AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

ESTUDO DE CASO: LIDERANÇA DE GÊNERO: O DESAFIO DAS MULHERES NO ALCANCE DE POSIÇÕES DE LIDERANÇAS.

AUTOR: ANA PAULA DA VEIGA FERREIRA

A liderança feminina vem percorrendo ao longo dos tempos um longo caminho de dificuldades e barreiras, que impedem as mulheres de alcançarem posições de liderança nas diversas áreas administrativas.

Feitosa e Albuquerque (2018), evidenciam que anteriormente de acordo com o contexto social, as funções de gêneros eram bem definidas. As mulheres exerciam papéis sociais diferentes dos homens e nas sociedades ocidentais visando manter uma harmonia familiar e no mercado de trabalho, foi adequado a cada sexo o tipo de trabalho a se relizar, não podendo as mulheres competirem com os homens. Foi assim, que as profissões se naturalizaram típicas do sexo masculino e do sexo feminino. Os serviços domésticos de cuidadora do lar, ficaram sob a responsabilidade das mulheres, uma vez que as mulheres nesse contexto, eram consideradas incapazes de lidar e vencer desafios que fossem vistos como grandes, pois sempre foram consideradas de sexo frágil, devendo ser submissas ou até mesmo, apontadas como incapaz. Em contrapartida, a presença feminina no mundo dos negócios vem se corroborando, como prova da capacidade da mulher “de estar presente no lar e na empresa, alcançando resultados expressivos em ambas as funções” (Feitosa e Albuquerque, 2018, p. 3).

A evolução da mulher no mercado de trabalho ocorre segundo Rabello (2013), como resultado do aumento do nível de escolaridade. A partir desse contexto, surge, a possibilidade de novos projetos profissionais e também a entrada para a ideia de compartilhar as tarefas do lar, como, criação de filhos, tarefas essas que antes eram realizadas somente pelas mulheres, passou-se a serem consideradas também igualitárias para homens. Resultando na emancipação profissional das mulheres, assim dessa forma, as mulheres passaram a disputar espaços no ambiente de trabalho em cargos que eram apenas desempenhados por homens.

Este trabalho tem como objetivo principal analisar os desafios encontrados por mulheres no alcance de posições de liderança e como se pode superá-los para atingir posição de igualdade.O método utilizado será a pesquisa bibliográfica através de estudos já realizados nessa área.

Para começar este trabalho me utilizo das falas de Hryniewicz e Vianna (2018) que em seus trabalhos vem dizer que as mulheres durantes ao longo dos anos, vem apresentando conquistas importantes no mercado de trabalho. No entanto, afirmam ainda, que as desigualdades de gênero não só na atualidade, mas também a tempos atrás ainda existem, "sobretudo se mencionarmos que as mulheres constituem minoria nas ocupações de maior status, como por exemplo, cargas de alta gerência e posições executivas, como chief executive officer (CEO), chief financial officer (CFO), chief operations officer (COO), além dos boards de diretores" (p. 2).

Silva e Rodrigues (2022), vem dizer que foi a partir do século XIX que as mulheres começaram a alcançar o mercado de trabalho e foi nesse período que aconteceu a maior participação da mulher nesses ambientes. Na visão ainda dos autores Silva e Rodrigues (2022), a liderança feminina vem se tornar significativa devido ao fato, de ter um estilo de

liderança diferente, apresentando respostas rápidas ao novo mercado e com a concentração nas relações humanas.

Feitosa e Albuquerque (2018), falam no seu trabalho que, devido as transformações sociais e por meio das lutas sociais, ocorreu a evolução das mulheres no mundo do trabalho. A partir daí, muitas mulheres passaram a ocupar postos de trabalho que antes eram ocupados somente por pessoas do sexo masculino, fator este que ocorreu, resultando da participação das mulheres nas universidades. Essa entrada das mulheres nas universidades impactou a ocupação predominante de cargos que antes dominavam os homens e hoje resulta em mulheres desenvolvendo suas carreiras profissionais técnicas e científicas. A introdução das mulheres no mercado de trabalho segundo as autoras, enfrentam barreiras. Essas barreiras foram construídas na esfera social resultantes dos padrões de dominação e subordinação.

