

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM
PROCESSOS GERENCIAIS

DÉBORA EDUARDA DE LIMA GOMES
IZABEL MARINA SERPA
NILSON RUBSON PRAZERES TORRES DE SOUZA

**GESTÃO FEMININA: OS DESAFIOS DA MULHER À FRENTE DO
MERCADO DE TRABALHO**

RECIFE/2021

DÉBORA EDUARDA DE LIMA GOMES
IZABEL MARINA SERPA
NILSON RUBSON PRAZERES TORRES DE SOUZA

GESTÃO FEMININA: OS DESAFIOS DA MULHER À FRENTE DO MERCADO DE TRABALHO

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de tecnólogo em Processos Gerenciais

Professor Orientador: Msc. Mabel Jaqueline Carmona de Campos

RECIFE/2021

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

G633g Gomes, Débora Eduarda de Lima

Gestão feminina: desafio da mulher à frente do mercado de trabalho /
Débora Eduarda de Lima Gomes, Izabel Marina Serpa, Nilson Rubson
Prazeres Torres de Souza. Recife: O Autor, 2021.

25 p.

Orientador(a): Ma. Mabel Jaqueline Carmona de Campos.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Tecnólogo em Processos Gerenciais, 2021.

Inclui Referências.

1. Mulher. 2. Liderança. 3. Gestão Feminina. 4. Emprego. I. Serpa,
Izabel Marina II. Souza, Nilson Rubson Prazeres Torres de. III. Centro
Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

Palavras-Chave: Mulher, Liderança, Gestão Feminina, Emprego.

ABSTRACT

The issue of women's participation in the labor market has been discussed for decades. In recent years, due to women's skills and abilities, the situation of vacancies occupied by women has changed. Thus, this research brings to the discussion an issue that is current, but has reverberated in the fields of debate for decades and that is why it deserves a view from the perspective of management. Thus, in order to present the challenges faced by women's management in companies through a qualitative bibliographic research, this work is important and relevant, not only for the academic and professional milieu, but also for the whole society, which participates in this struggle for the recognition of women as an organizational leader.

Keywords: Women, Leadership, Women's Management, Employment.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	06
2. DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	08
3. RESULTADOS.....	12
3.1 BREVE HISTÓRICO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO...12	
3.2 A QUESTÃO SALARIAL.....	13
3.2.1 Cor e Raça.....	14
3.2.2 Nível de Instrução.....	15
3.2.3 Grupamentos Ocupacionais.....	16
3.2.4 A diferença salarial nos Estados brasileiros.....	17
3.3 LIDERANÇA.....	18
3.4 DESAFIOS E DIFICULDADES DA MULHER COMO LÍDER EMPRESARIAL.....	20
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
5. REFERÊNCIAS.....	24

RESUMO

Há décadas que se discute a questão da participação das mulheres no mercado de trabalho. Nos últimos anos, devido às competências e habilidades femininas, a situação das vagas ocupadas por mulheres mudou. Assim, esta pesquisa traz para se discutir um assunto que é atual, mas já reverbera nos campos de debates há décadas e por isso merece uma visão sob a ótica da gestão. Desta maneira, com o objetivo de apresentar os desafios enfrentados pela gestão feminina nas empresas através de uma pesquisa bibliográfica do tipo qualitativa, este trabalho se mostra importante e relevante, não apenas para o meio acadêmico e profissional, mas também para toda a sociedade, que participa dessa luta pelo reconhecimento da mulher enquanto líder organizacional.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, vimos mudanças tremendas no comportamento das mulheres na sociedade, na família e no mercado. A igualdade de gênero é um tema necessário, portanto, principalmente, tem dominado a agenda dos mais diversos setores da sociedade. Isso também é verdade no ambiente corporativo (BWG, 2020).

