que tratam do fenômeno do teto de vidro e da participação das mulheres em cargos gerenciais. A seção quatro explica a metodologia e a base de dados utilizadas. A seção cinco realiza uma análise das estatísticas descritivas. A seção seis detalha os resultados da estimação empírica. Por fim, temos as considerações finais.

## 2 Divisão sexual do trabalho, normas de gênero e teto de vidro

A literatura econômica aborda a questão da desigualdade salarial de gênero de distintas formas. Uma primeira abordagem é pela racionalidade econômica, que explica a forma distinta como homens e mulheres são remunerados com base na teoria do capital humano (BECKER, 1962). Segundo essa visão, as mulheres desenvolvem menos suas habilidades e capital intelectual em relação aos homens, pois suas trajetórias laborais são interrompidas em virtude de suas obrigações com o cuidado familiar e a maternidade (PASSOS, 2018). Tais interrupções fazem com haja uma depreciação do capital humano das mulheres e, portanto, elas recebem menos ao atuarem nos mesmos cargos que suas contrapartes masculinas. Esse argumento, no entanto, parece encontrar pouco respaldo na literatura, tendo em vista que as mulheres brasileiras são, de forma geral, mais escolarizadas que os homens (MELO; THOMÉ, 2018, Cap. 5).

Uma segunda forma de entender os diferenciais salariais entre homens e mulheres está relacionado com as normas sociais e foi incorporada no arcabouço da teoria da identidade. A teoria da identidade busca expandir a análise econômica ao incluir a identidade individual como um motivo não-pecuniário na função de utilidade, produzindo uma teoria de decisão econômica que leva em consideração o contexto social (AKERLOF; KRANTON, 2000; BERTRAND, 2015). Segundo Akerlof e Kranton (2000), é possível definir a identidade como um conjunto de fatores que caracterizam os indivíduos a partir de uma percepção de pertencimento a um determinado grupo social (como o gênero, a cor, a religiosidade, entre outros).

Assim, a teoria da identidade coloca que à cada grupo social se associa distintas regras de compor-

---

tamento, internalizadas pelos indivíduos no processo de constituição da identidade individual. Quando ocorre uma violação dessas regras, o indivíduo é tomado por uma sensação de ansiedade, e assim busca agir de forma a reduzir essa ansiedade, reforçando o senso de identidade individual. Ou seja, um desvio da norma social reduz a utilidade do indivíduo em questão (AKERLOF; KRANTON, 2000; STEIL, 1997).

Partindo da teoria da identidade, é possível entender a inserção feminina a partir das normas sociais de gênero. Visto que as mulheres são socializadas para serem mães e cuidadoras, entende-se que elas priorizam ocupações que lhes permitam conciliar suas responsabilidades familiares e domésticas com o trabalho profissional, como jornadas flexíveis e locais de trabalho que possuam creches (BERTAND, 2015). Ou seja, a teoria da identidade coloca a noção de que as trabalhadoras se auto selecionam para trabalhos que exigem menos e, portanto, pagam menos.

Isso explicaria, por um lado, a segregação horizontal sofrida pelas mulheres e, por outro lado, porque elas encontram maior dificuldade para progredir nas carreiras e ocuparem cargos de liderança. Tendo em vista que, socialmente, esse não é um espaço tradicionalmente ocupado por mulheres (é possível entender que existem regras sociais que apontam, por exemplo, que “uma mulher não deve receber mais que seu marido”, conforme ressalta Bertand (2015)), individualmente, ascender profissionalmente e estar em cargos de maior poder gerar uma diminuição da utilidade para estas, ao romper com as normas de gênero.

Por fim, diversas autoras feministas colocam em pauta a questão da divisão sexual do trabalho como explicação para a distinta inserção e remuneração das mulheres no mercado de trabalho. Partindo da ideia de que as diferenças entre os gêneros não são produzidas biologicamente, mas de forma social, a teoria da divisão sexual do trabalho salienta que o trabalho pode ser dividido entre trabalho produtivo (ou seja, trabalho profissional e remunerado) e trabalho reprodutivo (trabalho não remunerado, ligado aos cuidados com o lar, crianças, idosos e outros dependentes).

De acordo com essa visão, há uma clara divisão sexual do trabalho no sentido de que às mulheres é atribuído, primariamente, o trabalho reprodutivo, enquanto os homens são os responsáveis, majoritariamente, pelo trabalho produtivo. Isto é, entende-se que a responsabilidade pelo cuidado e provisão de bem-estar na família recai, predominantemente, sobre as mulheres. Kergoat (2009) destaca que a divisão sexual dos trabalhos se dá com base em dois princípios: da separação, no sentido de que existem atribuições tradicionalmente femininas e outras tradicionalmente masculinas; e da hierarquia, no sentido de que o trabalho realizado pelos homens é mais valorizado, seja socialmente, seja pecuniariamente.

Dessa forma, é possível compreender que as mulheres sofrem prejuízos em suas trajetórias laborais ao buscar equilibrar, com pouco auxílio de seus companheiros e das políticas públicas, as responsabilidades familiares com o trabalho fora de casa. Visando realizar a conciliação do trabalho remunerado com o não remunerado, as mulheres tendem mais a assumir trabalhos com horários flexíveis ou de meio expediente, o que acaba potencialmente prejudicando a competitividade na busca por cargos melhores e mais bem remunerados (CORTÉS; PAN, 2020; MELO; MORANDI, 2021).

A Economia Feminista aponta, assim, que existe segregação no mercado de trabalho, podendo esta ser uma segregação vertical ou horizontal. A segregação horizontal se dá no sentido em que existem profissões compostas majoritariamente por mulheres, estando estas relacionadas ao que se espera ser “trabalho feminino”, ou seja, babás, cuidadoras, empregadas domésticas, professoras de nível primário, por exemplo. Nesse sentido, é utilizada metáfora do “chão pegajoso” (sticky floor) para apontar que as mulheres estão presas a ocupações de menor prestígio social e mais relacionadas às atividades domésticas socialmente colocadas como femininas.

Uma segunda questão relacionada à forma de inserção das mulheres no mercado de trabalho é o dito teto de vidro (glass ceiling). Grosso modo, quando se observa as posições de maior prestígio nas diversas ocupações, os homens são aqueles presentes em maioria (LIMA et al, 2014). Considera-se assim, que

---

existe uma “barreira invisível”, relacionada aos estereótipos de gênero e à discriminação estatística, que impede que as mulheres ascendam profissionalmente. Conseqüentemente, espera-se observar uma maior discrepância salarial entre homens e mulheres no topo da distribuição.