Para falar sobre os maiores desafios profissionais das mulheres me utilizo das falas das autoras Silva e Rodrigues (2022), que dizem que, a chegada ao poder assusta homens e mulheres, no entanto, a intimidação das mulheres é pelo fato de acrescentar ao medo a culpa. Para isso, elas se apropriam das falas de Tonani (2011), para citar que, essa culpa é por conta de “ir contra a natureza”.

Sobral e Ribeiro (2018), apontam fatores como culturais e comportamentais para a baixa representatividade de mulheres nos cargos de liderança. Esses fatores influenciam a forma como esses papéis são desempenhados, citam como exemplo, aos homens compete, “... a ssertividade, dureza e foco no sucesso material e às mulheres a ternura, a modéstia e a preocuação.” (p. 5).

Para Temóteo (2013), as dificuldades do poder das mulheres estão por conta de dois fatores, que são, o machismo e o preconceito. Ainda diz que, existe outro problema, ou seja, os homens se sentem envergonhados ao serem liderados por mulheres.

Rodrigues e Silva (2015, p. 4), citam, “as mulheres têm que provar diariamente que são tão competentes e qualificadas quanto os homens para conseguirem mater-se em suas funções, sumetendo-se até mesmo, a assumir posturas tidas como masculinas para firmar-se em suas posições. Essa briga por direitos iguais é equivocada para a mulher hoje e, a luta deve ser pela igualdade de dirietos civis e sociais e pela valorização financeira e moral da capacidade feminina no desenvolvimento em toda a sociedade, tanto pessoal como profissional”.

Para Feitosa e Albuquerque (2018), as mulheres estão em condições de desvantagem se comparadas aos homens. Isso se dá ao fato, por ainda existir, o preconceito, a discriminação e as desigualdades salariais. Outro fator que impera, é a questão das mulheres que são as únicas responsáveis pela família, como por exemplo, são as únicas responsáveis pela criação dos filhos. Mas, é destacado pelas autoras que ter filhos pequenos não impede a maioria das mulheres de procurar trabalho, porém a dificuldade ainda existe, ou seja, o acesso ao mercado de trabalho se torna mais restrito, devido existir algumas exigências que prevalecem, como, o local de trabalho não pode ser distante da residência, a jornada de trabalho deve ser menor ou ao menos flexível e muitos empresas preferem a contratação de mulheres sem filhos pequenos.

Nesse contexto Amazonas (2013), destaca quanto a responsabilidade que as mulheres têm ao desenvolver sua carreira profissional. Requer administração do tempo tanto para cuidar da vida familiar, quanto de sua função profissional, ou seja, tarefa que não é fácil.

Para Rodrigues (2021), a dificuldade feminina em cargos de poder se dá por dois motivos, que são, a desigualdade salarial e a falta de oportunidade de crescimento na carreira. No entanto, na página (11) de sua pesquisa vem dizer, “a presença feminina em todo mundo tem uma participação cada vez maior e mais competitiva na força de trabalho. Com isso, as

empresas começaram a reconhecer que a diversidade de gênero é necessária para um rendimento competitivo do negócio e seu fomento faz com que o crescimento dessas empresas seja maior e mais rápido do que as empresas que não adotam. Uma maior diversidade permite que as empresas abracem mais talentos, melhore suas reputações e aproveitem da mesma para um pensamento melhor e mais inovador na hora de realizar a tomada de decisões, principalmente em mercados que tenham sua maioria feminina".