Estamos preocupados com o surgimento de novas formas de família. Sob este modelo, a imagem de provedores masculinos e femininos, responsáveis apenas por cuidar da família e criar os filhos, deu lugar a famílias onde mulheres, maridos e esposas compartilham responsabilidades e as mulheres participam da economia. Por muitos anos, os estereótipos que descrevem as mulheres como gêneros fracos, passivos e dependentes deram lugar a outros, como versatilidade, capacidade de lidar com conflitos, persuasão, etc. A partir dessa mudança de paradigma, as mulheres não só aumentaram sua participação no mercado de trabalho, mas também as temos visto ocupar cada vez mais cargos de liderança em pequenas, médias e grandes empresas (OLIVEIRA, 2006).

Com base nas práticas de mercado e nos resultados de pesquisas da literatura existente, observamos que o mercado enxerga um conjunto de características nas líderes femininas que respondem positivamente às necessidades atuais. Francine Mendes (2020) condensa essas características em cinco, em seu artigo para a revista empresarial Forbes: Confiança, influência, senso de humor, dureza e autoconfiança.

Em um ambiente cada vez mais competitivo, as empresas se veem tendo que buscar estratégias para tornar suas tomadas de decisão mais ágeis, mais adaptáveis às constantes mudanças que muitas vezes são obrigadas a administrar e ganhar um ambiente mais flexível em suas negociações internas com os clientes. Eles encontraram características ideais em líderes femininas para atender a essas necessidades (SIQUEIRA; SAMPARO, 2017).

Porém, se faz importante definir o verdadeiro papel da liderança no campo organizacional, não podemos ignorar o conceito de que homens e mulheres possuem características próprias para a atuação como líderes, seja por gênero, habilidade ou atitudes.

Portanto, partindo de uma pesquisa bibliográfica, pautada em livros, artigos e outras publicações, o trabalho é balizado pela seguinte problemática: “Quais os desafios enfrentados pelas mulheres que estão à frente de organizações empresarias?” Para alcançar uma resposta satisfatória e dar sentido a pesquisa, o objetivo deste estudo, será apresentar quais são os desafios encarados pelas mulheres que assumem cargos de liderança e chefia nas organizações.

O trabalho encontra-se dividido em capítulos que se complementam, a saber: Introdução, Delineamento Metodológico, Breve Histórico da Mulher no Mercado de Trabalho, Liderança e Desafios e Dificuldades da Mulher como Líder Empresarial. Deste modo, este trabalho de conclusão de curso trás um tema atual e certamente relevante que muito tem a contribuir ao conhecimento acadêmico, tal como pode ser o gatilho para futuros e mais aprofundados estudos.

2. DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Esta pesquisa traz para debate um tema que envolve um assunto que muito vem sendo debatido nos últimos anos, a mulher como líder, ou os desafios enfrentados pelas mulheres que assumem cargos de chefia, gerencia ou liderança nas organizações empresariais. A proposta do presente estudo é justamente buscar referências que abordem o tema escolhido de formas e ângulos diferentes, para que se consiga atingir os objetivos propostos.

O método adotado por este trabalho foi o de pesquisa bibliográfica, pois como descrito acima, buscou-se ampliar os conhecimentos acerca do tema da monografia a fim de se chegar a respostas satisfatórias a problemática que guia os esforços dispendidos na elaboração deste trabalho de conclusão de curso. Assim, observa-se que:

A pesquisa bibliográfica é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres. Na pesquisa bibliográfica o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema objeto da investigação. O objetivo da pesquisa bibliográfica, portanto, é o de conhecer e analisar as principais contribuições teóricas existentes

sobre um determinado tema ou problema, tornando-se um instrumento indispensável para qualquer tipo de pesquisa (KÖCHE, 2011:122).

A escolha desta modalidade de pesquisa se deu pela sua possibilidade de expandir o grau de conhecimento em um campo específico que contribui para que pesquisadores possam entender melhor ou definir questões de pesquisa. Tal método ajuda ainda a dominar os conhecimentos disponíveis e utilizá-los como base ou base para a construção de um modelo teórico para explicar o problema, ou seja, como ferramenta auxiliar na construção e fundamentação de hipóteses.

