

MULHERES NA LIDERANÇA NO MERCADO DE TRABALHO*

WOMEN IN LEADERSHIP IN THE LABOR MARKET

PATRICIA DE ARAÚJO TROVÃO**
EDILSON SILVA DINIZ***

INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR FRANCISCANO

RESUMO

Conforme os objetivos indicados nesse artigo a avaliação da atuação das mulheres em cargos de liderança nas empresas em geral, faz uma breve explicação sobre o mercado de trabalho e como as mulheres chegaram a cargos de liderança a luta constante e diaria para conquistar mais espaço e o longo caminho que a fizeram chegar em cargos antes ocupados só por homens. A metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica feita através de livros, revistas, artigos, entrevista e páginas da internet. determina-se a pesquisa qualitativa como base deste estudo, uma vez buscamos entender qual o caminho para a tomada de decisão correta sobre o problema. Deve-se levar em consideração que o tema estudado não terá seu resultado influenciado pelo pesquisador

Palavras chaves: Mulher. Liderança. Trabalho. Mercado.

ABSTRACT

According to the objectives indicated in this article, the evaluation of the performance of women in leadership positions in companies in general, makes a brief explanation about the job market and how women reached leadership positions in the constant and daily struggle to conquer more space and the long road that made her reach positions previously held only by men. The methodology used was the bibliographic research done through books, magazines, articles, interviews and internet pages. Qualitative research is determined as the basis of this study, since we seek to understand the way to make a correct decision on the problem. It should be taken into account that the subject studied will not have its result influenced by the researcher.

Keywords: Woman. Leadership. Work. Market.

1 INTRODUÇÃO

Durante um longo período de tempo, as mulheres não podiam trabalhar, e em especial as que se encontravam na alta classe social. E os empregos para esse grupo de pessoas era ligado as famílias pobres. Ao decorrer do tempo, se os maridos permitissem, suas mulheres poderiam trabalhar, porem sempre em cargos operacionais, auxiliares e de apoio.

* Artigo científico apresentado ao Curso de Gestão em Recursos Humanos do Instituto de Ensino Superior Franciscano, para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão em Recursos Humanos.

** Graduanda do 4º período do curso de Gestão de Recursos Humanos do Instituto de Ensino Superior Franciscano.

*** Graduado em Administração e Mestre em Ciências da Educação

A sociedade passou por muitas transformações ao longo do tempo, e algumas necessidades das mulheres foram adaptadas. Se antes a sociedade limitava as mulheres a constituir uma família ou a cargos operacionais, hoje a realidade é outra. É perceptível que as mulheres têm conquistado cada vez mais espaço no mercado de trabalho. Apesar disso, a luta por igualdade ainda tem um longo caminho a ser percorrido.

Escutar sobre mulheres no mercado de trabalho parece muito normal, porém nem sempre a realidade foi essa. Num passado não muito distante, ver pessoas do gênero feminino em cargos de gestão ou qualquer outro que tenha um viés de liderança era algo raro.

Denise de Moura, professora do MBA USP/Esalq em Gestão de Negócios e especialista em gestão de pessoas e liderança, afirma que há igualdade, no entanto, ainda está longe do ideal no que diz respeito a salários e cargos de liderança e que houveram avanços significativos, na maioria dos casos por parte das próprias organizações.

A igualdade de gênero é um tema necessário e por essa razão tem prevalecido em discursões nos mais variados setores das sociedades e principalmente nos ambientes corporativos, onde mulheres na liderança são minoria, 22% a menos do que seus colegas homens – de acordo com dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)., mesmo com o crescimento da presença feminina em posições de poder esse número ainda precisa melhorar consideravelmente.

Desse modo, o presente artigo foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica embasada em livros, artigos e sites levantamento de dados bibliográficos, e idealizado para obter informações que auxiliassem na compreensão sobre a atuação das mulheres em cargos de liderança nas empresas em geral.

O objetivo geral desta pesquisa é avaliar a atuação das mulheres em cargos de liderança nas empresas em geral e por objetivos específicos: Analisar o crescimento da presença feminina no mercado de trabalho; identificar as causas que dificultam as mulheres de exercerem cargos de liderança; Analisar benefícios da liderança feminina nas organizações;

Dessa forma, para atingir esses objetivos, o presente trabalho decorre sobre a problemática dos desafios, que são enfrentados diariamente pelas mulheres no mercado de trabalho, e principalmente para aderirem cargos de liderança e se manterem neles. e em hipótese(s): a mobilização das empresas com ações que apoiem esse público e facilitem o seu dia a dia, como a implantação medidas que possibilitem o desempenho das atividades e adotar práticas de políticas de igualdade de gênero.

A justificativa deste estudo propõe o esclarecimento sobre a importância de se estabelecer igualdade entre homens e mulheres, sobretudo no mercado de trabalho. Quando se fala em igualdade, se fala em proporções de contratação iguais entre os gêneros em todos os níveis de hierarquia, mas também em salários igualitários entre os gêneros e respeito às particularidades. O estudo justifica-se ainda, pois a liderança feminina é essencial para um adequado desenvolvimento social e econômico a longo prazo.

2 MERCADO DE TRABALHO

O mercado de trabalho pode ser definido como “um conjunto de oportunidades de trabalho oferecido pelas organizações e como o conjunto de pessoas dispostas a oferecer sua força”. (DUTRA, 2009, p. 70).

O mercado de trabalho é caracterizado pela demanda e oferta de trabalho de forma simultânea. A oferta de trabalho se estabelece por um grupo de pessoas dispostas a trabalhar e pela busca de oportunidades, e a demanda se caracteriza pelo conjunto de organizações e empregadores que efetuam contratações. Essa relação é de grande relevância para sociedade. O seu funcionamento interfere diretamente no crescimento econômico de um país.