Para além, é preciso considerar que a disparidade de renda no mercado de trabalho não se dá somente em virtude do gênero, mas também entre as próprias mulheres. Entende-se que as mulheres negras possuem uma inserção mais precária do que as mulheres brancas, estando mais sujeitas à informalidade, menor proteção social e salários mais baixos, conforme mostram Jesus e Lima (2020).

Nesse sentido, a teoria da interseccionalidade aponta que diferentes formas de discriminação podem agir simultaneamente, criando uma situação de vulnerabilidade distinta para determinados grupos sociais. Dessa forma, a interseccionalidade visa capturar as conseqüências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos de subordinação (CRENSHAW, 2002). A visão interseccional coloca a importância de se analisar tanto a questão do gênero quanto da cor quando se refere a compreender as distinções entre as mulheres (BIROLI, 2016). Conforme destaca Hirata (2014), a interseccionalidade é uma forma de combater as opressões múltiplas e imbricadas, uma proposta para levar em conta as múltiplas fontes de identidade.

Partindo de uma noção interseccional é possível entender que a interseção entre ser mulher e ser negra coloca as mulheres pretas e pardas em uma posição de segregação específica na sociedade, afetando a sua inserção no mercado de trabalho e remuneração. É possível, assim, que o teto de vidro seja um fenômeno que afeta as mulheres negras de forma diferente das mulheres brancas que possuem características similares.

### 3 Evidências empíricas do fenômeno do teto de vidro

Um amplo corpo de literatura estuda o fenômeno do teto de vidro através da análise empírica, tanto no cenário internacional quanto no que se refere ao Brasil. Os trabalhos utilizam base de dados distintas, ora focando no mercado de trabalho formal, orando analisando a economia como um todo. Além disso, possuem focos diferentes, por ora se concentrando em analisar o teto de vidro como um fenômeno mais amplo, que dificulta a ascensão profissional de mulheres de forma geral, ora focando especificamente em dirigentes e gerentes. Essa seção busca fazer uma pequena revisão sobre alguns desses trabalhos, visando salientar o que já foi feito e as possíveis contribuições do artigo.

Christofides, Polycarpou e Vrachimis (2013) utilizam a base de dados EU Statistics on Income and Living Conditions (EU-SILC) de 2007 para examinar os gaps salariais de gênero em 26 países europeus, fazendo uso de regressões quantílicas com correção para viés de seleção amostral. Segundo as estimativas dos autores, em boa parte dos países analisados, o gap salarial é maior no topo e/ou na base da distribuição, evidenciando os fenômenos do teto de vidro e do chão pegajoso. Para além, encontram que o gap salarial de gênero no topo é maior para trabalhadores permanentes e que tem uma jornada de trabalho integral, o que sugere, segundo eles, uma maior desvantagem feminina em postos de trabalho melhores.

Carillo, Gandelman e Robano (2013) fazem uma análise dos fenômenos do teto de vidro e do chão pegajoso para as regiões urbanas de doze países latino-americanos (Argentina, Bolívia, Brasil, Colômbia, Costa Rica, Chile, Honduras, México, Paraguai, Peru, Uruguai e Venezuela), usando como base de dados uma série de pesquisas amostrais que foram harmonizadas e disponibilizadas pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento. Os autores utilizam a metodologia de decomposições quantílicas para separar o gap salarial de gênero em um componente explicado (isto é, em virtude de diferenças na dotação de capital humano) e um componente não explicado (ou seja, em virtude de retornos distintos sobre o capital humano para homens e mulheres). Os autores encontram evidência tanto do chão pegajoso quanto do teto

---

de vidro, embora o primeiro se mostre mais pronunciado. Especificamente no caso do Brasil (a fonte de dados brasileira é a PNAD de 2003), os autores encontram que as mulheres tendem a receber 38,6% a menos que os homens no topo da distribuição salarial (quantil 90) e que, dentre todos os países analisados, é aquele que possui um componente não explicado mais alto (57%).

Manganelli (2012) faz uma análise do fenômeno do teto de vidro no Brasil a partir dos dados da PNAD de 2009, incorporando informações sobre profissões predominantemente masculinas e femininas, bem como levando em consideração a dimensão da realização dos afazeres domésticos. A metodologia utilizada pela autora é a técnica de regressão quantílica com correção para viés de seleção. O estudo encontra evidências tanto do fenômeno do teto de vidro quanto do chão pegajoso, sendo que as mulheres tendem a receber 22% a menos que os homens com características similares em ambos os extremos da distribuição salarial. Outro resultado é que o tempo dedicado a afazeres doméstico influencia negativamente os salários em todos os quantis da distribuição, tendo penalidade maior para as mulheres, que costumam gastar mais tempo semanalmente nessas atividades.

Passos (2018) analisa a inserção econômica diferenciada de homens e mulheres nos setores público e privado no Brasil, por meio de uma metodologia de decomposição que analisa os componentes dos diferenciais salariais por sexo ao longo de distintos estratos de renda. A base de dados analisada é a PNAD de 2015. As autoras identificam desigualdades de rendimentos mais altas no setor público, em especial na parte superior da distribuição.

Silva (2020) foca em analisar a baixa representação feminina em cargos de liderança (dita segregação hierárquica) e nos salários inferiores recebidos por estas mulheres. A análise é feita através da RAIS para os anos 2003, 2010 e 2017 (ou seja, só analisa o universo formal do mercado de trabalho) e conclui que existem evidências de segregação hierárquica para os três períodos, embora a probabilidade de uma mulher ocupar cargos de liderança vá aumentando com o tempo. Além disso, são calculadas regressões quantílicas com a decomposição contrafactual de Machado e Mata para entender a evolução do hiato salarial de gênero ao longo da distribuição salarial. A autora encontra evidências do teto de vidro, mas não de uma diminuição do fenômeno ao longo do período analisado.

Araújo (2015) faz uma análise do topo da distribuição salarial no Brasil, focando nas disparidades de gênero. A base de dados utilizada é a PNAD de 2005 e 2015, e a metodologia escolhida são as regressões quantílicas com correção de seletividade amostral. A autora encontra indícios de teto de vidro em ambos os anos analisados. Para além, encontra também que as mulheres negras que chefiam famílias e dedicam mais horas à realização de trabalho doméstico são as que mais estão sujeitas a tal barreira.