Em tempo, a metodologia seria o conjunto de estudos e métodos aliado a elaboração e formatação de um trabalho de cunho científico. Ou seja, uma junção de técnicas e procedimentos voltados para o estudo e pesquisa objetivando o desenvolvimento de produções científicas (LIRA, 2020).

Portanto, ao tentar explorar o tema de pesquisa da melhor forma, a fim de fornecer informações para pesquisas mais precisas de forma muito próxima

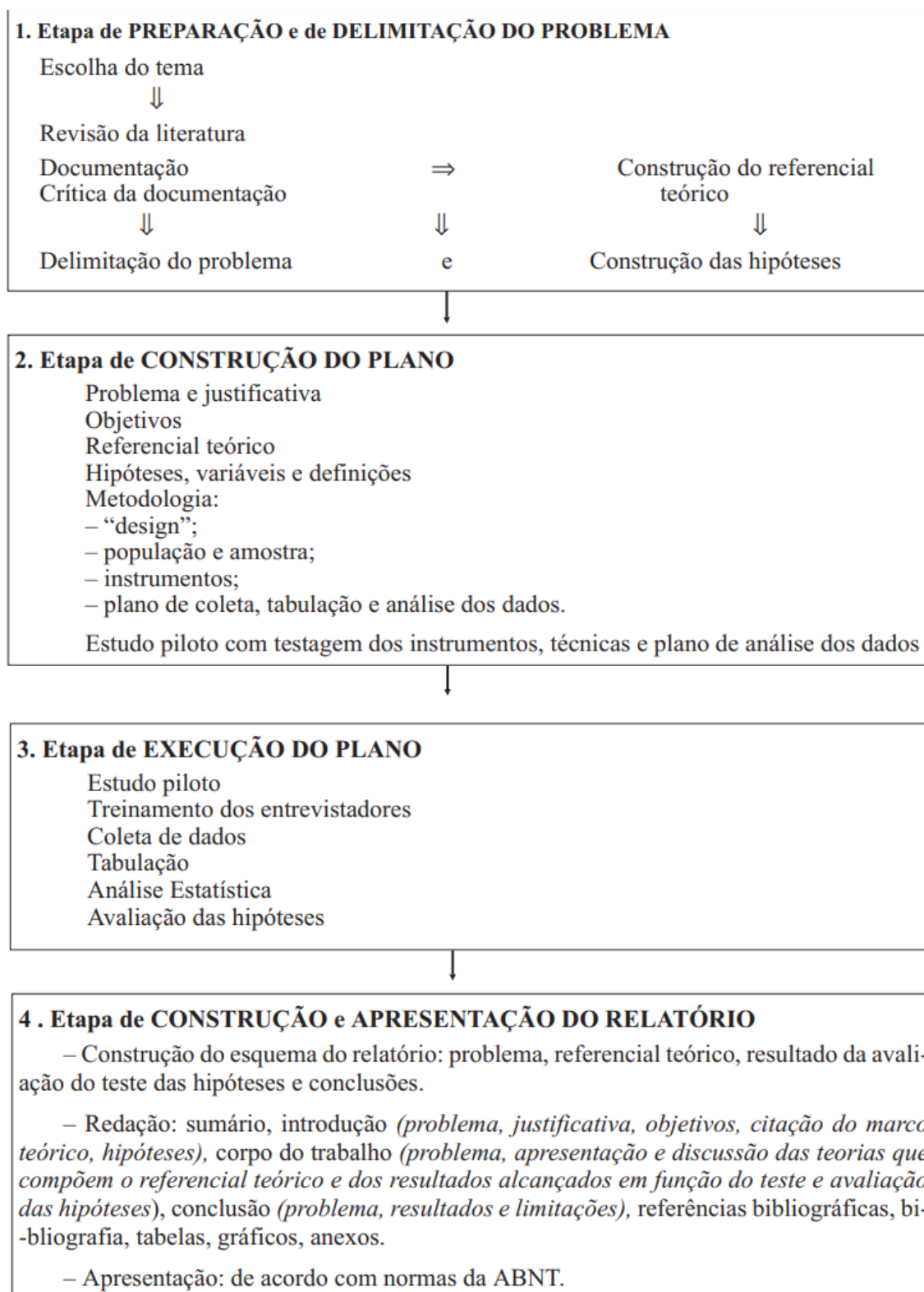
ao tema relevante, este artigo opta pela pesquisa exploratória, pois assim pôde descobrir ideias sobre o cerne do trabalho. Pois de acordo Köche:

Há casos, porém, que não apresentam ainda um sistema de teorias e conhecimentos desenvolvidos. Nesses casos é necessário desencadear um processo de investigação que identifique a natureza do fenômeno e aponte as características essenciais das variáveis que se quer estudar. Na pesquisa exploratória não se trabalha com a relação entre variáveis, mas com o levantamento da presença das variáveis e da sua caracterização quantitativa ou qualitativa (KÖCHE, 2011:126).

Assim, a base de dados utilizada no estudo é do tipo qualitativo e foi coletado em plataformas como Scielo, Lilacs e Google Acadêmico, em várias formas de publicações, tal como livros convencionais, livros digitais em pdf, artigos publicados em periódicos, revistas entre outros tipos de trabalhos, que incluem também aqueles desenvolvidos no âmbito acadêmico, como monografias e teses de mestrado e de doutorado.

A seleção dos materiais seguiu os preceitos elencados previamente baseados no que propõe Bruno Carneiro Lira (2020) em sua publicação “Passo a passo do trabalho científico”, onde as etapas que compreendem a elaboração de todo o trabalho podem ser detalhadamente observadas no quadro 1, a seguir:

Quadro 1 – Estrutura da Pesquisa em forma de fluxograma



Fonte: Lira (2020).

Assim, resumidamente temos que a metodologia selecionada para o desenvolvimento deste trabalho de cunho monográfico compreende estudos bibliográficos em pesquisa exploratória classificada como qualitativa dentro dos parâmetros e diretrizes estabelecidos pela Associação de Normas Técnicas Brasileira, a ABNT.

3. RESULTADOS E DISCURSSÃO

O presente estudo dedica este item para a apresentação dos resultados obtidos na pesquisa, que compreendem o histórico da mulher no mercado de trabalho, seu papel de liderança e os desafios e dificuldade enfrentados por elas estando no papel de líder.

3.1. Breve Histórico da Mulher no Mercado de Trabalho

Quando a industrialização ainda avançava lentamente na década de 1940, a maioria das mulheres desempenhava o papel de administrar a família. Em outras palavras, as mulheres são responsáveis por cuidar dos filhos e da casa (MARUANI, 2019).

SIQUEIRA e SAMPARO (2017), explicam que, a tarefa do marido era sustentar a família. Portanto, as poucas mulheres que trabalhavam na época eram viúvas ou solteiras. Afinal, elas precisavam de subsídios para se alimentar. Naquela época, as principais atividades femininas eram relacionadas ao artesanato e culinária.

É importante destacar que embora essa mulher tenha dado uma contribuição positiva para o mercado, ela tem sofrido preconceitos e discriminações, o que ao longo do tempo a tornou um alvo desigual. Como todos sabemos, mesmo que a posição das mulheres no local de trabalho esteja se tornando cada vez mais estável, os cargos de liderança e gestão com salários mais altos sempre foram direcionados aos homens, porque as questões de gênero das mulheres sempre foram um obstáculo para atingir esse objetivo. A evolução das mulheres no mercado de trabalho sempre se caracterizou pela fragilidade, pelo profissionalismo e pela capacidade de trabalho (SIQUEIRA e SAMPARO, 2017 – p. 45).

Devido ao progresso industrial, essa situação começou a mudar há cerca de 50 anos. Em 1970, as mulheres passaram a ingressar com mais força no

mercado de trabalho e a exercer ocupações importantes para o desenvolvimento social (SIQUEIRA e SAMPARO, 2017).