As alterações de mercado de trabalho influenciaram a necessidade de alterar o conceito de trabalho como era considerado e tornando-o com características de maior flexibilidade. Deste modo, o modelo padrão de mercado ou a relação de emprego tradicional teve que ser adaptado. O modelo padrão de trabalho era caracterizado como um emprego a tempo integral, sem termo, por uma única empresa e protegidos contra o despedimento abusivo (Bronstein, 1991). (LOPES, 2017, p.3)

Os salários também evidenciam que quanto menor seus valores, menor é o interesse dos trabalhadores por essas empresas. É importante mencionar que a demanda por emprego está diretamente relacionada a atividade econômica, de tal forma que apenas o desenvolvimento sustentado pode assegurar o aumento de vagas de emprego satisfatória para uma quantidade que pessoas dispostas a trabalhar

Quando há uma oferta menor de vagas de trabalho e uma maior procura, ocorre o que se chama de desequilíbrio econômico, o famoso desemprego. De forma simples, compreende-se por desemprego o grupo das pessoas em idade para trabalhar que não estão trabalhando, mas estão disponíveis para o trabalho. Mesmo sendo controlado pela lei da oferta e procura, o mercado de trabalho, possui características específicas, ou seja, o governo interfere, como por exemplo nos casos dos sindicatos. No Brasil, o mercado de trabalho aspectos como o salário, e condições de trabalho são estabelecidos através de negociações, que definem a qualidade e o nível de vida dos colaboradores.

Entender a situação atual do mercado de trabalho é importante tanto para profissionais em busca de trabalho quanto para aqueles que trabalham há anos em empresas ou de forma independente. Conhecer as tendências pode ser muito útil e até te ajudar a aproveitar as melhores oportunidades. Fica muito mais fácil acompanhar as novas demandas do mercado e as mudanças sociais se você estiver atento aos acontecimentos e mudanças. Nesses tempos, as empresas buscam profissionais capacitados, que encontrem soluções inovadoras e estratégicas, que tenham conhecimento técnico e comportamental (as famosas “soft skills”) e que estejam prontos para crescer na carreira, construindo uma trajetória de sucesso na área de atividade. As últimas mudanças no mercado de trabalho são resultado das mudanças digitais ocorridas antes e durante a pandemia. O funcionamento e as necessidades do mercado são diretamente influenciados pelo fato de que muitas funções antes desempenhadas no escritório foram transformadas em home office.

De acordo com o relatório de fevereiro de 2021 do LinkedIn, as profissões emergentes incluem enfermeiros especialistas, criadores de conteúdo digital e profissionais de tecnologia. A pesquisa analisou mais de 15.000 vagas de emprego para determinar as áreas de carreira destacadas entre abril e outubro de 2020 no

Brasil. Embora a pandemia tenha forçado muitas empresas a adotar um modelo de trabalho remoto, muitas delas querem manter essa forma de trabalhar mesmo depois de voltarem ao trabalho 100% presencial. Outra realidade é o modelo híbrido, ou seja, alguns dias trabalhando no escritório e alguns dias em casa. A contratação de profissionais para projetos é um modelo que deve ser cada vez mais explorado e tem se tornado comum em profissões como produtoras de conteúdo, consultores e até mesmo arquitetos e engenheiros. Este método tem se mostrado eficaz em situações em que a empresa necessita de especialistas especializados em determinadas áreas para participar de determinadas atividades e projetos empresariais.

2.1 Organizações e liderança

De acordo com o site Significados (2022), em Administração de Empresas, entende-se por organização uma entidade social formada por duas ou mais pessoas que trabalham de forma coordenada em determinado ambiente externo visando um objetivo coletivo. Envolve a divisão de tarefas e atribuição de responsabilidades.

Para Meireles, a organização é um artefato que pode ser abordado como um conjunto articulado de pessoas, métodos e recursos materiais, projetado para um dado fim e balizado por um conjunto de imperativos determinantes (crenças, valores, culturas etc.). (MEIRELES, 2003, p. 46).

Chiavenato, (2000) ressalta que a líder precisa atribui-se aos riscos, onde irá executar e analisar os resultados de certa forma, cobrando e estabelecendo o que é prioridade em prol da organização e de sua equipe.

Com relação a classificação de suas a finalidade econômica, as organizações podem ser:

2.1.1 Com Fins Lucrativos:

Qualquer entidade empresarial, cujo objetivo principal é gerar lucro com as operações regulares, com vista a maximizar a riqueza dos proprietários, é chamada de organização com fins lucrativos. O lucro obtido por essas entidades é retido nos negócios, para contingências futuras, na forma de reservas ou distribuído aos proprietários como dividendo (LIVING-IN-BELGIUM, 2022).

2.1.2 Sem Fins Lucrativos:

Uma organização sem fins lucrativos, como o nome sugere, é uma organização jurídica cujo objetivo principal é promover o bem público em vez de obter lucro. Estas são fundadas por um grupo de pessoas que se unem para um propósito comum, ou seja, prestar serviço aos membros e às pessoas. O comitê gestor zela pela sua gestão, que é composta por um grupo de pessoas, escolhidas pelos membros entre si. Eles têm como objetivo endossar uma causa social ou apoiar uma visão particular (LIVING-IN-BELGIUM, 2022).

As organizações sem fins lucrativos diferem das organizações sem fins lucrativos em vários aspectos, como o regime de taxas de inscrição, os incentivos

fiscais permitidos às organizações sem fins lucrativos, mas não para a promoção do serviço público, as organizações com fins lucrativos são de capital aberto, a propriedade da ONG pertence aos acionistas, mas a organização sem fins lucrativos não é propriedade de ninguém, nem mesmo dos fundadores.

No que concerne ao porte das organizações empresariais, podem ser definidas como microempresa, de pequeno, médio ou grande porte.