Um fator importante destacado por Feitosa e Albuquerque (2018), que é um fator que tem contribuído para a diminuição das diferenças entre homens e mulheres é o aumento crescente no mercado de trabalho da participação feminina. E utilizam como embasamento as falas de Lauschner (2011), "as mudanças e conquistas vivenciadas pelo sujeito feminino que passa por um significativo reconhecimento social, embora ainda, não haja equiparação salarial entre mulheres e homens. Essas conquistas são frutos da orgnizaçao política das mulheres que tem no movimento feminista seu ponto central" (p. 4).

Irigaray (2011), também vem afirmar que nas organizações as forças de trabalho tem se tornado diverso em questão de gênero, quebrando o perfil rotineiro de homogeineidade das empresas. Nas organizações, nas empresas, instituições, entre outros, torna-se necessário essa nova percepção de diferenças gênero, uma vez que aceitam esse novo pensamento, ocorre mais oportunidades de mercado para as mulheres.

Para concluir as falas sobre as barreiras enfrentadas pelas mulheres nas organizações cito Miltersteiner et. al. (2020), quando apresentam a clássica metáfora do "teto de vidro", que vem se juntando a outras como, a metáfora do "labirinto", que muito retrata as dificuldades que as mulheres encontram ao desejar chegar a ocupar cargos de níveis mais estratégicos. A metáfora do "teto de vidro" representa as barrieras que são invisíveis que impedem as mulheres de alcançar níveis mais elevados dentro dos seus locais de trabalho.

Essas barreiras são invisíveis, mas estão presentes na vida das mulheres, geralmente quando tentam alcançar em suas carreiras cargos de alta direção. Infelizmente, muitas mulheres ao se depararem com essas barreiras, acabam desistindo de seus objetivos por pensarem que são barreiras impossíveis de ultrapassar, o que levam muitas ao fracasso ou por optarem em se acomodar nos cargos em que já estão. Quanto ao "labirinto", essa metáfora se refere as dificuldades de percurso e de ultrapassá-las para chegar aos cargos de chefia.

Para Cunha e Spanhol (2018), falam que perfil de liderança que faça diferença é o que as empresas estão em busca. No perfil de liderança atual não existe espaço para aquele tipo de chefe que simplesmente distribui tarefas e centraliza os trabalhos, "o que o mercado procura obter de seus líderes são competências que os aproximem de suas equipes e as motivem para trabalharem como um verdadeiro time, de forma complementar e equilibrada" (p. 4). Para isso, é necessário em tempos de mudanças um novo estilo de liderança, com um perfil que compreenda habilidades emocionais do que as técnicas, pois o que de fato irá gerenciar são pessoas e não somente um negócio.

É importante apresentar nesse trabalho como a mulher desempenha o papel de líder nas organizações. Silva e Berrá (2018, p. 5), " Assim, as mulheres evoluíram no universo profissional, não sendo mais consideradas talentos de segunda categoria ou homens vestidos de saia; elas são vistas como culturas diferentes (entre masculina e feminina), o que não se discute em gênero, mas são analisadas outras características e aspectos". As mulheres precisam a todo instante em seus ambientes de trabalho superar o bordão de fragilidade ao qual foi lhe imposto.

Miltersteiner et. al. (2020, p. 16) dizem que as mulheres, apresentam "políticas e práticas mais humanas e empáticas". Para eles as mulheres desenvolvem comportamentos que são mais almejados pela sociedade atual que resultam em um novo sentido à liderança.

Ainda continuam dizendo, que produzir mudanças de tamanha significância em um ambiente desse não é uma tarefa simples, mas também, não é impossível. É necessário mostrar vontade e outro fator também, que é a implantação de políticas inclusivas. Um dado importante que os autores concluem em suas pesquisas na página (16), “os dados sugerem que as mulheres quando percebem que outras, como elas, vivenciam suas mesmas dificuldades e desafios, podem sentir-se mais engajadas e conscientes de suas particularidades e possibilidades comuns”.

