

# Mulheres na segurança pública: desafios, identidade profissional e resiliência em um campo tradicionalmente masculinizado

Caroline Pereira Santos<sup>1</sup>, Almiralva Ferraz Gomes<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – Vitória da Conquista - Bahia - Brasil

**Resumo:** Com o intento de compreender os desafios e as estratégias de adaptação de mulheres policiais na formação de sua identidade profissional, o presente ensaio teórico propõe reflexões preliminares sobre esse processo em carreiras historicamente masculinas, com foco no contexto da segurança pública. Para tanto, a partir de uma revisão bibliográfica, discute como normas sociais e culturais moldam as oportunidades femininas e impõem desafios na busca por reconhecimento profissional. O estudo destaca que, apesar do aumento da presença feminina na Polícia Rodoviária Federal, ainda há discriminação e estereótipos que limitam seu avanço. Também são abordadas questões como segregação ocupacional, preconceito na alocação de funções e dificuldades enfrentadas por mulheres em posições de comando. Além disso, discute como a resiliência e a adaptabilidade se mostram fundamentais para a permanência dessas profissionais no setor, permitindo o fortalecimento de sua trajetória e a conquista de espaço mais equitativo. Ao considerar a diversidade de experiências femininas, evidencia-se que a inclusão nas forças de segurança ainda enfrenta resistência, mas a presença crescente das mulheres desafia estruturas de poder e promove mudanças culturais, contribuindo para uma sociedade mais justa e igualitária.

**Palavras-chave:** Discriminação de Gênero. Identidade Profissional. Resiliência. Segurança Pública.

**Abstract:** With the aim of understanding the challenges and adaptation strategies of female police officers professional identity, this theoretical essay proposes preliminary reflections on this process within historically male-dominated careers, focusing on the context of public security. To this end, through a literature review, it discusses how social and cultural norms shape women's opportunities and impose challenges in the pursuit of professional recognition. The study highlights that, despite the increasing presence of women in the Federal Highway Police, discrimination and stereotypes still limit their advancement. It also addresses issues such as occupational segregation, bias in task allocation, and the difficulties faced by women in leadership positions. Additionally, it explores how resilience and adaptability are essential for these professionals to remain in the field, fostering the creation of a more equitable space. By considering the diversity of female experience, it becomes clear that the inclusion of women in security forces still faces encounters resistance, but their increasing presence challenges power structures and promotes cultural change, contributing to a fairer and equal society.

**Keywords:** Gender Discrimination. Professional Identity. Resilience. Public Security.

## Citação deste Artigo (ABNT)

SANTOS Caroline P.; GOMES, Almiralva F. Mulheres na segurança pública: desafios, identidade profissional e resiliência em um campo tradicionalmente masculinizado. *Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas*, v.22, n.2, p.38-48, 2025.

Recebido em 25/03/2025  
Aprovado em 09/07/2025

## Autora para Correspondência

Almiralva Ferraz Gomes  
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. Estr. Bem Querer, Km 4. Caixa Postal 95, CEP: 45.031-900 Vitória da Conquista - BA  
almiralva.gomes@uesb.edu.br.



**Copyright:** © 2025 Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license.

## INTRODUÇÃO

A construção da identidade profissional das mulheres em contextos tradicionalmente masculinos, como o da segurança pública, é marcada por tensões simbólicas e estruturais relacionadas ao gênero, à raça e à classe social. Desde a infância, normas sociais e culturais impõem padrões de comportamento distintos a homens e mulheres, atribuindo às mulheres responsabilidades associadas ao cuidado, à domesticidade e à submissão. Conforme argumenta Scott (1990), o gênero é uma categoria útil de análise histórica, pois revela como as desigualdades são socialmente construídas e institucionalmente reproduzidas.

Nesse processo, o trabalho desempenha papel central na configuração das identidades sociais, ao mesmo tempo em que reforça hierarquias de poder baseadas em marcadores de diferença. Para Hirata (2014), é imprescindível analisar essas relações sob a ótica da interseccionalidade, pois o pertencimento simultâneo a diferentes grupos sociais — de gênero, raça, classe — influencia diretamente a inserção e permanência das mulheres em ambientes profissionalmente hostis à sua presença. Assim, não se trata apenas de desigualdades de gênero, mas da sobreposição de opressões que impactam, de forma ainda mais acentuada mulheres negras e de classes populares.

A célebre máxima de Simone Beauvoir — “não se nasce mulher, torna-se” — sintetiza a ideia de que o feminino é construído socialmente por meio de processos contínuos de subjetivação e normatização (Beauvoir, 1980). Tais mecanismos interferem diretamente nas trajetórias profissionais das mulheres, especialmente em áreas como a segurança pública, onde se exige a validação de sua competência por meio da incorporação de atributos historicamente masculinos, como força, racionalidade e autoridade (Salvagni, 2020; Chies, 2010).

Desde Para Berger e Luckmann (2010), a identidade é moldada por processos sociais que atuam sobre indivíduos desde o nascimento. Ao longo da história, esses processos têm sido atravessados por estruturas culturais e relações de poder que definem expectativas distintas para homens e mulheres (Narvaz; Koller, 2006;

Sardenberg, 2004; Scott, 1990). Tais expectativas não visam necessariamente o desenvolvimento individual das mulheres, mas sim a reprodução de um papel social pré-determinado, que tende a limitar suas oportunidades e reforçar sua subordinação.