O que todas as organizações tem em comum? É que todas tem um organograma e nesse tem especificados os papéis de todos os cargos e a quem eles respondem. Toda organização tem seu líder ou líderes. Um líder tem características bem diferentes de um chefe, ele lidera sua equipe tornando-a motivada, anda junto em busca de resultados e soluções, ele é inspiração e atribui a toda equipe o sucesso dos resultados. Um bom líder sempre causa impacto positivo por onde passa, e esse é o objetivo de muitos profissionais. Desempenhar essa função requer muitas habilidades e uma renúncia do eu, para que o todo possa brilhar, um líder tem a tarefa de atender exigências de alto nível das organizações, para o crescimento da mesma. É além disso guiar outros colaboradores auxiliando ao máximo o seu desenvolvimento. As mulheres desempenham um papel fundamental em qualquer meio social, organizado ou não, pois em um mundo globalizado e dinâmico, as mulheres são naturalmente capazes de se adaptar às mudanças e multitarefas, cuidando de tudo e de todos.

Logo, não é uma tarefa simples e nem de fácil desempenho. É diferente do que muitos imaginam, uma pessoa não nasce líder, ela pode sim nascer com habilidades e características que favoreçam e facilitem o desempenho dessa função, porém essas habilidades podem ser adquiridas, desenvolvidas e treinadas em qualquer profissional que esteja propenso a mudar, através de treinamentos e mudanças de posturas. A Liderança organizacional tem por objetivo favorecer o processo de comunicação de forma mais humana, tendo como consequência, o alcance dos resultados, sem esgotamentos físicos e mentais, otimizando recursos e garantindo um ambiente saudável. Considerando o contexto organizacional, pode-se dizer que as pessoas só se desenvolvem no trabalho em equipe e são reconhecidas pelo seu potencial, as empresas entendem que assim como os indivíduos, as mulheres não são diferentes porque compartilham dos mesmos princípios de confiança dos homens, raça, cultura e fé, elas podem conviver harmoniosamente em um ambiente de trabalho que até pouco tempo era dominado por homens.

Segundo Chiavenato (2003), os subordinados aceitam a autoridade de seus superiores porque acreditam ter autoridade legal mediada pela empresa para dar ordens e são realizadas de acordo com regras. O chefe vê seus funcionários como subordinados, que todas as ordens e tarefas que lhes são dadas devem ser executadas da melhor maneira, difere do líder. chefes, eles são temidos e respeitados, um chefe não incentiva ou motiva sua equipe, ele simplesmente tem o poder, delega responsabilidades para sua equipe e espera o resultado mais eficaz, enquanto, o líder diferentemente, orienta e segue sua equipe para alcançar o melhor resultado.

3 TIPOS DE LIDERANÇA

A liderança nas organizações mostra aspectos relacionados à cultura e aos gestores para que a empresa alcance suas metas e objetivos, enfatizando o papel dos

líderes para que o todo conheça a posição do líder na organização e sua importância. Este tema é importante e desafiador porque as organizações podem mudar a si mesmas ou treinar líderes para que tenham habilidades e técnicas para gerenciar pessoas porque a liderança é essencial para o sucesso de qualquer organização.

A liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum. (HUNTER, 2004, p. 25).

Segundo Chiavenato (2003), o conceito de liderança nasceu na década de 30, fora do âmbito da filosofia e da história, pois cada autor tem seu próprio conceito de liderança pois o conceito mais utilizado pode ser definido como a capacidade de influenciar grupo para alcançar os objetivos.

As pessoas têm características diferentes e a coleção dessas características as torna indivíduos únicos. Percebe-se que isso se reflete em todos os aspectos do estilo de vida, escolha, modo de pensar e orientar o comportamento, e não é diferente no campo profissional. De acordo com o site G4 Educação (2021), os estilos de liderança mais comuns são discutidos a seguir, e uma pessoa pode apresentar mais de um estilo.

- 3.1 Liderança democrática:** Esse tipo de liderança se caracteriza por pensar no que a equipe pensa na maior parte do tempo. O líder atua como um motivador e incentiva a equipe a assumir responsabilidades, seu papel é orientar e facilitar o processo. A liderança participativa normalmente constrói confiança entre as equipes e promove a colaboração entre elas. O compartilhamento do conhecimento se amplifica quando todos da equipe percebem que junto com os demais têm um papel importante a desempenhar, por isso ajudar também faz parte da ação entre os indivíduos.
- 3.2 Liderança autocrática:** Esse estilo de liderança é muito criticado hoje, mas ainda é muito comum em empresas mais antigas. Trata-se de concentrar ideias, planos e direções de ação em uma pessoa, o líder. Geralmente é um líder que age com autoridade, impondo regras e ordens sem dialogar com e entre as equipes.
- 3.3 Liderança estratégica:** O pensamento estratégico pode lidar com pessoas com personalidades diferentes. Esse tipo de liderança é um dos mais procurados no mercado, pois foca nas necessidades da empresa e busca identificar novas oportunidades de crescimento e resultados para a empresa e para a equipe. Apenas em resultados promissores, pois, por outro lado, pode trazer dificuldades relacionadas ao tamanho da equipe.
- 3.4 Liderança transformacional:** Líderes são modelos para a equipe. Ele incentiva e capacita sua equipe a alcançar resultados de alta performance, motivando-os a pensar fora da caixa. Ao enfatizar a visão corporativa, esse líder tende a criar valor nas relações. Trata-se de um grupo com baixa rotatividade, pois são motivados a cumprir suas responsabilidades todos os dias sem se sentirem compelidos a tomar determinadas ações.
- 3.5 Liderança transacional:** O objetivo de um líder de transacional não é trabalhar na eficácia de sua equipe por meio do desenvolvimento de caráter. Seguir rotinas e procedimentos é mais importante para ele porque

ele busca eficiência.

- 3.6** Liderança estilo coach: É a liderança que ajuda cada membro do Grupo a liberar seu potencial, reconhecer seus pontos fortes e melhorar ainda mais.
- 3.7** Liderança burocrática: Nesse modelo, os líderes tendem a ser mais resilientes a mudanças e novidades. Muitos ainda são usados por grandes empresas antigas que ainda operam tradicionalmente. É a liderança que evita que a equipe se sinta presa, mas também não há espaço para autonomia.
- 3.8** Liderança liberal: Esta equipe abriu novos caminhos com sucesso e agiu sem precisar da aprovação do líder. Esta é uma forma de liderança que tende a tornar as equipas mais produtivas pela criatividade e inovação que as motiva. Autonomia e responsabilidade pessoal são as palavras de ordem que acompanham esta equipe.