Silva, Rodrigues e Queiroz (2015) analisam as características sociais, econômicas e demográficas de trabalhadores em cargo de liderança no mercado formal brasileiro para os anos de 1995, 2005 e 2015. A base de dados utilizada é a RAIS. Os autores encontram que, embora, os homens permaneçam os principais ocupados em cargos de liderança no país, as mulheres aumentam sua participação substancialmente entre 2005 e 2015, passando de 30% para em torno de 36,5% das pessoas ocupadas em cargos de liderança no país. Além disso, quando comparam o salário de homens e mulheres que possuem o mesmo grau de instrução (ensino superior completo), encontram que, mesmo quando trabalham em cargos mais altos, as mulheres são remuneradas menos que os homens.

Diante das evidências encontradas para o fenômeno do teto de vidro no Brasil e para a posição marginalizada das mulheres em cargos de gerência e liderança, o artigo objetiva estudar as disparidades salariais entre homens e mulheres gerentes e dirigentes no topo da distribuição de rendimentos, levando em consideração variáveis de cuidados e afazeres domésticos. A base de dados e a metodologia utilizadas são descritos a seguir.

---

## 4 Base de dados e metodologia

Pretende-se mensurar os determinantes salariais no topo da distribuição para gerentes e dirigentes <sup>2</sup> no ano de 2019. Ênfase especial é dado ao sexo, em virtude do objetivo de entender a desigualdade salarial de gênero. Para entender se existe também uma diferenciação por cor, optou-se por introduzir uma variável indicadora dessa característica. Além disso, são introduzidas variáveis para indicar o cuidado com crianças, jovens e idosos, como proxy para o trabalho reprodutivo, visando entender seus efeitos sobre mulheres em diferentes quantis de renda. São utilizados indicadores ocupacionais e educacionais como variáveis de controle. As variáveis selecionadas são descritas no Quadro 1, abaixo.

O exercício é realizado a partir de um modelo de regressão com base na equação salarial proposta por Mincer (1974). A estimação será realizada por meio do método de regressão quantílica com correção para viés de seleção amostral para que seja possível entender como se dá a determinação salarial nos diferentes quantos de renda. São estimados três modelos (amostra geral, setor privado e setor público), cada um contendo duas especificações, descritas abaixo.

A equação de determinação salarial para a especificação I pode ser descrita pela fórmula (1):

$$\ln \left( \frac{\text{salrio}}{\text{hora}} \right)_i = \beta_1 + \beta_2 \text{Mulher}_i + \beta_3 \text{branca}_i + \beta_4 \text{idade}_i + \beta_5 \text{exp} - \text{prof}_i + \beta_6 \text{superior} - \text{completo}_i + \beta_7 \text{formal}_i + \beta_8 \text{cuidado0a5}_i + \beta_9 \text{cuidado6a14}_i + \beta_{10} \text{cuidado60}_i + \beta_{11} \text{horas} - \text{tarefasdom}_i + \epsilon_i \quad (1)$$

A equação de determinação salarial para a especificação II pode ser descrita pela fórmula (2):

$$\ln \left( \frac{\text{salrio}}{\text{hora}} \right)_i = \beta_1 + \beta_2 \text{Mulher}_i - \text{negra} + \beta_3 \text{idade}_i + \beta_4 \text{exp} - \text{prof}_i + \beta_5 \text{superior} - \text{completo}_i + \beta_6 \text{formal}_i + \beta_7 \text{cuidado0a5}_i + \beta_8 \text{cuidado6a14}_i + \beta_9 \text{cuidado60}_i + \beta_{10} \text{horas} - \text{tarefasdom}_i + \epsilon_i \quad (2)$$

As variáveis utilizadas na análise, todas construídas a partir dos microdados da PNADC, estão descritas no Quadro 01. Nas equações (1) e (2),  $\epsilon$  representa o erro aleatório com  $i=1, 2, 3, \dots, n$ .

A análise dos determinantes salariais deve incluir o controle de seleção amostral. Conforme discutem Arellano e Bonhomme (2017), a seleção de amostras não aleatórias pode ser um problema importante para diversos trabalhos empíricos, em especial quando se trata do estudo de salários e emprego. Como somente os salários daqueles que estão empregados são observados, as medidas convencionais de desigualdade salarial podem estar viesadas.

Consequentemente, os autores propõem um método para corrigir o viés de seleção no caso de regressões quantílicas. Da mesma forma que nos modelos lineares nos quais existe viés de seleção, as variáveis

---

<sup>2</sup>Baseada na categoria de ocupação Dirigentes e Gerentes da PNADC. A lista de ocupações e códigos referentes está no Anexo A.



**Quadro 1 - Descrição das Variáveis**

Variável	Nome	Descrição
ln_sal_hora	Salário por hora	Logaritmo natural do rendimento do trabalho principal por hora.
Mulher	Sexo feminino	Dummy com valor igual a 1 se mulher e 0 caso contrário.
Mulher_negra	Mulher negra	Dummy com valor igual a 1 se mulher e preta ou parda e 0 caso contrário.
Branca	Cor branca	Dummy com valor igual a 1 se branco e 0 caso contrário.
Idade	Idade	Idade em anos.
exp_prof	Experiência profissional	Idade ao quadrado.
Superior_completo	Ensino superior completo	Dummy com valor igual a 1 se possui ensino superior e 0 caso contrário.
Formal	Emprego formal	Dummy com valor igual a 1 em caso afirmativo e 0 caso contrário.
Horas_tarefasdom	Horas dedicadas à tarefas domésticas	Quantidade de horas dedicadas à tarefas domésticas.
Cuidado_0a5	Cuidado com morador com idade de 0 a 5 anos	Dummy com valor igual a 1 em caso afirmativo e 0 caso contrário.
Cuidado6_14	Cuidado com morador com idade de 6 a 15 anos	Dummy com valor igual a 1 em caso afirmativo e 0 caso contrário.
Cuidado_60	Cuidado com morador com idade de 60 ou mais anos	Dummy com valor igual a 1 em caso afirmativo e 0 caso contrário.

Fonte: Elaboração própria.

omitidas (no caso presente, determinantes do emprego que não afetam diretamente os salários) são fator chave para que as equações possam ser corretamente estimadas. Assim, o modelo proposto pelos autores se baseia nas três seguintes equações:

$$Y^* = q(U, X) \quad (3)$$

$$D = 1\{V \leq p(Z)\} \quad (4)$$

$$Y = Y^* \text{ se } D = 1 \quad (5)$$

Onde  $Y^*$  é uma variável latente (no caso, o salário de mercado),  $D$  é um indicador de participação (se está ou não empregado),  $U$  e  $V$  são termos de erro.