Segundo Costa (2018), o rompimento com essa dependência masculina se dá, principalmente, por meio do trabalho, o qual proporciona certo grau de autonomia. No entanto, mesmo diante dessas conquistas, as mulheres continuam a enfrentar uma sobrecarga de responsabilidades, já que as mudanças sociais não acompanham ritmo de sua inserção no mercado de trabalho. Assim, a liberdade conquistada é, muitas vezes, acompanhada por novas tensões e acúmulo de funções.

Apesar da ampliação da presença feminina no mercado de trabalho, muitas ainda se concentram em ocupações socialmente consideradas “femininas”, sobretudo aquelas ligadas ao cuidado. Porém, ao longo dos anos, observa-se um crescimento da participação das mulheres na força policial, ainda que marcado por desafios significativos. Barreiras institucionais, estereótipos de gênero, discriminação e a necessidade de provar constantemente sua competência são aspectos centrais dessa realidade.

Ao entrarem essas instituições, as mulheres desafiam normas tradicionais, demonstrando sua capacidade de atuar com força, coragem e liderança. A presença da mulher nesses espaços traz mudanças culturais que valorizam a diversidade e promovem a inclusão (Cristo et al., 2021).

O primeiro concurso da Polícia Rodoviária Federal (PRF) a admitir mulheres ocorreu em 1978, ainda sem a previsão de vagas para mulheres no edital. A entrada das cinco aprovadas só foi possível mediando recurso judicial (SINPRF – PR, 2024). Desde então, embora o número de mulheres tenha aumentado, ainda persistem práticas discriminatórias, resistência institucional e barreiras simbólicas à ascensão profissional (Goular; Faria, 2020). Nesse contexto, desenvolver estratégias de enfrentamento e adaptação torna-se crucial para que essas profissionais consolidem suas trajetórias. Assim, os conceitos de adaptabilidade e resiliência se mostram fundamentais para compreender as

formas de resistência e superação mobilizadas por elas.

Diante desse cenário, este estudo propõe uma reflexão crítica sobre os desafios e as estratégias de adaptação das mulheres policiais na construção de sua identidade profissional. Para tanto, articula os aportes das teorias da identidade social e dos estudos de gênero.

Vale salientar que se buscou na base Scielo e Periódicos CAPES publicações sobre o tema, usando-se as palavras-chave: gênero, identidade social e profissional, adaptabilidade e resiliência. Tal pesquisa bibliográfica alimentou a presente discussão. Deste modo, este estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. A primeira seção aborda a interação entre gênero e identidade profissional, explorando teorias relevantes como a identidade social e de gênero, e os desafios enfrentados por mulheres em contextos profissionais tradicionalmente masculinizados. Em seguida, discute-se o impacto dos estereótipos de gênero e a forma como influenciam a trajetória profissional das mulheres, com ênfase nas forças de segurança. A terceira seção examina a discriminação e o assédio de gênero no ambiente de trabalho, destacando suas implicações e ascensão profissional feminina. Posteriormente, analisa-se o papel da adaptabilidade e da resiliência como estratégias essenciais para a superação de desafios. Por fim, as considerações finais sintetizam as principais reflexões do estudo e sugere caminhos para a promoção da equidade de gênero nos espaços de trabalho.

## REVISÃO DE LITERATURA

### Interação entre Gênero e Identidade Profissional

A identidade é um paradoxo pois, por um lado, é preciso ser reconhecido como parte de um grupo, por outro, é preciso afirmar a própria individualidade (Chies, 2010; Salvagni, 2020). Nesse processo, surgem tensões, especialmente em contextos de discriminação. Assim, a identidade profissional e a identidade de gênero estão intrinsecamente conectadas, especialmente para mulheres que ingressam em áreas

tradicionalmente dominadas por homens (Chies, 2010).

Segundo Salvagni (2020), o trabalho é uma força que reforça identidades de gênero e de poder, exigindo que mulheres em profissões masculinizadas frequentemente adotem comportamentos considerados masculinos para serem aceitas e respeitadas. Embora Salvagni (2020) mencione as transformações nas relações de gênero que ocorrem nesses espaços de trabalho, argumenta que, apesar dessas mudanças, as normas de gênero e as estruturas de poder continuam a operar, muitas vezes enquadrando essas transgressões dentro da lógica binária e patriarcal.

No sistema capitalista, os homens são explorados economicamente, mas mantêm o poder social e doméstico, enquanto as mulheres enfrentam dupla exploração: no trabalho assalariado e nas obrigações domésticas, além de receberem, na maioria das vezes, salários inferiores e ocuparem posições menos valorizadas (Chies, 2010). De acordo com Vieira (2019), as escolhas profissionais das mulheres ainda são moldadas por necessidades atribuídas ao gênero feminino, como equilíbrio entre vida familiar e segurança no emprego, o que contribui para a segregação e perpetua desigualdades salariais e de status, inclusive em uma mesma área.

Chies (2010) argumenta que profissões historicamente associadas aos homens são mais respeitadas e bem remuneradas, enquanto aquelas associadas às mulheres, como o cuidado e o ensino, são desvalorizadas, mesmo quando realizadas por homens. A cultura brasileira reforça essa desigualdade, ao naturalizar o papel da mulher no espaço doméstico e justificar a inferioridade feminina com estereótipos, como a ideia de que mulheres são frágeis e emotivas, enquanto os homens são fortes e racionais (Chies, 2010).