Toda organização está sujeita a estilos de gestão, toda empresa tem o estilo que melhor se encaixe ao seu perfil e, assim, estilos eficazes são desenvolvidos para alcançar melhores resultados, tornando-se os próprios líderes de seu mercado de ações, dando poder aos indivíduos que o compõem, confere todas as habilidades gerenciais dentro da empresa, porém mudanças intensas ocorrem na organização, quando os gestores não conseguem definir os objetivos da empresa, precisam de uma nova liderança dentro da organização, onde a equipe precisa de uma nova adaptação, provocando algumas mudanças na organização, o que faz com que os resultados e metas sejam afetados.

De acordo com Chiavenato (2010, p. 409), define que o desenvolvimento de pessoas está mais relacionado com a educação e com a orientação para o futuro do que o treinamento. O desenvolvimento está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual.

Este trabalho é importante porque trata das teorias e características da liderança nas organizações, o que reforça o papel importantíssimo dos líderes em uma empresa, onde o papel do líder é transmitir os princípios e valores que a equipe precisa. Os líderes devem criar eficiência na organização porque devem gerenciar com foco em resultados, com base na articulação de práticas voltadas para o desenvolvimento da satisfação dos funcionários e seu comprometimento aos objetivos da organização.

4 MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

A mulher trabalha desde os primórdios da raça humana, porém sempre foi dentro de casa. Trabalhar na época medieval significa preparar refeições, tarefas de casa, limpar espaços comunitários cuidar de pessoas enfermas, elas não escolheram isto sempre foi algo traçado pelos homens impondo sua força e autoridade, este trabalho de cuidado das mulheres permanece até os dias atuais. algum tempo depois as mulheres até poderiam trabalhar fora em condições miseráveis e anônimas, desde que também mantivesse as tarefas de casa em ordem.

Veio o avanço das ciências e mais uma vez a mulher ficou para trás, pois a mesma não tinha direito de aprender a ler, escrever, estudar e se profissionalizar.

Levantamentos apontam que a primeira mulher brasileira a conseguir um diploma de ensino superior foi Maria Augusta Generoso Estrela, que se graduou em Medicina no ano de 1882, porém, nos Estados Unidos. Com a chegada do capitalismo, novas consequências chegaram a classe feminina, junto com as indústrias chegou a tecnologia e as mulheres passaram a trabalhar em atividades cabíveis com as desempenhadas em casa, elas serviam comida e limpavam o espaço, quase não existia condições de trabalho e o ganho era bem inferior aos dos homens. As ideologias socialistas estavam em alta e o movimento feminino pela luta de direitos se fortaleceu junto ao movimento operário. Deu-se a Primeira convenção dos direitos da mulher em Nova York em 1848. Anos depois em 8 de março de 1857 teve o primeiro movimento grevista com mulheres, exigindo direitos e condições de trabalho. Podemos citar também outros movimentos como Greve de Pão e Rosas em Lawrence, MASSACHUSETTS; Em 1968 em Dagenham, Inglaterra foram semanas de paralisação na empresa Ford, para pedir igualdade nos salários entre homens e mulheres; em 1975 O dia livre das mulheres da Islândia, houve um grande movimento onde todas as atividades foram paradas inclusive em casa, havendo assim os homens tendo preencher os espaços vazios, cinco anos depois a Islândia elegeu sua primeira presidenta: Vigdis Finnbogadóttir.

Em 1977 teve a Greve de fome das mineiras de La Paz ocasionada pelo combate a ditadura, elas reivindicavam anistia geral para opositores do regime e convocação de eleições livres, aproximadamente 1500 pessoas se uniram nesta greve contra a ditadura iniciada por cinco mulheres, meio ano depois o Ditador Hugo Banzer renunciou. Na Índia já em 2002 foi formado o primeiro sindicato por mulheres, o objetivo era conscientizar sobre os direitos trabalhistas na Índia. Sobre esses grandes marcos da mobilização feminina frente ao mercado de trabalho foi em conferência na Dinamarca, ficou decidido que o 8 de março passaria a ser o "Dia Internacional da Mulher", em homenagem ao movimento pelos direitos das mulheres e como forma de obter apoio internacional para luta em favor do direito de voto para as mulheres (sufrágio universal). Mas somente no ano de 1975, durante o Ano Internacional da Mulher, que a ONU (Organização das Nações Unidas) passou a celebrar o Dia Internacional da Mulher em 8 de março.

A data foi criada para que cada dia fique mais latente os debates, reuniões e conferências, com o objetivo de discutir o papel da mulher na sociedade atual. Simone de Beauvoir, 1967. "É pelo trabalho que a mulher vem diminuindo a distância que a separava do homem, somente o trabalho poderá garantir-lhe uma independência concreta".

4.1 Homens x mulheres: desigualdade no mercado

Com a globalização e o crescimento econômico, o mercado de trabalho foi em uma crescente constante onde a engrenagem não funcionaria sem a participação de todos, muitas mulheres passaram a sustentar sua família tendo a renda principal da casa, estas agora já tinham seus próprios planos de carreira. Mesmo assim ainda aparecia de forma expressiva vários obstáculos, em 2018, o rendimento médio das mulheres foi 20,5% menor do que o dos homens nos mesmos cargos. Sendo que as mesmas desempenham em grande parte multitarefa conciliando trabalho e lar. Mesmo nos dias atuais ainda é gritante a participação e colaboração da mulher quanto

as obrigações do lar e trabalho em relação aos homens, as mesmas tem diariamente uma dupla jornada de trabalho.