A equação (3) é um modelo de regressão quantílica linear para o resultado potencial  $Y^*$  definindo o valor de  $Y^*$  que um indivíduo com classificação  $U$  receberia caso fosse selecionado (por exemplo, o quantil  $U_{th}$  em uma distribuição de salários para indivíduos com características  $X$ ). A equação (4) especifica que, entre indivíduos com características  $Z$ , uma porcentagem de  $p(Z)$  é selecionada. Já a equação (5) afirma que os resultados são observados apenas para indivíduos selecionados - por exemplo, um indivíduo ganharia algum salário  $Y^*$  se ele ou ela decidisse trabalhar, mas este salário é observado apenas se ele ou ela realmente decidir fazê-lo (BIEWEN; ERHARDT, 2021).

**Tabela 1 – Estatísticas descritivas de variáveis selecionadas para a população geral e os dirigentes e gerentes (Brasil, 2019)**

Variáveis	Geral		Dirigentes e gerentes	
	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão
Mulher	0,51	0,49	0,40	0,49
Branco	0,37	0,48	0,61	0,48
Idade	38,3	14,32	42,2	10,85
Anos de estudo	9,68	4,36	13,5	2,99
Chefe	0,39	0,48	0,54	0,59
Salário	2033	3139	5281	6198
Salário/hora	51,74	99,54	122,97	350,91
Horas de trabalho	38,96	12,5	44,43	10,17
Formal	0,55	0,49	0,79	0,4
Setor privado	0,86	0,34	0,84	0,35

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PNAD Contínua 2019.

## 5 Estatísticas descritivas

Antes de entrar nos resultados das estimações empíricas, essa seção foca nas estatísticas descritivas da amostra, para que seja possível fazer uma caracterização dos gerentes e dirigentes no momento analisado, objetivando entender quem são esses trabalhadores e de que forma eles diferem da força de trabalho de forma geral.

A tabela 1 faz uma comparação entre distintas estatísticas descritivas para a população geral e para os dirigentes e gerentes em específico. Primeiro, é possível observar que, embora representem cerca de 51% da população, as mulheres são só 40% das pessoas em cargos gerência e diretoria no país. Outra questão interessante é que as pessoas brancas representam em torno de 61% dos dirigentes e gerentes, embora somente 37% da população se declare como branca. Esses dois dados parecem corroborar a ideia de que existe uma barreira que limita a ascensão de mulheres e pessoas pretas e pardas a cargos de comando.

No que se refere à idade, temos que a média dos dirigentes e gerentes é de 42 anos, superando a população geral, de 38. Também é possível perceber que a maior parte daqueles que trabalham com gerência e chefia são chefes de família, e o que os salários mensais recebidos por estes superam significativamente o salário médio da população (respectivamente, R\$2033 e R\$5281). Temos que o peso do trabalho formal nesse tipo de ocupação é também significativamente maior do que a média da população (79% versus 55%) e que o setor privado é bastante importante para ambos. No que se refere à educação, temos que os gerentes e dirigentes possuem, em média, aproximadamente 4 anos de estudo a mais que a população em geral. Embora as mulheres no Brasil tendam a ser mais escolarizadas que os homens (MELO; THOMÉ, 2018), isso não parece se refletir em uma participação mais significativa delas em cargos de comando e liderança.

A tabela 1 mostra, ainda, que as pessoas ocupadas com cargos de gerência e direção trabalham, em média, 6 horas a mais do que a população em geral, o que possivelmente explica, em parte, a pequena participação feminina nessa ocupação, tendo em vista que recai sobre mais fortemente sobre as mulheres conciliar trabalho dentro e fora do lar. Por fim, temos que a maior parte dos gerentes e dirigentes (79%) está ocupada no setor formal, percentual significativamente maior do que a população em geral (55%), e que estão concentrados no setor privado, em um valor bastante similar à média da população (84% versus

**Tabela 2 - Composição por categoria e sexo de dirigentes e gerentes (Brasil, 2019)**

	Homens	%	Mulheres	%
Membros superiores do poder executivo e legislativo	217	71,1%	88	28,9%
Diretores gerais e gerentes gerais	125	68,3%	58	31,7%
Dirigentes de administração e de serviços	1048	57,4%	779	42,6%
Dirigentes de vendas, comercialização e desenvolvimento	491	59,8%	330	40,2%
Dirigentes de produção agropecuária, silvicultura, aquicultura e pesca	192	90,1%	21	9,9%
Dirigentes de indústria de transformação, mineração, construção e distribuição	423	76,1%	133	23,9%
Dirigentes de serviços de tecnologia da informação e comunicações	88	82,2%	19	17,8%
Dirigentes e gerentes de serviços profissionais	280	39,9%	422	60,1%
Gerentes de hotéis e restaurantes	252	50,2%	250	49,8%
Gerentes de comércio atacadistas e varejistas	528	56,6%	405	43,4%
Outros gerentes de serviços	92	61,7%	57	38,3%
Total	3736		2562	

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PNAD Contínua 2019.

**Tabela 3 – Realização de afazeres domésticos e cuidado com crianças e idosos (%) e horas dispendidas (Brasil, 2019)**

	Geral		Dirigentes e gerentes	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
Realiza atividades domésticas (%)	93,81	78,11	93,32	84,45
Cuidado com crianças de 0 a 5 anos (%)	18,63	13,05	16,49	15,07
Cuidado com crianças de 6 a 14 anos (%)	19,25	13,49	19,09	17,64
Cuidados com maiores de 60 anos (%)	3,37	2,15	2,11	1,69
Horas dispendidas com atividades domésticas e cuidados	21,5	10,76	15,07	9,69

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PNAD Contínua 2019.

86%).

A tabela 2 mostra a composição de homens e mulheres em diferentes categorias de gerência e diretoria, ajudando a exemplificar a segregação horizontal sofrida por mulheres nesse tipo de ocupação. Conforme se pode observar, as mulheres têm maior representação em cargos como dirigentes e gerentes de serviços profissionais (que incluem dirigentes de serviços de cuidados infantis, saúde, cuidado de pessoas idosas, bem-estar social e educação, por exemplo) e gerentes de hotéis e restaurantes, enquanto sua participação em áreas como serviços de tecnologia da informação e comunicação (17,8%) e indústria, mineração e construção (23,9%) é bastante reduzida. Visto que as diretoras e gerentes são maioria em categorias principalmente associadas ao cuidado, os dados acima ajudam a reforçar a noção de uma segregação horizontal nesse tipo de ocupação (FERNANDEZ, 2019).