As estruturas institucionais das polícias brasileiras reproduzem tal divisão sexual do trabalho (Kergoat, 2009), alocando mulheres em funções administrativas, consideradas mais adequadas às suas supostas habilidades naturais. Segundo Brah (2006), a diversidade de experiências femininas não pode ser compreendida de forma homogênea, ou seja,

classe, raça e outros marcadores de diferença devem ser considerados. Cappelle e Melo (2010), inclusive, apontam que o ingresso de mulheres em corporações policiais ainda não foi suficiente para alterar a lógica androcêntrica predominante, sendo comum a resistência à sua presença em cargos operacionais ou de chefia (Goulart; Faria, 2022).

A perspectiva interseccional permite evidenciar que as mulheres não constituem um grupo homogêneo dentro das corporações policiais. A articulação entre desigualdades de gênero, raça e classe impacta de forma distinta a vivência de policiais negras, que frequentemente enfrentam barreiras adicionais ao reconhecimento de sua autoridade e competência, sendo alocadas em funções ainda mais periféricas ou invisibilizadas em processos de promoção. Essas dinâmicas reforçam a necessidade de uma análise que considere simultaneamente os diversos eixos de subordinação (Lara et al., 2017).

As teorias feministas marxistas e pós-modernas ampliam essa discussão ao evidenciar como o trabalho se estrutura a partir de lógicas que não apenas subordinam o feminino, mas também inviabilizam sua contribuição histórica. Enquanto abordagens marxistas analisam a divisão sexual do trabalho e a exploração da força de trabalho feminina (Kergoat, 2009; Hirata, 2014), o feminismo pós-moderno problematiza as noções universais de mulher, reivindicando pluralidade de experiências e desconstrução das categorias fixas de identidade (Scott, 2005).

Assim, o debate sobre identidade e gênero no trabalho propõe uma reflexão sobre a necessidade de flexibilizar as teorias feministas e sociológicas, considerando as práticas cotidianas e os contextos locais (Salvagni, 2020). Mesmo que as mudanças possam parecer sutis, elas têm o potencial de produzir transformações significativas nas dinâmicas de poder e nas relações sociais, especialmente no que se refere à inclusão de mulheres em profissões historicamente masculinas (Salvagni, 2020).

## **Teorias de Identidade Social e de Gênero**

A identidade é um processo inacabado, influenciado por normas sociais e pela busca de congruência entre aspirações e realidades,

refletindo uma dinâmica complexa entre a singularidade do indivíduo e sua inserção em grupos sociais (Santos, 2005; Nascimento; Torres; Adaid-Castro, 2015). Tajfel e Turner (2004) consideram que os indivíduos buscam manter ou melhorar sua autoestima, o que os leva a se identificar com grupos que têm conotações positivas. Quando um coletivo não atende às necessidades de um sujeito, este pode buscar novas formas de pertencimento ou reinterpretar sua situação, considerando a comparação com outras coletividades como um fator importante para a manutenção da identidade social positiva (Nascimento; Torres; Adaid-Castro, 2015).

Para Tajfel e Turner (2004), grupos são definidos pela autoidentificação e pela percepção mútua de pertencimento a categorias sociais e essa categorização social é vista como uma ferramenta cognitiva que estrutura o ambiente social e ajuda os indivíduos a estabelecerem seu lugar na sociedade.

Segundo Marra, Fonseca e Sousa (2016), a identidade pessoal está relacionada a atributos individuais e a identidade social ligada à percepção de pertencimento a grupos. No entanto, há interseções entre essas identidades, como evidenciado nas diversas funções que um sujeito pode assumir (ex.: profissional e materna). Tais significados personalizados emergem da interação social (Marra; Fonseca; Souza, 2016).

Tajfel e Turner (2004) argumentam que, embora formas puras de comportamento em cada extremo sejam raras, situações de conflito intergrupais podem intensificar a tendência de indivíduos se comportarem de acordo com suas identidades grupais em vez de suas características pessoais. Os autores também introduzem dois sistemas de crenças: (1) a crença na “mobilidade social” sugere que as pessoas podem ascender ou mudar de grupo por meio de esforço pessoal; (2) a crença na “mudança social” implica que a estrutura social é estratificada e rígida, dificultando essa mobilidade (Tajfel; Turner, 2004).

Esse entendimento dialoga com a crítica feminista à neutralidade das teorias organizacionais, que muitas vezes ignoram os marcadores sociais como o gênero e a raça. Ao abordar a identidade social apenas sob a ótica da categorização grupal, corre-se o risco de

desconsiderar as estruturas de poder que definem quais identidades são legitimadas no ambiente de trabalho (Scott, 1990; Gomes; Teixeira; Piau, 2016).

Quanto mais forte a crença na mudança social e mais intensa a rivalidade intergrupala, mais uniforme será o comportamento de uma coletividade em relação à outra; no entanto, observa-se que, em algumas situações, grupos subordinados podem internalizar a percepção de inferioridade e desenvolver atitudes positivas em relação a grupos dominantes (Tajfel; Turner, 2004).

Estes conflitos podem ser classificados como explícitos e implícitos. Os conflitos explícitos podem ser divididos em ações instrumentais (que visam vencer a competição) e não instrumentais (que envolvem discriminação “gratuita”). Os conflitos implícitos são evidentes em estudos em que a diferenciação ocorre sem razões claras, mostrando que os indivíduos muitas vezes priorizam a competição intergrupala, mesmo em detrimento de seus próprios interesses (Tajfel; Turner, 2004). Além disso, Tajfel e Turner (2004) sugerem que a discriminação pode elevar a autoestima dos membros, validando a ideia de que a competição social é uma estratégia para alcançar uma identidade social positiva.