Com a chegada da pandemia causada pelo novo coronavírus o mundo precisou se ajustar. Muitas empresas fecharam ou precisaram diminuir seu quadro de funcionários, isto teve um grande impacto sobre todos em especial o público feminino. Segundo o Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde (CONASEMS), elas representam 65% dos mais de seis milhões de profissionais atuantes no setor público e privado de saúde, em todos os níveis de complexidade da assistência. A reflexão que fica para todo mundo sobre a mulher e o trabalho: dupla ou tripla jornada - são mães, chefes de família, ganham menos, ainda tem a obrigação social de cuidar da casa, tornaram-se as principais responsáveis por cuidar de outras pessoas enfermas, o número de assédios e abusos nos espaços de trabalho aumentou no mundo online e ficou ainda mais mascarado e a violência doméstica contra elas ganhou força.

Em posições de liderança, estudando os mais diversos fatores antes de tomada de decisão, elas contribuem com resultados mais satisfatórios, sobretudo, os alcançam em conjunto com a colaboração da equipe.

Conforme estudos, mulheres tendem dar mais importância para oportunidades de crescimento. Visto que as mulheres necessitam provar serem mais qualificadas os homens para alcançar a ocupação os mesmos cargos. Por terem a sensibilidade a seu favor conseguem em sua maioria um ambiente organizacional harmônico, mulheres em cargos de liderança estão frequentemente dispostas a escutar e a levar em conta as opiniões e ideias de seus colaboradores.

Podemos dizer que a liderança feminina tem um diferencial perante o mercado, ela aumentar a sociabilidade, mulheres podem formar laços estreitos que fortalecem o compromisso com objetivos ou empreendimentos específicos. Valorizam um ambiente colaborativo, o trabalho em equipe acontece naturalmente. Multitarefa, as mulheres podem pensar e agir em direções diferentes ao mesmo tempo. Isso lhe dá uma vantagem ao tomar decisões e enfrentar crises. Possui Mentalidade inovadora, geralmente são mais flexíveis, mais empatia; Além do aspecto puramente profissional, as gestoras consideram o lado humano ou emocional de seus colegas e subordinados. Diversidade e inclusão: fortalecem a identidade individual de seus pares, incentivando a participação igualitária na tomada de decisões.

De acordo com o El País, Empresas com mais mulheres no comando são mais rentáveis, companhias com pelo menos 30% de executivas têm lucro 15% maior, diz um estudo (DORA LUZ ROMERO Madri - 26 FEB 2016). Apesar disso, o cenário brasileiro ainda deixa muito a desajar, estudos mostram que, somente 3% de mulheres detem cargos de liderança nas organizações.

Atualmente, o gênero feminino ocupa apenas 15% dos cargos em conselhos de todo o mundo. Todavia, existem indícios que apontam para o crescimento da presença feminina em cargos de liderança.

Temos como modelo a Organização das Nações Unidas (ONU), que publicou a informação de que atingiu o equilíbrio entre homens e mulheres em posições na alta administração. Em 2019, o Brasil entrou para o ranking de países com mais mulheres em posições de destaque no ambiente empresarial. Apesar dos números positivos, ainda há muito espaço para crescimento, afinal, problemas como a falta de oportunidades e jornadas duplas ainda são comuns. São o crescimento e as mudanças da sociedade atual, a disseminação de serviços globais e uma política de comunicação mais forte que dão outra vantagem à mulher de hoje. Suas

habilidades e talentos naturais são especialmente procurados na época em que vivemos.

As mulheres tem vários atributos técnicos e humanos que favorecem a liderança, conseguem enxergar de forma geral e organizada o ambiente de gestão. A liderança feminina nos traz a percepção da grande força feminina e a transformação que ela traz ao mercado de forma geral. O caminho para a conquista de posições de liderança é cheio de obstáculos. A necessidade de provar as suas competências e habilidades profissionais, tentando constantemente explicar que a fraqueza é considerada uma força necessária para as organizações, o que confirma que cuidar da família não é a sua única responsabilidade.

Apesar da competição de gênero nas organizações e de sua maior capacidade de adaptação a esse cenário, as mulheres se destacaram no mercado de trabalho. Um dos aspectos positivos e motivadores da sua situação nas organizações é a personalidade forte destas mulheres, que lhes confere o reconhecimento que almejam e mostra que são capazes de desempenhar tarefas.

“O perfil da mulher que exerce um cargo de liderança é bem diferente de alguns anos atrás. Elas estão ambiciosas e possuem uma rede de relacionamento de causar inveja” (COHEN, 2009, p. 30).

4.2 Liderança feminina

As mulheres apresentam varias características, que favorecem o universo corporativo dando se uma melhor lucratividade, fatos historicos e culturais fazem com que a mulher chegue mais lentamente as liderancas corporativas. Por volta de 1943 foi consolidada as primeiras normas brasileiras de proteção ao trabalho da mulher na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) que estabeleciam restrições as atividades extraordinárias, noturnas, insalubres e perigosas. Foi somente no início do Século XX que as mulheres de classe média começaram a atuar nas empresas, preenchendo funções de auxiliar, como secretárias.

Em 24 de fevereiro de 1932 foi um marco na história da mulher brasileira. Nesta data foi instituído o voto feminino. As mulheres conquistavam, depois de muitos anos de reivindicações e discussões, o direito de votar e serem eleitas para cargos no executivo e legislativo. No Brasil se teve a primeira presidente eleita Dilma Vana Rousseff foi um grande marco em nossa historia uma mulher chegando ao cargo de alta relevancia para todo um pais.

Muitas conquistas foram alcançadas, mas isso não significa que é hora de afrouxar a busca por direitos iguais para todos os gêneros. É hora de todas as pessoas se manterem o engajamento e fortalecimento desta luta e além dos parabéns, oferecer suporte e respeito.

Assis (2009) na atualidade não existe cargo que a mulher não possa ocupar, pois as mesmas vêm demonstrando que estão tão ou mais competentes que os homens. Para Munhoz (2000), as mulheres preencheram o espaço que estava sendo ocupado pelos homens, no mercado de trabalho, com três características: poder de competição, habilidade de pensar, e o comportamento agressivo ou positividade.