Ferigato e Conceição (2020), apontam três aspectos de diferenças que devem ser levados em consideração a liderança feminina relacionadas ao sexo. Isso a partir de pesquisas empíricas já realizadas anteriores. O primeiro aspecto diz respeito a diferença no estilo de liderança entre homens e mulheres, “...uma metanálise de mais de 160 estudos de diferenças relacionadas ao sexo descobriu que as mulheres uam um estilo mais participativo ou democrático (comunal) e um estilo menos autocrático ou diretivo (agente) do que homens...” (p. 3). O segundo aspecto se refere a diferença de comportamento de liderança, de acordo com dados coletados de pesquisas indicam, que as mulheres em alto cargo de gerência apresentam competências comportamentais em níveis mais altos, e citam os exemplos que são: “trabalho em equipe, capacitação, compartilhamento de informações e cuidado com os funcionários” (p. 3). E por fim, os autores apresentam o terceiro aspecto que mostram as diferenças que emergem na avaliação da liderança. Os estudos indicam que favorecimento aos homens acontecem quando o ambiente é dominado por homens, ou seja, quando a maioria da equipe de trabalho são homens, no entanto, quando o ambiente de trabalho é ao contrário do mostrado acima, há o favorecimento as mulheres.

Sobral e Ribeiro (2018), citam as características da liderança feminina que são, uma relação firmada na partilha, no encorajamento, na participação e envolvimento na

organização da equipe. E dizem, que o estilo de liderança se assemelha há um estilo democrático. E como resultado dessas características resulta ao conceito de liderança transformacional.

Para Thimóteo et al. (2015), é possível reconhecer avanços na presença feminina na liderança, mas, no entanto, é destacado que ainda permanece fixada a cultura masculina, fazendo com que, as mulheres tenham que provar constantemente as suas capacidades para assumir tal função. Assim dizem Silva e Berrá (2018), “assim, as mulheres evoluíram no universo profissional, não sendo mais consideradas talentos de segunda categoria ou homens vestidos de saia; elas são vistas como culturas diferentes (entre masculina e feminina), o que não se discute em gênero, mas são analisadas outras características e aspectos” (p. 5).

Para finalizar este estudo reporto as autoras Sobral e Ribeiro (2018), que apontam em seus trabalhos de pesquisa que a liderança feminina sim está em crescente evolução. O que mostra uma direção otimista, no entanto, os autores também afirmam que esse tem se tornado um processo lento e que não está como desejável. Por mais que existam sim, as barreiras, as dificuldades e os desafios,ainda é possível perceber essa evolução da chegada das mulheres nos altos cargos da administração. E como foi exposto acima, as mulheres apresentam suas particularidades na forma de liderar, se diferenciando dos homens.

REFERÊNCIA:

AMAZONAS, Ester. Inteligência Emocional Feminina em Alta. Semente de vida. 1. ed. Amazonas, 2013.

CUNHA, Ana Cristina Cassani. SPANHOL Carmem I. D´Agostini. LIDERANÇA FEMININA: CARACTERÍSTICAS E IMPORTÂNCIAÀ IDENTIDADE DA MULHER. Saber Humano - Ano 4, número 5 - 2014. ISSN 2178-7689. Disponível em: Lideranca_feminina_caracteristicas_e_importancia_a.pdf.

Feitosa Yascara Soares. Albuquerque Joyce da Silva. Evolução da mulher no mercado de trabalho. Business Journal Nov 2018 a Abr 2019 - v.1 - n.1. disponível em: Evolucao_da_mulher_no_mercado_de_trabalho.pdf.

Evandro Ferigato. Joelma Telesi Pacheco Conceição. LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES FEMALE LEADERSHIP IN ORGANIZATIONS. ISSN: 2675-6218 - RECIMA21 - Ciências Exatas e da Terra, Sociais, da Saúde, Humanas e Engenharia/Tecnologia. V.1, N.2, 2020. Disponível em: LIDERANCA_FEMININA_NAS_ORGANIZACOES.pdf.