A inserção das mulheres no mercado de trabalho, bem como a ampliação de suas possibilidades educacionais, trouxe novos desafios e oportunidades, que podem ser observados tanto em profissões tradicionais quanto em áreas mais recentemente ocupadas por mulheres, como a segurança pública. Se, por um lado, essa inserção representou um avanço na emancipação feminina e no deslocamento do foco da vida rural para contextos urbanos e intelectuais (Siqueira; Bussinguer, 2020), por outro, persistem barreiras relacionadas à discriminação de gênero, como a segregação em profissões consideradas “naturais” para homens e mulheres. Na área policial, por exemplo, as mulheres enfrentam dificuldades semelhantes às observadas em outros setores, como a discriminação explícita e implícita, que afetam tanto a sua autoestima quanto a sua capacidade de alcançar posições de liderança, conforme discutido na Teoria da Identidade Social de Tajfel e Turner (2004).

Diante disso, abordar as teorias feministas neste estudo é fundamental para compreender as dinâmicas de poder, os desafios e as resistências enfrentadas pelas mulheres na construção de sua identidade profissional dentro da polícia. Segundo Gomes, Teixeira e Piau (2016), o movimento feminista, ao longo de sua trajetória, desenvolveu diversas vertentes de pensamento que buscaram compreender e transformar a posição das mulheres na sociedade. Uma das primeiras foi o feminismo liberal, que destacava a importância da participação das mulheres no mercado de trabalho e defendia sistemas baseados no mérito dentro das organizações, acreditando que as mulheres deveriam ser capacitadas para competir em pé de igualdade com os homens (Gomes; Teixeira; Piau, 2016).

Em contraste, a teoria feminista radical argumenta que as diferenças entre homens e mulheres não são deficiências a serem eliminadas, uma vez que sugere que as qualidades associadas ao feminino deveriam ser valorizadas no ambiente profissional, em vez de serem subestimadas (Gomes; Teixeira; Piau, 2016). A abordagem psicanalítica dentro do feminismo também reconhece as qualidades femininas como vantagens, mas alerta que essa valorização pode reforçar estereótipos de gênero, fazendo com que as mulheres sejam vistas apenas como recursos para o benefício das empresas, perpetuando sua condição de subordinação (Gomes; Teixeira; Piau, 2016).

Gomes, Teixeira e Piau (2016) argumentam que as feministas influenciadas pelas ideias marxistas e socialistas ampliam a análise, considerando gênero e identidade de gênero como parte de uma estrutura social e historicamente construída. Já o feminismo pós-moderno questiona o fato de que, apesar dos avanços, os homens ainda detêm privilégios em termos de poder e oportunidades, limitando a autonomia das mulheres e restringindo seu acesso ao poder econômico, político e à liberdade (Gomes; Teixeira; Piau, 2016).

As teorias feministas podem então contribuir na compreensão dessa dinâmica de competição intergrupala e discriminação, presente tanto no feminismo marxista, quanto na psicologia social, ao ressaltar os desafios contínuos

enfrentados pelas mulheres em sua busca por uma identidade profissional positiva, especialmente em ambientes dominados por homens (Siqueira; Bussinguer, 2020). De acordo com Brighenti, Jacomossi e Silva (2015), as três principais teorias explicam as desigualdades de gênero: a teoria neoclássica, que foca no capital humano, sugerindo que as mulheres optam por cargos com salários iniciais mais altos e menor retorno em experiência de mercado, devido às suas responsabilidades familiares, o que influencia as percepções dos empregadores; a teoria da segmentação de mercado, que destaca barreiras institucionais, como legislações e peculiaridades de certas atividades, ademais, dividem o mercado e limitam o acesso das mulheres a determinadas áreas; por fim, a teoria de gênero/feminista que aponta fatores culturais e sociais, como por exemplo a responsabilidade doméstica e o cuidado dos filhos atribuídos às mulheres, como determinantes na sua subordinação no mercado de trabalho.

Olivera, Vieira e Baeta (2021) ilustram essas dificuldades abordando os conceitos de “piso pegajoso” que mostra a dificuldade de ascensão das mulheres em suas carreiras, e o conceito de “teto de cristal” ou “teto de vidro”, que revela barreiras invisíveis que impedem sua progressão para cargos de liderança e tomada de decisão.

Siqueira e Bussinguer (2020) e Olivera, Vieira e Baeta (2021) afirmam que, embora o movimento feminista tenha promovido avanços significativos, como o direito ao voto e a inserção no mercado de trabalho, a cultura patriarcal ainda atribui às mulheres a responsabilidade pelo trabalho reprodutivo e limita a percepção de sua independência.

## **Gênero e Estereótipos Profissionais**

O processo de socialização, que molda as identidades e os corpos, é central para entender como os estereótipos de gênero são perpetuados por intermédio de instituições como a mídia, família e religião. Os estereótipos afetam tanto homens quanto mulheres, além de reforçarem a subordinação feminina e pressionarem os homens para inibir comportamentos considerados “femininos” (Duarte; Spinelli, 2019).

Segundo Duarte e Spinelli (2019), desde a infância, homens e mulheres são socializados para desempenhar papéis específicos. As mulheres são frequentemente associadas ao cuidado e à esfera privada, enquanto os homens são direcionados à esfera pública. Muitas vezes, essa divisão resulta em estigmas quando alguém realiza atividades que não são “tradicionalmente” associadas ao seu gênero.