Trabalhar na indústria permitiu que as mulheres deixem suas casas por 14, 15 ou até 16 horas por dia, permitindo que elas se envolvam em atividades profissionais em ambientes insalubres e cumpram obrigações que geralmente estão além de suas capacidades físicas (SIQUEIRA e SAMPARO, 2017 – p. 46).

A maioria era principalmente alfaiates, professoras e atendentes do comércio. Desde então, a presença feminina aumentou, e as mulheres passaram a ter novas ocupações, que agora são mais proeminentes e com mais destaque. Por exemplo, hoje, elas trabalham como engenheiras, advogadas e médicas. No entanto, apesar do fato de que em comparação com as últimas décadas, a realidade é favorável, mas as mulheres ainda enfrentam muitos obstáculos (AVANCE OLIVEIRA e LIMA OLIVEIRA, 2019)

Uma das desigualdades sociais mais evidentes na sociedade brasileira são as diferenças de gênero. Essa diferença entre homens e mulheres afeta aspectos econômicos e culturais. Segundo dados de 2017 do Instituto Brasileiro de Geografia Estatística, existem mais de 40 milhões de trabalhadoras no Brasil. Embora as mulheres estejam agora mais fortes no mercado de trabalho, ainda existem muitas áreas a melhorar (LIMA, 2017).

A discriminação para com a mulher no mercado de trabalho ainda ocorre de várias maneiras, conforme explica Silva (2017), incluindo: desigualdade no trabalho semelhante à dos homens; desigualdade nas oportunidades de emprego e emprego de longo prazo; desigualdade no desenvolvimento de carreira e oportunidades de treinamento; além de assédios moral e sexual.

3.2 A Questão Salarial

Pesquisa realizada em 2018, indicava que as mulheres representavam 45,3% da força de trabalho e sua renda representava 79,5% do total dos salários dos homens. A jornada de trabalho era inferior a 4,8 horas por semana, e o tempo gasto com tarefas domésticas e cuidados não era considerado (GUEDES, 2021).

No mesmo ano, o rendimento bruto médio das mulheres ocupadas com idade entre 25 e 49 anos era de R \$ 2.050, enquanto os homens da mesma faixa etária alcançavam R \$ 2.579. O valor médio da jornada de trabalho das mulheres

é de 13,0 reais, o que equivale a 91,5% da jornada de trabalho dos homens, chegando a 14,2 reais (IBIDEM).

Na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) Contínua 2018 sobre a diferença de renda entre mulheres e homens em grupos ocupacionais, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), constatou-se que, em comparação com as 6 horas de 2012, a diminuição desta diferença se deve ao fato de que as horas de trabalho dos homens foram reduzidas de forma mais significativa. Sua carga de trabalho foi reduzida em 1,6 horas, enquanto o trabalho das mulheres foi reduzido em apenas 0,4 horas (IBGE, 2019).

Outro aspecto avaliado pelo estudo do IBGE é a relação entre os rendimentos masculinos e femininos por faixa etária. Neste estudo, o Instituto dividiu a população em três faixas etárias: 25 a 29 anos, 30 a 39 anos e 40 a 49 anos (IBGE, 2019).

Em relação a essa análise, Aguiar (2019) explica que o estudo constatou que, em todos os anos da série, a tendência de queda da razão de rendimentos das mulheres em relação aos dos homens aumentou com a idade. Por exemplo, em 2018, as mulheres ocupadas com idades entre 25 e 29 anos recebiam 86,9% da renda média dos homens; quando a faixa etária passou para a faixa de 30 a 39 anos, essa renda caiu para 81,6%; entre as idades de 40 e 49, diminuiu: 79,4%.

No último grupo, conforme IBGE (2019), o rendimento médio das mulheres em 2018 era de R \$ 2.199, enquanto o rendimento médio dos homens era de R \$ 2.935, no primeiro (25-29 anos), R \$ 1.604 para as mulheres e R \$ 1.604 para os homens 1.846 reais.