A tabela 3 faz uma análise do percentual de pessoas que realiza atividades domésticas e de cuidados no domicílio, desagregando por sexo e comparando a população em geral com os dirigentes e gerentes. Conforme pode ser visto acima, 84,45% dos dirigentes e gerentes do sexo masculino realizam atividades de afazeres domésticos, um percentual bem maior do que o de homens na população geral (78,11%). No entanto, percebe-se que as mulheres dedicam mais horas que os homens na realização dessas tarefas, e que as mulheres dirigentes e gerentes dedicam, em média, 6 horas a menos que as mulheres em geral na realização dessas tarefas. Possivelmente as mulheres em cargos de liderança e gerência, em virtude da dificuldade de conciliação da carga horária de trabalho profissional com trabalho de cuidados e afazeres domésticos, optem por delegar essas tarefas a outras mulheres que os realizem de forma remunerada, como

---

babás, cuidadoras e empregadas domésticas (HIRATA; KERGOAT, 2007).

## 6 Resultados

A análise dos resultados das regressões quantílicas para os quantis 10, 50 e 90 permite mostrar que durante o período analisado, algumas variáveis apontadas como de grande impacto no posicionamento no mercado de trabalho afetam significativamente o salário dos gerentes e dirigentes, considerando tanto a amostra geral quanto os setores privado e público separadamente. Em especial, destaca-se o sexo, a cor, possuir ensino superior completo e o cuidado com pessoas maiores de 60 anos. As estimativas dos modelos podem ser visualizadas nas Tabelas 4 a 6 no final da seção.

Em primeiro lugar, as estimativas apontam a importância do sexo como variável determinante dos salários dos gerentes e dirigentes. Em todos os três modelos, temos que ser mulher gera uma tendência a ter menores salários, e o gap salarial vai aumentando à medida que os quantis de renda aumentam, o que pode ser entendido como um indício do fenômeno do teto de vidro. Por exemplo, quando analisamos os valores para a amostra geral, temos que, para o quantil 10, as mulheres gerentes e dirigentes tendem a receber 16,7% a menos que os homens, e esse valor aumenta para 30,9% no quantil 90.

Outra questão interessante de ser observada é que, embora haja indícios para o teto de vidro tanto no setor público quanto privado, ser mulher dirigente ou gerente no setor público implica uma tendência a receber a metade do logaritmo do salário/hora de um homem no quantil 90, enquanto esse valor no setor privado é de 26,5%. Ou seja, apesar de ser muitas vezes considerado mais interessante para a conciliação trabalho-obrigações familiares, o setor público aparenta remunerar de forma menos igualitária as mulheres, corroborando o estudo realizado por Vaz (2013), que aponta a existência do teto de vidro no setor público brasileiro, a despeito de seu processo de recrutamento por concurso, método de seleção teoricamente mais objetivo e transparente do que aquele utilizado pelo setor privado.<sup>3</sup>

A cor é também um fator muito importante na determinação salarial dos dirigentes e gerentes, como pode se ver abaixo. Os modelos apontam evidências de um “teto de vidro” também para as pessoas pretas e pardas, tendo em vista que ser branco implica um rendimento 14,8% maior do logaritmo do salário/hora no quantil 10 e esse valor é aproximadamente 10 pontos percentuais maior (23,7%) no quantil 9. Quando consideramos a variável de interseção entre ser mulher e preta ou parda, é possível perceber que ela se mostra significativa e negativa em todos os modelos (ficando em 0, 413 no quantil 90 na amostra geral, 0,401 no setor privado e 0,511 no setor público), o que evidencia a situação de grande vulnerabilidade desse grupo específico de mulheres em termos de retornos salariais.

A idade também se mostrou um fator importante na determinação salarial dos gerentes e dirigentes, gerando um aumento de entre 4% e 5% no logaritmo do salário/hora desses profissionais e não parecendo variar significativamente entre os quantis de renda. No entanto, destaca-se que a idade não se mostrou uma variável significativa quando se considerou somente o setor público. Já a experiência profissional não pareceu ter efeitos sobre os salários, o que pode ser resultado da proxy utilizada (idade ao quadrado).

Já a educação, representada no modelo pela dummy que indica ensino superior completo, se mostrou um componente importante na determinação salarial dos gerentes e dirigentes, e vai se tornando maior à medida que crescem os quantis de renda, chegando a representar um aumento de 71,5% no logaritmo do salário/hora para o quantil 90 (modelo 1, especificação II). A análise desses resultados demonstra a

---

<sup>3</sup>Foram realizados também testes separados para os setores formal e informal, e foi possível identificar também a questão do teto de vidro, sendo esta mais pronunciada no setor informal

---

importância de um diploma de ensino superior no que se refere aos retornos salariais, seja no setor público ou privado, o que corrobora a ideia de que existe um prêmio salarial para a educação.

No tangente às dummies relativas aos cuidados, temos que aquelas relacionadas com o cuidado de crianças pequenas (de 0 a 5 anos) e crianças maiores e adolescentes (6 a 14 anos) não se mostraram variáveis significativas nos quantis 10 e 50. No entanto, no quantil 90 de rendimentos, a variável de cuidado com pessoas de 6 a 14 anos se mostrou significativa e positiva na maior parte das especificações, indicando um rendimento superior entre 12,0% e 17,6% para indivíduos que realizam esse tipo de cuidado e contrariando a noção de que o cuidado dispendido com crianças e adolescentes implicaria uma redução no salário.

A variável relacionada ao cuidado com maiores de 60 anos se mostrou significativa e negativa para os quantis de renda 10 e 50, mas não foi significativa para o quantil 90. Considerando que a dummy é indicadora de se o indivíduo realiza cuidados com pessoas maiores de 60 anos, mas não indica o tempo dispendido com essas tarefas, é possível supor que os dirigentes e gerentes no topo da hierarquia delegam grande parte do trabalho de cuidados com pessoas mais velhas para outras pessoas (HIRATA; KERGOAT, 2007), por exemplo, cuidadoras, o que explicaria o fato dessa variável não parecer afetar os salários dos dirigentes e gerentes no topo da hierarquia de renda. Por fim, a variável que quantifica as horas dispendidas com trabalho doméstico se mostrou negativa e significativa na amostra geral, mas de valor bem pequeno, impactando pouco os salários de dirigentes e gerentes.