Cappelle e Melo (2010) defendem que a inclusão feminina nas polícias, em muitos casos, tem sido interpretada mais como uma estratégia “cosmética”, em que a presença das mulheres é utilizada como um elemento de marketing, em vez de uma verdadeira mudança na cultura organizacional e nas relações de poder dentro da corporação. Apesar da unificação formal entre os quadros masculino e feminino na carreira policial, os conflitos sobre promoções e alocações revelam barreiras informais à inclusão plena das mulheres, inclusive, muitas vezes, algumas recorrem à Justiça para assegurar promoções (Calazans, 2005; Cappelle; Melo, 2010).

Para Calazans (2005) e Ribeiro (2018), a falta de políticas afirmativas limitou o reconhecimento dessas mulheres na hierarquia, e a inserção delas nas Polícias parece estar vinculada à busca de credibilidade da instituição e ao desejo de estabilidade no contexto de precarização do trabalho.

Calazans (2005) e Ribeiro (2018) destacam que a entrada feminina em ambientes considerados socialmente como masculinos não resultou na transição para um novo modelo de polícia ou na abolição de paradigmas institucionais vigentes. Em vez disso, a “diferença” entre homens e mulheres é tratada de forma que subordina e desiguala as mulheres, uma vez que são vistas como deficientes em relação aos homens. Calazans (2005) também aborda o fenômeno da “não diferenciação”, em que as mulheres, ao se adaptarem aos padrões masculinos de virilidade e violência, são percebidas como a incorporação de uma “masculinidade subordinada”. Nesse contexto, as mulheres são reconhecidas pela sua semelhança com os homens, e não pela diferença, o que reforça um sistema simbólico que não valoriza o feminino por si só, mas apenas sua aproximação ao masculino.

Contudo, Cappelle e Melo (2010) acreditam que, à medida que as mulheres começam a ocupar cargos de comando, um novo perfil de policial feminina pode surgir, valorizando características diferenciadas, com estilo, habilidades e posturas próprias. Essas mudanças nas relações de gênero, ainda que desafiadoras, são vistas como uma oportunidade para questionar e transformar o campo organizacional, tradicionalmente dominado por homens (Calazans, 2005; Cappelle; Melo, 2010).

### **Discriminação e Assédio de Gênero**

No ambiente das forças de segurança, as mulheres enfrentam desafios como a discriminação e o preconceito, especialmente em cargos historicamente dominados por homens (Goulart; Faria, 2022). Muitas corporações ainda resistem à atuação de mulheres em funções operacionais, preferindo alocá-las em áreas administrativas.

Segundo Goulart e Faria (2022), a resistência a mulheres em posições de chefia é um desafio constante, com relatos de boicotes e comportamentos negativos por parte de subordinados homens. Entretanto, há um movimento para transformar a imagem das organizações policiais, focando mais em serviços comunitários de caráter preventivo e educativo, nos quais as mulheres, de acordo com preconceitos masculinos, são vistas como mais adequadas, embora esses papéis sejam menos valorizados dentro da “visão masculinizada” da polícia (Cappelle; Melo, 2010; Goulart; Faria, 2022).

Quando se considera a variável racial, observa-se que as práticas discriminatórias tendem a se intensificar. Mulheres negras são alvo de um duplo estigma: o de gênero e o de raça. Como aponta Carneiro (2019), o racismo institucional opera silenciosamente, excluindo ou limitando oportunidades de ascensão de mulheres em instituições públicas. No contexto policial, isso se traduz na escassez de representatividade em cargos de chefia e na dificuldade de reconhecimento da autoridade dessas profissionais diante de colegas e da sociedade.

Goulart e Faria (2022) abordam o preconceito e as barreiras enfrentadas por mulheres policiais, destacando a persistência de uma divisão sexual do trabalho dentro das corporações de segurança pública. Essa divisão reflete estereótipos sociais que veem as mulheres como mais frágeis e, portanto, menos aptas para atividades operacionais e de combate à criminalidade. Além disso, questões como a maternidade e a gestão da vida familiar também são usadas como justificativa para diminuir o desempenho e comprometimento das mulheres no ambiente de trabalho (Goulart; Faria, 2022).

Essa realidade expressa o que a crítica feminista denomina como violência simbólica de gênero, onde a desigualdade se perpetua não apenas por atos explícitos de exclusão, mas também por meio de normas institucionais que naturalizam a inferioridade das mulheres (Beauvoir, 1980; Scott, 2005). Nessas estruturas, o assédio, a deslegitimação e a segregação funcional reforçam um padrão que limita a autonomia e o protagonismo das polícias em sua trajetória profissional.

Cappelle e Melo (2010) argumentam que, muitas vezes, a competência das mulheres é questionada ou vinculada à aparência física, e aquelas que não se encaixam nos padrões de beleza enfrentam discriminação adicional. Além disso, o assédio moral é uma realidade para muitas policiais, com piadas e atitudes que desqualificam o trabalho feminino, o que pode afetar a autoestima e a confiança profissional dessas mulheres (Cappelle; Melo, 2010).

Segundo Teixeira et al. (2021), a incongruência entre o papel feminino e o de liderança resulta em preconceitos que limitam o reconhecimento das mulheres como líderes competentes. Esse contexto revela como o ambiente profissional impõe desafios às mulheres, especialmente em profissões com estereótipos associados a características masculinas (Rocha-Coutinho, 2004; Teixeira et al., 2021).

Essa realidade reflete como as estruturas organizacionais ainda perpetuam desigualdades de gênero, tornando o ambiente de trabalho desafiador para as mulheres que atuam na polícia (Cappelle; Melo, 2010). Esses preconceitos levam à necessidade de uma nova concepção de

segurança pública, que valorize tanto a sensibilidade e dedicação femininas quanto a força e objetividade masculinas, construídas histórica e socialmente como características desses gêneros. Isso é fundamental para a construção de uma força policial mais equilibrada e eficaz (Goulart; Faria, 2022).