Hryniewicz Lygia Gonçalves Costa. Vianna Maria Amorim. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. Artigo Convidado • Cad. EBAPE.BR 16 (3) • Set 2018 • https://doi.org/10.1590/1679-395174876.

IRIGARAY, H. A. R. Orientação Sexual e Trabalho. GV Executivo, v. 10, n. 2, p. 44-47, 2011.

RABELLO, J. R.. Evolução da participação feminina no mercado de trabalho. São Paulo: FEMA, 2013.

RODRIGUES, Stephane Carvalho; SILVA, Gleiciane Rosa da. A liderança feminina no mercado de trabalho. Vol. 1. Revista digital de Administração Faciplac, 2015.

AMAZONAS, Ester. Inteligência Emocional Feminina em Alta. Semente de vida. 1. ed. Amazonas, 2013.

CUNHA, Ana Cristina Cassani. SPANHOL Carmem I. D´Agostini. LIDERANÇA FEMININA: CARACTERÍSTICAS E IMPORTÂNCIAÀ IDENTIDADE DA MULHER. Saber Humano - Ano 4, número 5 - 2014. ISSN 2178-7689. Disponível em: Lideranca_feminina_caracteristicas_e_importancia_a.pdf.

Feitosa Yascara Soares. Albuquerque Joyce da Silva. Evolução da mulher no mercado de trabalho. Business Journal Nov 2018 a Abr 2019 - v.1 - n.1. disponível em: Evolucao_da_mulher_no_mercado_de_trabalho.pdf.

Evandro Ferigato. Joelma Telesi Pacheco Conceição. LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES FEMALE LEADERSHIP IN ORGANIZATIONS. ISSN: 2675-6218 - RECIMA21 - Ciências Exatas e da Terra, Sociais, da Saúde, Humanas e Engenharia/Tecnologia. V.1, N.2, 2020. Disponível em: LIDERANCA_FEMININA_NAS_ORGANIZACOES.pdf.

Hryniewicz Lygia Gonçalves Costa. Vianna Maria Amorim. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. Artigo Convidado • Cad. EBAPE.BR 16 (3) • Set 2018 • https://doi.org/10.1590/1679-395174876.

IRIGARAY, H. A. R. Orientação Sexual e Trabalho. GV Executivo, v. 10, n. 2, p. 44-47, 2011.

RABELLO, J. R.. Evolução da participação feminina no mercado de trabalho. São Paulo: FEMA, 2013.

RODRIGUES, Stephane Carvalho; SILVA, Gleiciane Rosa da. A liderança feminina no mercado de trabalho. Vol. 1. Revista digital de Administração Faciplac, 2015.

Silva Fernanda Borges da. Berrá Lizete. DESAFIOS DAS MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA,. Revista Destaques Acadêmicos, Lajeado, v. 10, n. 1, 2018. ISSN 2176-3070 DOI: http://dx.doi.org/10.22410/issn.2176-3070.v10i1a2018.1750 http://www.univates.br/revistas.

Silva Verislania Silva. Rodrigues Luciana da Luz. Liderança Feminina: Os Desafios das Mulheres na Liderança Organizacional;. Id on Line Rev. Psic. V.16, 60, p. 330-348, Maio/2022 - Multidisciplinar. ISSN 1981-1179 Edição eletrônica em http://idonline.emnuvens.com.br/id.

Sobral Sandrina. Ribeiro Célia. A LIDERANÇA NO FEMININO: UMA REVISÃO DA LITERATURA... Gestão e Desenvolvimento, 26 (2018), 57-76. 27/07/2018. Disponível em: 46194812.pdf (ucp.pt).

TEMÓTEO, Antônio. Machismo e preconceito atrapalham mulheres dentro de empresas. Correio Braziliense: 2013.

Thimóteo, P. M., Zampier, M. A., & Stefano, S. R. (2015). Atuação feminina em cargos de liderança: a realidade de algumas empresas de uma cidade da mesorregião central do Paraná. Revista da Micro e Pequena Empresa, 9(1), 53–75.