Tabela 4 – Modelo 1 de determinação salarial via regressão quantílica para amostra total de gerentes e dirigentes (Brasil, 2019)

	Especificação I			Especificação II		
	.1 quantil	.5 quantil	.9 quantil	.1 quantil	.5 quantil	.9 quantil
Mulher	-0,166*** (0,031)	-0,229*** (0,026)	-0,309*** (0,040)	-	-	-
Branca	0,148*** (0,028)	0,172*** (0,023)	0,237*** (0,042)	-	-	-
Mulher_negra	-	-	-	-0,219*** (0,033)	-0,299*** (0,034)	-0,413*** (0,069)
Idade	0,043*** (0,009)	0,049*** (0,008)	0,047*** (0,014)	0,046*** (0,008)	0,050*** (0,008)	0,050*** (0,016)
Experiência profissional	-0,000*** (0,000)	-0,000*** (0,000)	-0,000 (0,000)	-0,000*** (0,000)	-0,000*** (0,000)	-0,000 (0,000)
Superior completo	0,468*** (0,033)	0,580*** (0,024)	0,693*** (0,038)	0,413*** (0,026)	0,572*** (0,024)	0,715*** (0,048)
Formal	0,282*** (0,033)	0,101*** (0,030)	-0,019 (0,059)	0,234*** (0,048)	0,139*** (0,035)	-0,032 (0,068)
Cuidado_0a5	0,048 (0,033)	0,020 (0,030)	0,067 (0,048)	0,025 (0,55)	0,071*** (0,027)	0,103* (0,058)
Cuidado_6a14	0,001 (0,038)	0,024 (0,029)	0,123** (0,054)	0,039 (0,038)	0,041 (0,032)	0,153*** (0,056)
Cuidado_60	-0,252** (0,118)	-0,223*** (0,096)	-0,135 (0,104)	-0,249** (0,103)	-0,179 (0,123)	-0,297*** (0,087)
Horas_tarefasdom	-0,002 (0,001)	-0,004*** (0,001)	-0,003 (0,002)	-0,004** (0,002)	-0,007*** (0,001)	-0,008*** (0,002)

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PNAD Contínua 2019. Número de observações da especificação I: 5.686. Número de observações da especificação II: 4.424. Desvio padrão entre parênteses. (\*\*\*) Variável significativa a 1%; (\*\*) Variável significativa a 5%; (\*) Variável significativa a 10%.

Tabela 5 – Modelo 2 de determinação salarial via regressão quantílica para gerentes e dirigentes no setor privado (Brasil, 2019)

	Especificação I			Especificação II		
	.1 quantil	.5 quantil	.9 quantil	.1 quantil	.5 quantil	.9 quantil
Mulher	-0,167*** (0,037)	-0,212*** (0,023)	-0,265*** (0,053)	-	-	-
Branca	0,147*** (0,033)	0,176*** (0,025)	0,244*** (0,041)	-	-	-
Mulher_negra	-	-	-	-0,216*** (0,047)	-0,303*** (0,032)	-0,401*** (0,056)
Idade	0,040*** (0,010)	0,050*** (0,008)	0,051*** (0,015)	0,048*** (0,011)	0,050*** (0,008)	0,055*** (0,016)
Experiência profissional	-0,000*** (0,000)	-0,000*** (0,000)	-0,000* (0,000)	-0,000*** (0,000)	-0,000*** (0,000)	-0,000*** (0,000)
Superior completo	0,424*** (0,032)	0,566*** (0,032)	0,699*** (0,046)	0,369*** (0,032)	0,518*** (0,023)	0,686*** (0,049)
Formal	0,326*** (0,042)	0,104*** (0,034)	-0,047 (0,054)	0,303*** (0,063)	0,143*** (0,035)	-0,046 (0,068)
Cuidado_0a5	0,065* (0,039)	0,026 (0,031)	0,036 (0,062)	0,065 (0,050)	0,054* (0,030)	0,069 (0,064)
Cuidado_6a14	0,005 (0,004)	0,031 (0,035)	0,136** (0,063)	0,032 (0,045)	0,039 (0,032)	0,176*** (0,059)
Cuidado_60	-0,279** (0,126)	-0,275*** (0,103)	-0,197 (0,163)	-0,253** (0,114)	-0,326*** (0,111)	-0,301*** (0,108)
Horas_tarefasdom	-0,001 (0,001)	-0,005*** (0,001)	-0,004* (0,002)	-0,004** (0,001)	-0,004** (0,001)	-0,008*** (0,002)

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PNAD Contínua 2019. Número de observações da especificação I: 4.828. Número de observações da especificação II: 3.794. Desvio padrão entre parênteses. (\*\*\*) Variável significativa a 1%; (\*\*) Variável significativa a 5%; (\*) Variável significativa a 10%.

**Tabela 6 - Modelo 3 de determinação salarial via regressão quantílica para gerentes e dirigentes no setor público (Brasil, 2019)**

	Especificação I			Especificação II		
	.1 quantil	.5 quantil	.9 quantil	.1 quantil	.5 quantil	.9 quantil
Mulher	-0,297*** (0,077)	-0,346*** (0,061)	-0,503*** (0,084)	-	-	-
Branca	0,115 (0,072)	0,199*** (0,057)	0,115 (0,080)	-	-	-
Mulher_negra	-	-	-	-0,240*** (0,091)	-0,335*** (0,070)	-0,511*** (0,114)
Idade	0,017 (0,030)	0,014 (0,024)	-0,044 (0,033)	0,032 (0,034)	-0,003 (0,026)	-0,044 (0,043)
Experiência profissional	-0,000 (0,000)	-0,000 (0,000)	0,000** (0,000)	-0,000 (0,000)	-0,000 (0,000)	0,000 (0,000)
Superior completo	0,531*** (0,038)	0,514*** (0,070)	0,469*** (0,098)	0,454*** (0,107)	0,641*** (0,082)	0,611*** (0,134)
Formal	0,332*** (0,084)	0,259*** (0,066)	0,312*** (0,093)	0,338*** (0,100)	0,200*** (0,077)	0,292** (0,125)
Cuidado_0a5	-0,045 (0,102)	0,088 (0,081)	0,215* (0,113)	0,036 (0,118)	0,109 (0,091)	0,261* (0,147)
Cuidado_6a14	-0,167* (0,090)	0,051 (0,071)	0,007 (0,100)	-0,083 (0,104)	-0,047 (0,080)	0,121 (0,130)
Cuidado_60	-0,300*** (0,095)	-0,283*** (0,090)	-0,242 (0,204)	-0,168 (0,222)	-0,033 (0,017)	-0,619** (0,277)
Horas_tarefasdom	-0,002* (0,001)	-0,005*** (0,001)	0,001 (0,004)	-0,002 (0,004)	-0,004 (0,001)	0,001 (0,005)

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados da PNAD Contínua 2019. Número de observações da especificação I: 858. Número de observações da especificação II: 663. Desvio padrão entre parênteses. (\*\*\*) Variável significativa a 1%; (\*\*) Variável significativa a 5%; (\*) Variável significativa a 10%.