## Adaptabilidade e Resiliência

A adaptabilidade é uma competência psicossocial que permite ao indivíduo lidar com mudanças e desafios em diversos contextos, como o profissional (Carvalho; Moreira; Ambiel, 2017). Segundo Ambiel (2014) e Carvalho, Moreira e Ambiel (2017) e Gamboa et al. (2018), no desenvolvimento de carreira, a adaptabilidade é composta por quatro dimensões, conhecidas como os “4Cs”: preocupação (planejamento e preparação para o futuro), controle (assumir responsabilidade pela própria carreira), curiosidade (explorar novas possibilidades) e confiança (perseverança em alcançar objetivos).

A adaptabilidade tem se tornado uma dimensão crucial para responder a novos desafios e transições ocupacionais, caracterizando-se pela prontidão e pelos recursos para enfrentar demandas e mudanças nos papéis profissionais (Ambiel, 2014). Tais recursos são essenciais para o ajuste psicológico e o sucesso na carreira, especialmente em contextos organizacionais marcados por competitividade, instabilidade e desigualdades estruturais. No caso das mulheres policiais, esse conceito revela-se particularmente relevante, uma vez que essas profissionais lidam cotidianamente com exigências institucionais rígidas, resistências simbólicas e exclusões veladas – sendo forçadas a se adaptar a um ambiente que historicamente nega sua presença e autoridade.

A adaptabilidade possui, portanto, estreita relação com o conceito de resiliência, entendida como a capacidade de lidar com adversidades e restaurar o equilíbrio psicológico diante de eventos estressantes ou traumáticos, sendo uma competência que se desenvolve ao longo da vida (Borges et al., 2007; Ripar; Evangelista; Paula, 2008). Segundo Ripar, Evangelista e Paula (2008), a resiliência se divide em sete fatores principais: a administração das emoções permite manter a calma sob pressão, essencial para relações fortes;

o controle dos impulsos ajuda a evitar reações impulsivas, favorecendo a autorregulação; o otimismo promove a esperança de superar desafios, reforçando a motivação; a autoeficácia refere-se a confiança na própria capacidade de resolver problemas; a análise do ambiente possibilita identificar problemas e suas causas com precisão; a empatia permite reconhecer os estados emocionais dos outros; e o alcance de pessoas envolve conectar-se com outros para enfrentar dificuldades e encontrar soluções. Todos esses fatores são importantes para o enfrentamento de situações desafiadoras nas relações profissionais e institucionais.

No contexto da segurança pública, a resiliência adquire contornos específicos, pois envolve não apenas a resistência a eventos críticos do cotidiano policial, mas também a superação de barreiras simbólicas relacionadas ao gênero. Mulheres que atuam em corporações como a Polícia Rodoviária Federal enfrentam não apenas a pressão inerente à função, mas também discriminações que comprometem sua autoestima, colocam sua competência em dúvida e dificultam sua ascensão na carreira. Nesse cenário, a resiliência se expressa como uma estratégia subjetiva e coletiva de permanência e reconstrução, sendo parte fundamental da identidade profissional dessas mulheres.

Segundo Borges et al. (2007) e Silva et al. (2018), características comuns de pessoas resilientes incluem autoestima elevada, autocontrole e desenvolvimento intelectual superior, frequentemente associadas a histórias de vida marcadas por desafios, como perdas ou condições sociais adversas. No caso das policiais, essas vivências são agravadas pela necessidade de conciliar os papéis de gênero tradicionalmente impostos – como o cuidado e a responsabilidade familiar – com as demandas operacionais e simbólicas do campo policial, exigindo maior capacidade de regulação emocional e adaptação ao ambiente institucional.

Assim, a resiliência não deve ser compreendida apenas como uma habilidade individual de enfrentamento, mas também como uma prática construída em resposta às relações de poder que estruturam o ambiente de trabalho. No caso das mulheres em carreiras tradicionalmente masculinas, como a segurança pública, ser

resiliente significa resistir às imposições culturais, aos estereótipos e às desigualdades institucionais, ao mesmo tempo em que se constrói uma identidade profissional autêntica e legitimada.

## REFLEXÕES FINAIS

A identidade profissional das mulheres em áreas tradicionalmente masculinas, como a segurança pública, é um campo de tensões e negociações constantes. O processo de construção dessa identidade está intrinsecamente ligado às normas de gênero, que ainda impõem desafios significativos para a inclusão e o reconhecimento profissional das mulheres. Como discutido, as teorias da identidade social e de gênero demonstram que a categorização social influencia a percepção e a valorização das mulheres no ambiente de trabalho, reforçando barreiras invisíveis que limitam sua ascensão.

As contribuições das teorias feministas são centrais para compreender tanto os mecanismos de exclusão, quanto as formas de resistência protagonizadas pelas mulheres. Ao reivindicar a valorização de experiências subjetivas, essas teorias iluminam os modos como as mulheres constroem sentidos para sua atuação em campos historicamente hostis à sua presença, como é o caso das instituições policiais.

As discriminações, estereótipos e desafios enfrentados por mulheres policiais evidenciam a necessidade de uma mudança estrutural nas instituições, a fim de garantir igualdade de oportunidades e reconhecimento profissional. Ao mesmo tempo, a adaptabilidade e a resiliência dessas profissionais mostram que, mesmo diante das adversidades, há avanços importantes, ainda que graduais, na busca por uma maior equidade de gênero no ambiente de trabalho.