Apresenta-se aqui grandes nomes de referencia em liderança feminina no atual mercado cooperativo em destaque na materia da instituto geração soul.

Figura 1 – Mary Barra



Fonte: Google (2022)

Mary Barra se torna a primeira mulher CEO de uma grande montadora. Mary é CEO da General Motors (GM), empresa referência no setor automotivo mundial.

Figura 2 – Christine Lagarde



Fonte: Wikipédia, a enciclopédia livre (2020)

A francesa Christine Lagarde mudou o mundo ao se tornar a primeira Diretora Executiva do Fundo Monetário Internacional (FMI), fundado em 1944 com o objetivo primordial de reconstruir o sistema monetário internacional. Lagarde permaneceu nessa posição por nove anos, mas sua carreira profissional não parou por aí. Christine foi eleita a melhor ministra da Zona do Euro após ocupar cargos dentro do ministério.

Figura 3 – Luiza Helena Trajano

Fonte: Wikipédia, a enciclopédia livre (2015)

Luiza Helena Trajano não poderia ficar de fora da lista porque representa plenamente a liderança feminina no mercado de trabalho brasileiro e mundial. Desde muito jovem, Luiza mostrou-se uma mulher forte, capaz de conquistar o que desejasse. Isso é revelado quando, com apenas 12 anos, Luiza abriu mão das férias escolares para trabalhar como balconista na loja de sua tia Luiza (sua homônima e dona da loja de mesmo nome) e comprar presentes de Natal para sua família. A experiência foi tão enriquecedora que Luiza decidiu repetir a dose nos anos seguintes, durante as férias escolares. Ao completar 17 anos, essa bela mulher começou a se dedicar totalmente ao trabalho no magazine Luiza e foi galgando cargos até conquistar o cargo de CEO desta rede varejista.

Figura 4 – Andrea Tomé

Fonte: Ti Inside (2021)

Completando nossa lista de mulheres que viraram o jogo no mercado de trabalho está a incrível Andrea Tomé. Ele é uma grande referência para quebrar a classificação de cargos 'masculinos' ao assumir como Head de Cibersegurança na Everis Brasil em 2021. Ou seja, Andrea mostra que embora o mercado de trabalho seja dominado por homens, não é só para homens! Ela também integra os grupos Mulheres do Brasil e Rede Mulher Empreendedora. Diretora da regional ABMEN de São Paulo, em ações estratégicas de aproximação com associações e organizações do ecossistema empreendedor.

A liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais e nas organizações. A liderança é exercida como uma influência interpessoal em uma dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. (CHIAVENATO, 2004)

É importante ressaltar que as mulheres apresentam um perfil de gestão diferenciado em organizações, destacam-se como mais comunicativas e preocupadas com sua gestão, tendem a ouvir mais e são de alta qualidade no desenvolvimento de seu trabalho. As mulheres têm lutado para alcançar a igualdade de gênero, onde mostram que podem ocupar cargos mais elevados em organizações, não mais apenas como donas de casa, mas saindo em busca de seu próprio empreendedorismo para sustentar suas famílias, e uma melhor educação para seus filhos.

4.3 Desafios das mulheres no mercado de trabalho

A sociedade passou por muitas transformações ao longo do tempo, e algumas necessidades das mulheres foram adaptadas. Se antes a sociedade limitava as mulheres a constituir uma família ou a cargos operacionais, hoje os desafios são outros. As mulheres continuam numa luta constante, abaixo alguns desafios que são enfrentados diariamente.

4.3.1 O preconceito

Mesmo havendo motivos para se alegrar com as conquistas das mulheres, é preciso jogar uma luz sobre esse assunto, pois algumas “formas de pensar” atrapalham a inserção de mulheres nos cargos de liderança no mercado de trabalho.

O principal deles é o preconceito, que infelizmente ainda está inserido no pensamento de grande parte da sociedade. Ainda encontra-se recrutadores e gestores com a opinião de que mulher é “sexo frágil” (mesmo que não seja dito com essa expressão), logo, entendem que mulheres de executar funções de grande importância dentro de uma empresa. Desse modo, resulta na impossibilidade de exercerem cargos de liderança ou de grande responsabilidade. Em algumas situações nem ocorre a efetivação

“Se paralelamente, o mercado valoriza as características consideradas predominantes nas mulheres, seus pares tendem a questionar sua real competência” (TONANI, 2011, p. 8).

4.3.2 Múltipla jornada, maternidade e família

De acordo com o Gamt (2022), uma das maiores queixas das mulheres no mercado de trabalho é a jornada tripla de trabalho: o trabalho em si, o cuidado com as tarefas domésticas e os filhos. Tantas responsabilidades levam as mulheres à sobrecarga de afazeres.

Além de trabalharem, são responsáveis por cuidar da casa e da família, tarefas essas que são altamente desgastantes por si só. Logo, por demandarem muito tempo, muitas mulheres acabam tendo que desistir de oportunidades que poderiam ser decisivas para suas carreiras.

Além de tudo que foi mencionado acima, a maternidade (mesmo que de forma velada) ainda é encarada como um possível critério de eliminação nos processos seletivos de ingressar em muitas empresas. Isso ocorre porque há um julgamento prévio de que as mães não terão condições (tempo e disposição) para se dedicar as atividades do trabalho com bons resultados.

Todos esses elementos ainda podem ser somados a falta de apoio familiar, pois algumas famílias ainda cultivam a mentalidade de que o homem é o provedor e a mulher cuida das atividades domésticas.

4.3.3 Desigualdade Salarial

Homens ainda tem salários mais altos que mulheres, mesmo havendo uma queda nessa desigualdade entre os anos de 2012 e 2018, hoje as trabalhadoras brasileiras recebem em média 22% a 88% a menos que homens no país. (IBGE, 2018; PNUD, 2019; MUNIZ e VENEROSO, 2019).