## 7 Considerações finais

O artigo analisou os determinantes salariais em três quantis distintos (.10, .50 e .90) para compreender se existe um teto de vidro para as mulheres gerentes e dirigentes no Brasil. A base de dados utilizada foi a PNADC de 2019, baseando-se na quinta visita (que disponibiliza informações relativas aos cuidados e tarefas domésticas). Realizou-se uma análise descritiva e uma estimação econométrica por meio da técnica de regressões quantílicas com correção para viés de seleção amostral, buscando verificar a existência de um teto de vidro para as mulheres, bem como entender os impactos dos cuidados e realização de tarefas domésticas sobre o salário de gerentes e dirigentes.

A análise descritiva mostrou que as mulheres e pessoas pretas e pardas são minoria nos cargos de gerentes e dirigentes. Além disso, verificou-se que as mulheres são a maioria em cargos de gerência e diretoria ligados a áreas de cuidados (serviços de cuidados infantis, educação, bem-estar, cuidado de pessoas idosas, entre outros), demonstrando a segregação horizontal sofrida dentro desse tipo de ocupação



---

em específico. Evidenciou-se ainda que as dirigentes e gerentes dedicam aproximadamente 6 horas a mais com o trabalho de cuidados e afazeres domésticos que os homens nas mesmas funções, diferença essa menor que a média geral na população (aproximadamente 11 horas e meia).

Foram realizados exercícios econométricos para se entender a determinação salarial dos gerentes e dirigentes nos diferentes quantis de renda, considerando tanto a amostra geral, quanto fazendo uma divisão entre setor público e setor privado. Os resultados mostraram a importância de variáveis como o sexo, a cor, a escolaridade e os cuidados com pessoas maiores de 60 anos. Quanto ao sexo, os resultados mostraram evidências de um teto de vidro para as mulheres dirigentes e gerentes, isto é, um gap salarial mais significativo na parte superior da distribuição de rendimentos do trabalho, sendo este fenômeno mais pronunciado no setor público. Fenômeno similar foi encontrado para as pessoas pretas e pardas, tendo em vista que se encontraram retornos salariais positivos mais pronunciados para pessoas brancas na parte superior da distribuição. A variável de interseção entre ser mulher e preta ou parda mostrou uma situação de maior fragilidade em termos salariais desse grupo de mulheres na parte superior da distribuição salarial.

Em relação às variáveis de cuidado da família evidenciou-se que o cuidado com pessoas de 6 a 14 foi significativa e positiva para o quantil 90, enquanto a variável indicadora de cuidado com pessoas maiores de 60 anos foi negativa e significativa para os quantis 10 e 50, mas não para o quantil de renda mais alto.

Conclui-se que os resultados apontam para a necessidade de políticas públicas que estimulem a contratação e remuneração condizente de mulheres e pessoas negras para os cargos mais altos na hierarquia organizacional, bem como a importância de mais estudos que investiguem a relação dos cuidados e do trabalho doméstico não remunerado com o trabalho remunerado dos empregados em geral, e das mulheres em particular. Bertrand et al (2014) analisam a implementação de uma política de quotas para mulheres em cargos de conselho administrativo na Noruega. Os autores encontram que a política possibilitou uma queda na disparidade salarial de gênero no topo da distribuição, ao passo que os conselhos se tornaram mais diversificados, o que parece ser indicativo da importância desse tipo de política para a inserção feminina em postos gerenciais de maior prestígio.

## Referências bibliográficas

AKERLOF, G. A.; KRANTON, R. E. Economics and Identity. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 115, n. 3, p. 715–753, 2000.

ARELLANO, M.; BONHOMME, S. Quantile Selection Models With an Application to Understanding Changes in Wage Inequality. *Econometrica*, v. 85, n. 1, p. 1–28, 2017.

ARAÚJO, J. B. O TOPO DA DISTRIBUIÇÃO SALARIAL NO BRASIL: UMA ANÁLISE POR GÊNERO NOS ANOS DE 2005 E 2015. 2019. 110fls. Dissertação (Mestrado em Economia) -Programa de Economia do Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional, Faculdade de Ciências Econômicas, UFMG.

BECKER, G. Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, v.70, n. 5, p.9-49, 1962.

Bertrand, Marianne et al. “Breaking the Glass Ceiling? The Effect of Board Quotas on Female Labor Market Outcomes in Norway.” NBER Working Papers 20256. National Bureau of Economic Research, Inc, 2014.

BERTRAND, M. Coase Lecture – The Glass Ceiling. *Economica*, v. 85, n. 338, p. 205–231, 2018.

BIEWEN, M.; ERHARDT, P. ARHOMME: Stata module to estimate Arellano and Bonhomme quantile selection model. *The Stata Journal*, v.21, n.3, p. 602-625, 2021.