Conforme destacam Scott (2005) e Hirata (2014), o enfrentamento das desigualdades de gênero requer um olhar atento às intersecções que conformam as experiências das mulheres. A integração de perspectivas feministas, de teorias da identidade e da resiliência, permite compreender a complexidade desse processo e identificar caminhos possíveis para a construção

de um ambiente institucional mais justo e inclusivo.

Dessa forma, o debate sobre identidade profissional e gênero não deve se limitar à análise das dificuldades enfrentadas, mas também deve considerar as estratégias de superação e transformação que essas mulheres desenvolvem. Com a ampliação do espaço feminino em profissões masculinizadas e o fortalecimento de políticas afirmativas, há o potencial para mudanças significativas na cultura organizacional e na estrutura de poder dessas instituições, promovendo uma sociedade mais justa e igualitária.

Diante das discussões apresentadas neste estudo, espera-se que as reflexões propostas tenham contribuído para ampliar o debate sobre o tema, instigando novas perspectivas e questionamentos. A complexidade das dinâmicas envolvidas ressalta a importância de aprofundamento teóricos e, sobretudo, de investigações empíricas que possibilitem uma compreensão mais concreta das experiências, desafios e estratégias relacionadas ao objeto de estudo. Assim, destaca-se a necessidade de pesquisas futuras que possam explorar com maior profundidade as percepções e vivências dos sujeitos envolvidos, contribuindo para o avanço das discussões acadêmicas e para a formulação de políticas e práticas mais equitativas e inclusivas.

## REFERÊNCIAS

- AMBIEL, Rodolfo A. M. Adaptabilidade de carreira: uma abordagem histórica de conceitos, modelos e teorias. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 15-25, 2014.
- BEAUVOIR, Simone de. **O segundo Sexo**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.
- BERGER, P. I.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**: tratado de sociologia do conhecimento. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 2010. 248 p.
- BORGES, Carlos Nazareno Ferreira et al. Resiliência: uma possibilidade de adesão e permanência na prática do futebol feminino. **Movimento**, v. 12, n. 1, p. 105-131, 2007. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.2893>.

BRAH, Avtar. Diferença, diversidade, diferenciação. **Cadernos Pagu**, n. 26, p. 329-376, 2006.

BRIGHENTI, Josiane; JACOMOSSI, Fellipe; SILVA, Márcia Zanievicz da. Desigualdades de gênero na atuação de contadores e auditores no mercado de trabalho catarinense. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 34, n.2, p.109-122, 2015. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v34i2.27807>.

CALAZANS, Márcia Esteves de. Polícia e Gênero no Contexto das Reformas Policiais. **La Salle: Revista de Educação, Ciência e Cultura**, v. 10, n. 2, p. 1-22, 2005.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. Mulheres policiais, relações de poder e de gênero na polícia militar de Minas Gerais. **RAM: Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.11, n.3, p.71-99, 2010. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712010000300006>.

CARNEIRO, Sueli. **Enegrecer o feminismo**: a situação da mulher negra na América Latina a partir de uma perspectiva de gênero. In: HOLLANDA, Heloísa Buarque (org). **Pensamento feminista** - conceitos fundamentais. Rio de Janeiro: Bazar do tempo, 2019. p. 325-333

CARVALHO, Lucas de Francisco; MOREIRA, Thaline da Cunha; AMBIEL, Rodolfo Augusto Matteo. Relações entre adaptabilidade de carreira e traços patológicos da personalidade em trabalhadores brasileiros. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 17, n. 3, p. 159-164, 2017. <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.3.12931>.

CHIES, Paula Viviane. Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. **Revista Estudos Feministas**. v. 18, n. 2, p. 507-528, 2010. <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2010000200013>.

COSTA, Fabiana Alves da. Mulher, trabalho e família: os impactos do trabalho na subjetividade da mulher e em suas relações familiares. **Pretextos**. v.3, n.6, p. 434-452, 2018.

CRISTO, Laís Rodrigues de et al. Os desafios da mulher nas funções policiais militares: um estudo na Amazônia. **Iniciação Científica Cesumar**, v.23, n.1, p.1-10, 2021. <https://doi.org/10.17765/2176-9192.2021v23n1e9880>.

DUARTE, Giovana; SPINELLI, Letícia Machado. Estereótipos de gênero, divisão sexual do trabalho e

dupla jornada. **Revista Sociais e Humanas**, v.32, n.2, p.126-145, 2019.

HIRATA, Helena. Gênero, classe e raça: interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. **Tempo Social**, v. 26, n. 1, p. 61-73, 2014.

GAMBOA, Vítor et al. Empregabilidade percebida, adaptabilidade de carreira e autoeficácia na transição para o trabalho. *Educação, Sociedade e Cultura*, Porto-Portugal, n. 52, p. 65-82, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.34626/esc.vi52.75>. Acesso em: 12 nov. 2024.

GOMES, Almira F.; TEIXEIRA, Simone A.; PIAU, Deise D. **Teorias Feministas nas Organizações: diálogos e interseções**. In: SANTOS, Elinaldo Leal (org.). **Teorias Administrativas Contemporâneas: diálogos e convivência**. Vitória da Conquista: Edições Uesb, 2016. Cap.8. p. 149-164.

GOULART, Carolina; FARIA, Josiane Petry. As mulheres na polícia: das relações de poder nas transformações da história. **Revista de Gênero, Sexualidade e Direito**, v. 7, n. 2, p. 23-41, 2022.