No Brasil, mesmo existindo legislação para evitar que essa diferenciação de salários ocorra, as mulheres ganham menos do que os homens. Vale ressaltar que para elas, mesmo que sejam mais capacitadas que os homens, a progressão de carreira também acontece mais lentamente, se comparadas as progressões do sexo masculino (HRYNIEWICZ e VIANNA, 2018).

4.4 Como as empresas podem ajudar?

Quando se fala da mulher no mercado de trabalho, é importante lembrar que as empresas podem exercer um papel fundamental em contribuir com a redução dos preconceitos e do machismo, afinal empresas tem responsabilidades sociais. Promover não só a igualdade de oportunidades, mas também a equidade para todos é essencial para criar uma jornada de trabalho mais justa e saudável.

Promover espaços de escuta para as mulheres, que ainda hoje são bastante negligenciadas nas empresas, é fundamental. Embora haja alguns avanços, como igualdade política e legislativa, a igualdade ainda não é uma realidade plena. A disparidade de salários e cargos de liderança são evidências dessa dificuldade. (VANZOLINI,2022).

É isso que a maioria dos profissionais de hoje espera das organizações às quais pertencem, em especial as mulheres. Falar abertamente sobre os problemas que as mulheres enfrentam no mercado de trabalho e enfatizar que a desigualdade de gênero é um problema que precisa ser enfrentado é a única maneira de interromper o pensamento equivocado e assim promover uma ação inclusiva, considerar explicar a todos na empresa que este é um tema importante e que está sendo constantemente discutido na organização. Uma atividade prática que pode levar a resultados efetivos é a criação de um comitê de diversidade. Além das questões relativas à mulher no mercado de trabalho, outros pontos de desigualdade também podem ser discutidos.

É extremamente importante que os gerentes e demais líderes da empresa se posicionem sobre essas questões. Além disso, eles devem mostrar que estão envolvidos no movimento. Esses profissionais devem ser modelos para outros funcionários. Portanto, eles não devem de forma alguma falar ou agir de forma prejudicial à diversidade. Se uma mulher se sente insegura em uma reunião, tem medo de se expor, ou se tem medo de se candidatar a uma promoção, é óbvio que ela está sofrendo de algum problema relacionado à insegurança. Sem mencionar quando episódios de assédio e machismo no trabalho se tornam um problema contínuo. Muitas empresas ainda têm um ambiente dominado por homens que não oferece oportunidades justas para as mulheres: os setores de tecnologia, investimento e construção civil, são alguns exemplos.

É perceptível que as mulheres têm conquistado cada vez mais espaço no mercado de trabalho, principalmente em cargos de liderança. Apesar disso, a luta por igualdade ainda tem um longo caminho a ser percorrido, os desafios mencionados anteriormente são problemas que persistem e devem ser combatidos.

Para manifestarem apoio a essa causa, as empresas tem um papel importante e fundamental e podem se mobilizar para introduzirem ações que apoiem esse público e facilitem o seu dia a dia, como a implantação do home office e da jornada de trabalho flexível, creches na empresa ou outras alternativas para quem precisar cuidar dos filhos e não tem com quem deixar, salários igualitários, adotar práticas de políticas de igualdade de gênero.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mulheres em cargos de liderança influenciam a estrutura real das organizações, além de agregar conhecimentos técnicos, trazem uma perspectiva mais humana, criativa e inclusiva, assumindo a fragilidade, muitas vezes chamada de fraqueza, e transformando-a em força e estratégia. A motivação constante para aprimorar suas habilidades torna os profissionais mais competentes e, portanto, as organizações mais produtivas e lucrativas. A pesquisa conseguiu identificar não um, mas vários fatores que dificultam a vida de mulheres trabalhadoras: sexismo, falta de reconhecimento, salários mais baixos, falta de credibilidade em suas qualificações perante o mercado, só porque são mulheres, jornadas duplas ou triplas. trabalho - carreira profissional, estudos e casa. Esses fatores afetam a sociedade com problemas que refletem o desenvolvimento das organizações.

A principal contribuição deste estudo é promover a diversidade de gênero nas organizações e demonstrar os efeitos positivos que a diversidade pode proporcionar ao atingir cargos de liderança. O processo de chegar a esse objetivo

envolveu a apresentação dos desafios que as mulheres enfrentam no processo de se tornarem essas líderes. É possível admitir que essas mulheres sejam tecnicamente capazes de influenciar e reorganizar a estrutura organizacional das empresas em que estão inseridas. Em cargos de liderança, podem desestabilizar internamente os obstáculos que encontraram nas suas trajetórias, e assim reduzir a probabilidade de que as mulheres das próximas gerações passem pelo mesmo, com a devida autonomia. Embora muitas mulheres sejam reconhecidas em cargos importantes nas empresas como executivas, gerentes e empresárias, fica claro que ainda há muito o que estudar e foram destacados como fatores que impedem o acesso a vagas. Esses aspectos indicam as dificuldades ainda enfrentadas por aqueles que se dedicam com entusiasmo e determinação a carreiras profissionais que lhes trarão reconhecimento. entender sobre essa realidade. No atual ambiente competitivo, ainda é notório que mulheres enfrentam dificuldades relacionadas a gênero no ambiente organizacional. Com base nessa realidade, foi desenvolvido este estudo, sobre conhecer as barreiras mais importantes em relação à desigualdade de gênero para mulheres em cargos de liderança. Para conhecer os fatores que impedem a mulher de ter acesso a cargos de liderança no ambiente organizacional, foi necessário compreender por meio de um apanhado teórico e análise dos dados da pesquisa que as mulheres ainda sofrem discriminação durante o reconhecimento. Maternidade, flexibilidade de horário e disponibilidade.

Durante a pesquisa foi possível identificar diversos pontos de desânimo, obstáculos que podem ser tão graves que podem causar lesões para toda a vida. Porém, o que também emergiu de mais importante é que o estudo apresenta uma geração de mulheres feridas e fortes o suficiente para se tonarem grandes líderes, nas organizações.