- 
- BIROLI, F. Divisão sexual do trabalho e democracia. *DADOS – Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, v. 59, n. 3, p. 719-681, 2016.
- CARRILLO, P.; GANDELMAN, N.; ROBANO, V. Sticky floors and glass ceilings in Latin America. *Journal of Economic Inequality*, v. 12, n. 3, p. 339–361, 2013.
- CHRISTOFIDES, L. N.; POLYCARPOU, A.; VRACHIMIS, K. Gender wage gaps, “sticky floors” and “glass ceilings” in Europe. *Labour Economics*, v. 21, n. March 2009, p. 86–102, 2013.
- CORTÉS, P.; PAN, J. Children and the Remaining Gender Gaps in the Labor Market. Working Paper 27980. National Bureau of Economic Research, 2020.
- CRENSHAW, K. Documento para o Encontro de Especialistas em Aspectos da Discriminação Racial Relativos ao Gênero. *Estudos Feministas*, v.10, n.1, p. 171-188, 2002.
- FERNANDEZ, B. P. M. Teto de Vidro, Piso Pegajoso e Desigualdade de Gênero no Mercado de Trabalho Brasileiro à Luz da Economia Feminista: Por que as Iniquidades Persistem? *Revista Cadernos de Campos*, n. 26, p. 79–103, 2019.
- GOLDIN, C. A grand gender convergence: Its last chapter. *American Economic Review*, v. 104, n.4, p. 1091-1118, 2014.
- HIRATA, H. Gênero, classe e raça: interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. *Tempo social*, v. 26, n. 1, p. 199-204, 2014.
- HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, v. 37, n. 132, p. 595–609, 2007.
- INSTITUTO ETHOS. PERFIL SOCIAL, RACIAL E DE GÊNERO DAS 500 MAIORES EMPRESAS DO BRASIL E SUAS AÇÕES AFIRMATIVAS. Instituto Ethos, 2016.
- JESUS, V. N.; LIMA, A. C. Condição de ocupação, segmentação produtiva e determinantes da inserção feminina nos mercados de trabalho metropolitanos brasileiros. *Anais do XVII Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos (ENABER)*, 2020.
- KERGOAT, D. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, H. et al. (Org.). *Dicionário Crítico do feminismo*. São Paulo: Unesp, pp.67-75, 2009.
- LIMA, G. S; NETO, A.C.; LIMA, M.S.; TANURE, B; VERSIANI, F. O Teto de Vidro das Executivas Brasileiras. *Revista PRETEXTO*, v. 14, n. 4, p. 65–80, 2014.
- MANGANELLI, A. A Mão Invisível No Teto De Vidro. 2012. 123 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Programa de Pós Graduação em Economia do Desenvolvimento - Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, PUCRS.
- MELO, H. P. DE; MORANDI, L. A Divisão Sexual Do Trabalho No Contexto Da Pandemia. *Revista Trabalho Necessário*, v. 19, n. 38, p. 105–125, 2021.
- MELO, H. P. DE; THOMÉ, D. Mulheres e poder: histórias, ideias e indicadores. FGV Editora. 2018.
- MINCER, J. Schooling, experience, and earnings. National Bureau of Economic Research: Columbia University Press, New York, 1974
- PASSOS, L. NORMAS DE GÊNERO: Constrangimentos e limitações na atuação econômica feminina. 2018. 130fls. Tese (Doutorado em Economia), Programa de Pós-Graduação em Economia, Departamento de Economia, UFF.
- PRONI, T. T. W.; PRONI, M. W. Discriminação de gênero em grandes empresas no Brasil. *Revista Estudos Feministas*, v. 26, n. 1, p. 1–21, 2018.
- SILVA, T. P. SEGREGAÇÃO HIERÁRQUICA E A DESVALORIZAÇÃO SALARIAL EM CARGOS DE LIDERANÇA: Uma Análise Do Fenômeno De Teto De Vidro No Mercado De Trabalho Formal

Brasileiro. 2020. 164fls. Dissertação (Mestrado em Economia) -Programa de Economia do Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional, Faculdade de Ciências Econômicas, UFMG.

SILVA, P.; RODRIGUES, F. D. M.; QUEIROZ, S. N. Trabalhadores em cargos de liderança no mercado de trabalho formal brasileiro entre os anos de 1995, 2005 e 2015. Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas, v. 14, n. 24, p. 266–284, 2015.

STEIL, A.V. Organizações, gênero e posição hierárquica – compreendendo o fenômeno do teto de vidro. Revista de Administração, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997.

VAZ, D. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. Economia e Sociedade, v.22, n.3, p.765-790, 2013.

## ANEXO A – Classificação de ocupação para pesquisas domiciliares: grupo de diretores e gerentes

Subgrupo principal	Subgrupo	Grupo de base	Denominação
			<b>DIRETORES E GERENTES</b>
			<b>DIRETORES EXECUTIVOS, DIRIGENTES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E MEMBROS DO PODER EXECUTIVO E LEGISLATIVO</b>
11			Membros superiores do poder executivo e legislativo
	111		Legisladores
		1111	Dirigentes superiores da administração pública
		1112	Chefes de pequenas populações
		1113	Dirigentes de organizações que apresentam um interesse especial
		1114	Dirigentes de organizações que apresentam um interesse especial
	112		Dirigentes de organizações que apresentam um interesse especial
		1120	Dirigentes de organizações que apresentam um interesse especial
12			<b>DIRIGENTES ADMINISTRATIVOS E COMERCIAIS</b>
	121		Dirigentes de administração e de serviços
		1211	Dirigentes de administração e de serviços
		1212	Dirigentes financeiros
		1213	Dirigentes de recursos humanos
		1219	Dirigentes de políticas e planejamento
	122		Dirigentes de administração e de serviços não classificados anteriormente
		1221	Dirigentes de vendas, comercialização e desenvolvimento
		1222	Dirigentes de vendas e comercialização
		1223	Dirigentes de publicidade e relações públicas
			Dirigentes de pesquisa e desenvolvimento
13			<b>DIRIGENTES E GERENTES DE PRODUÇÃO E OPERAÇÃO</b>
	131		Dirigentes de produção agropecuária, silvicultura, aquicultura e pesca
		1311	Dirigentes de produção agropecuária e silvicultura
		1312	Dirigentes de produção da aquicultura e pesca
	132		Dirigentes de indústria de transformação, mineração, construção e distribuição
		1321	Dirigentes de indústria de transformação
		1322	Dirigentes de explorações de mineração
		1323	Dirigentes de empresas de construção
		1324	Dirigentes de empresas de abastecimento, distribuição e afins
	133		Dirigentes de serviços de tecnologia da informação e comunicações
		1330	Dirigentes de serviços de tecnologia da informação e comunicações
	134		Dirigentes e gerentes de serviços profissionais
		1341	Dirigentes de serviços de cuidados infantis
		1342	Dirigentes de serviços de saúde
		1343	Dirigentes de serviços de cuidado a pessoas idosas
		1344	Dirigentes de serviços de bem-estar social
		1345	Dirigentes de serviços de educação
		1346	Gerentes de sucursais de bancos, de serviços financeiros e de seguros
		1349	Dirigentes e gerentes de serviços profissionais não classificados anteriormente
14			<b>GERENTES DE HOTÉIS, RESTAURANTES, COMÉRCIOS E OUTROS SERVIÇOS</b>
	141		Gerentes de hotéis e restaurantes
		1411	Gerentes de hotéis
		1412	Gerentes de restaurantes
	142		Gerentes de comércios atacadistas e varejistas
		1420	Gerentes de comércios atacadistas e varejistas
	143		Outros gerentes de serviços
		1431	Gerentes de centros esportivos, de diversão e culturais
		1439	Gerentes de serviços não classificados anteriormente

Fonte: IBGE.