KERGOAT, Danièle. **Divisão sexual o trabalho e relações sociais o sexo**. In: HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise; LE DOARÉ, Hélène; SENOTIER, Danièle (Orgs.) **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Unesp, 2009.

LARA, Luiz Fernando; CAMPOS, Elaine A.; STEFANO, Silvio R.; ANDRADE, Sandra. Relações de gênero na Polícia Militar: narrativas de mulheres policiais. **Holos**, v. 4, p. 56-77, 2017.

MARRA, Adriana Ventola; FONSECA, Jeferson Aderbal; SOUSA, Mariana Mayumi Pereira de. Processo De Identificação E Construção Discursiva Em Uma Organização Policial. **Revista Economia & Gestão**, v.16, n.43, p.77-100, 2016. <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2016v16n43p77>.

NARVAZ, M. G.; KOLLER, S. H. Metodologias feministas e estudos de gênero: articulando pesquisa. **Psicologia em Estudo**, v.11, n.3, p.647-654, 2006.

NASCIMENTO, Thiago Gomes; TORRES, Cláudio Vaz; ADAID-CASTRO, Breno Giovanni. Escala de Identidade Profissional Policial Militar (EIPPM): evidências de validade fatorial e preditiva. **Pensamento Contemporâneo em Administração**, v.9, n.2, p.142-166, 2015. <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v9i2.462>.

OLIVERA, Margarita; VIEIRA, Clarice; BAETA, Fernanda. **Mulheres no mercado de trabalho brasileiro**: uma análise das segregações e discriminações a partir da economia feminista. Rio de Janeiro: Instituto de Economia, 2021.

RIBEIRO, Ludmila. Polícia Militar é lugar de mulher? **Revista Estudos Feministas**, v.26, n.1, p.1-15, 2018. <https://doi.org/10.1590/1806-9584.2018v26n143413>.

RIPAR, Aline Aparecida; EVANGELISTA, Fabiana S. F. Q.; PAULA, Fräulein Vidigal. Resiliência e gênero. **Psicólogo Informação**, v.12, n.12, p.33-52, 2008.

ROCHA-COUTINHO, Maria Lúcia. Novas opções, antigos dilemas: mulher, família, carreira e relacionamento no Brasil. **Temas em Psicologia da SBP**, Rio de Janeiro, v. 12, p. 2-17, 2004

SALVAGNI, Julice. As caminhoneiras: uma carona nas discussões de gênero, trabalho e identidade. **Cadernos Ebape.Br**, v. 18, n. 3, p. 572-582, 2020. <https://doi.org/10.1590/1679-395176660>.

SANTOS, Clara. A Construção Social do Conceito de Identidade Profissional. **Interações: Sociedade e as novas modernidades**, v. 5, n. 8, 2005.

SARDENBERG, C. M. B. **Estudos feministas**: um esboço crítico. In: AMARAL, C. C. G. do (Org.). **Teoria e práxis dos enfoques de gênero**. Salvador: REDOR, 2004, p. 17-40.

SINPRF-PR. **Mulheres na PRF**: Inspirando e deixando sua marca na história da instituição e em todo o país. Curitiba: SINPRF-PR, 2024. Disponível em: <https://sinprfpr.org.br/blog/2024/03/08/mulheres-na-prf-inspirando-e-deixando-sua-marca-na-historia-da-instituicao-e-em-todo-o-pais>

SCOTT, J. W. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação e Realidade**, v.16, n2, p. 5-22, 1990.

SCOTT, Joan W. O enigma da igualdade. **Estudos Feministas**, v. 13, n. 2, p. 11-30, 2005.

SILVA, Pablo Marlon Medeiros da et al. A resiliência no empreendedorismo feminino. **Gestão e Sociedade**, v.13, n.34, p.2629-2649, 2018. <https://doi.org/10.21171/ges.v13i34.2346>.

SIQUEIRA, Carolina Bastos de; BUSSINGUER, Elda Coelho de Azevedo. As ondas do feminismo e seu

impacto no mercado de trabalho da mulher. **Revista Thesis Juris**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 145–166, 2020.

TAJFEL, Henri; TURNER, John C. **The Social Identity Theory of Intergroup Behavior**. In: JOST, John T.; SIDANIUS, Jim (ed.). **Political Psychology**. New York: Psychology Press, 2004. Cap. 1. p. 1-512. <https://doi.org/10.4324/9780203505984>.

TEIXEIRA, Linnik I. “É ela quem vai me atender?” Os desafios das mulheres em profissões culturalmente masculinas. **Brazilian Journal of Development**, v.7, n.6, p.64042-64059, 2021. <https://doi.org/10.34117/bjdv7n6-674>.

VIEIRA, Adriane. Um estudo das relações entre gênero e âncoras de carreira. **Cadernos Ebape.Br**, v. 17, n. 3, p. 577-589, 2019. <https://doi.org/10.1590/1679-395172911>.

### Sobre as Autoras

#### Caroline Pereira Santos

Graduanda em Administração, Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. Bolsista de Iniciação Científica da FAPESB – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia.

ORCID 0009-0006-4035-3195  
pcaroline111@gmail.com

#### Almiralva Ferraz Gomes

Doutora em Administração (Ufla). Professora Plena do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (Uesb). Coordenadora do Grupo de Pesquisa: Empreendedorismo e Desenvolvimento.

ORCID: 0000-0002-5440-2115  
almiralva.gomes@uesb.edu.br