REFERÊNCIAS

MORETTI, I. **Problemas de tcc: etapas de como fazer e exemplos**. Ago 2022. Disponível em <https://viacarreira.com/problema-de-tcc/>. Acesso em 05/10/2022.

Mercado de trabalho para mulheres: conheça os desafios e conquistas. Disponível em <https://graduacao.afya.com.br/outras-graduacoes/mercado-de-trabalho-para-mulheres-desafios-e-conquistas>. Acesso em 05/10/2022.

HADASSA, K. **A igualdade entre homem e mulher e suas particularidades nos aspectos cotidianos**. Out 2020. Disponível em <https://www.migalhas.com.br/depeso/334551/a-igualdade-entre-homem-e-mulher-e-suas-particularidades-nos-aspectos-cotidianos>. Acesso em 05/10/2022.

MEIRELES, Manuel. **Teorias da administração: clássicas e modernas**. São Paulo: Futura, 2003.

GOMES, A. **Liderança feminina no mercado de trabalho: 4 casos incríveis**. Disponível em https://institutogeracaosoul.com.br/lideranca-feminina-no-mercado-de-trabalho/?gclid=Cj0KCQiAm5ycBhCXARIsAPIdzoUuRrvjdO8_b6Egug4TRNJgqvNEC

WS4yfYfC_sNnLLyUj59DfM5a9oaApv5EALw_wcB. Acesso em 05/10/2022.

CAVALLI, F. **Liderança feminina: a luta pela igualdade de gênero nas organizações.** Dez 2019. Disponível em <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/5696/TCC%20Franciele%20Cavalli.pdf?sequence=1>. Acesso em 05/10/2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Liderança feminina: quais são os principais desafios enfrentados pelas mulheres. Jun 2021. Disponível em <https://carreiras.pucminas.br/lideranca-feminina-quais-sao-os-principais-desafios-enfrentados-pelas-mulheres/>. Acesso em 05/10/2022.

Mercado laboral. Disponível em <https://pt.economy-pedia.com/11040721-working-market>. Acesso em 05/10/2022.

ASSIS, Rosiane Hernandez. **A inserção da Mulher no Mercado de Trabalho.** VI Convibra, Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2009.

MUNHOZ, Gláucia de Souza. **Quais as contribuições que o estilo feminino de liderança traz para as organizações Empreendedoras?** Anais do I EGEPE, p. 164-176, out./2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração Geral.** São Paulo: Makron, 2000.

Áreas organizacionais e suas atividades. Set 2020. Disponível em <https://administradores.com.br/artigos/areas-organizacionais-e-suas-atividades>. Acesso em 05/10/2022.

8 Tipos de liderança: conheça os principais e suas características. Ago 2021. Disponível <https://g4educacao.com/portal/tipos-de-lideranca/>. Acesso em 05/10/2022.

Entidades sem fins lucrativos: O que são e o que as diferem?. Ago 2020. Disponível em <https://www.prorim.org.br/blog-artigos/entidades-sem-fins-lucrativos-o-que-sao-e-o-que-as-diferem/>. Acesso em 05/10/2022.

ROMERO, D. **Empresas com mais mulheres no comando são mais rentáveis.** Fev 2016. Disponível em https://brasil.elpais.com/brasil/2016/02/23/economia/1456237183_008329.html. Acesso em 07/10/2022.

Como se encontra o mercado de trabalho atualmente? Entenda!. Mar 2022. Disponível em <https://blog.portalpos.com.br/como-se-encontra-o-mercado-de-trabalho-atualmente/>. Acesso em 07/10/2022.

Entenda o perfil e a realidade das mulheres na liderança. Abr 2022. Disponível em <https://blog.solides.com.br/mulheres-na-lideranca>. Acesso em 10/10/2022.

A mulher no mercado de trabalho: uma linha do tempo que você precisa conhecer. Jan 2022. Disponível em <https://safe.space/conteudo/a-mulher-no-mercado-de-trabalho-uma-linha-do-tempo-que-voce-precisa-conhecer>. Acesso em 07/10/2022.

Origem do Dia Internacional da Mulher. Disponível em <https://www.grupodiagnose.com.br/noticias/origem-do-dia-internacional-da-mulher>. Acesso em 10/10/2022.

LOPES, T. F. A. **O mercado de trabalho e o trabalho temporário:** um estudo de caso. Dissertação, 2017. Departamento de Economia. Instituto Universitário de Lisboa.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração,** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONSENZA, B. **Mulher no mercado de trabalho: como a empresa pode ajudar a evitar preconceitos e o sexismo?.** Mar 2021. Disponível em <https://www.vittude.com/empresas/mulher-no-mercado-de-trabalho-evitar-preconceitos-sexismo/#:~:text=O%20primeiro%20passo%20%C3%A9%20falar,%C3%A9%20falando%20sobre%20o%20assunto>. Acesso em 10/10/2022.

Entidades sem fins lucrativos: O que são e o que as diferem? Ago 2019. Disponível em <https://www.prorim.org.br/blog-artigos/entidades-sem-fins-lucrativos-o-que-sao-e-o-que-as-diferem/#:~:text=Entidades%20sem%20fins%20lucrativos%20C%20associa%C3%A7%C3%B5es,finalidade%20de%20acumula%C3%A7%C3%A3o%20de%20capital>. Acesso em 26/11/2022.

MCKINNEY, L. **Diferença entre organizações lucrativas e sem fins lucrativos.** Abril 2021. Disponível em <https://pt.living-in-belgium.com/difference-between-profit-and-non-profit-organisation-148#:~:text=Uma%20organiza%C3%A7%C3%A3o%20com%20fins%20lucrativos%20%C3%A9%20definida%20como%20uma%20organiza%C3%A7%C3%A3o,a%20sociedade%20como%20um%20todo>. Acesso em 27/11/2022.

SANTOS, DIEGO NICOLAU. **Liderança Feminina:** Os Desafios da Mulher na Liderança de Organizações.