O declínio na participação da renda das mulheres mais velhas em 2018 está diretamente relacionado à diminuição da média de dias de trabalho: no grupo de 25-29 anos, ela trabalhava 3,6 horas a menos do que os homens da mesma idade; no grupo de 40-49 anos, a diferença chegou a 5,4 horas (IBGE, 2019).

3.2.1. Cor e Raça

A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua) mostra que quando a população ocupada é classificada por cor da pele ou etnia, existem diferenças e diferenças importantes entre os rendimentos masculinos e femininos, sendo as diferenças ainda maiores (IBGE, 2019).

Guedes (2019) esclarece que se for levado em consideração a cor da pele ou raça, a proporção de renda média do emprego feminino branco para o emprego masculino branco (76,2%) é inferior à proporção da ocupação feminina negra ou parda (80,1%).

Já o entendimento do IBGE (2019) é que essa pequena desigualdade de renda entre pretos e pardos pode estar relacionada ao fato de essas pessoas (pretos ou pardos) estarem mais envolvidos em ocupações de baixa renda, geralmente baseadas no salário mínimo. Esse comportamento ocorreu em todos os anos da série, de 2012 a 2018.

Nesse caso, a renda média da população negra ou parda equivale a 60,0% da população branca. Além das diferenças de renda entre as diferentes cores de pele ou raças no total da população ocupada, os rendimentos médios por cor da pele/raça e gênero continuam mostrando que, sejam brancas, negras ou pardas, as mulheres ganham menos que os homens da mesma cor.

3.2.2. Nível de Instrução

A pesquisa do IBGE (2019) sobre a diferença entre rendimentos de mulheres e homens nos grupos ocupacionais, um achado importante na Pnad Contínua 2018 diz respeito ao nível de escolaridade da população ocupada de 25 a 49 anos, que tem aumentado ao longo da série. A proporção da população que concluiu pelo menos o ensino médio e o ensino superior continuam a aumentar.

A pesquisa mostrou ainda que, em 2012, 13,1% dos homens ocupados possuíam ensino superior, o que passou para 18,4% em 2018, um aumento de 5,3 pontos percentuais. Entre as mulheres, essa estimativa foi de 16,5% a 22,8% entre 2012 e 2018 - um aumento maior: 6,3 pontos percentuais.

Embora estudos outros tenham demonstrado que o nível de escolaridade aumentou, ainda existem diferenças, neste caso, não apenas entre homens e mulheres, mas também entre os diferentes níveis de escolaridade. Em 2018, de acordo com o nível de escolaridade, o menor rendimento médio foi para as mulheres com ensino fundamental incompleto e sem escolaridade (R \$ 880), enquanto o maior foi para os homens com ensino superior (R \$ 5.928), apurado na pesquisa (AGUIAR, 2019).

Com exceção de 2012, a proporção de renda de homens e mulheres que não receberam educação ou que não concluíram o ensino fundamental representava a maior proporção de todos os níveis de educação, atingindo 68,6% em 2016. De 2012 a 2014, o índice apresentou trajetória crescente na educação; em 2017 e 2018, essa tendência se inverteu, com o menor percentual de mulheres concluindo o ensino superior: (62,7% em 2017) e (64,3% em 2018) (GUEDES, 2021).

3.2.3. Grupamentos Ocupacionais

Do ponto de vista das ocupações selecionadas no estudo de Aguiar (2019), as trabalhadoras em serviços de limpeza geral têm maior participação, representando 95% do total; seguidas das professoras do ensino fundamental, com 84,0%; trabalhadoras de limpeza interna de edifícios, escritórios, hotéis e outros locais, com 74,9%, e pessoal de call center, com 72,2%.

Já de acordo com o IBGE (2019), conselhos de administração e gerências, a proporção de mulheres participantes é muito pequena (41,8%), e sua renda média (4.435 reais) equivale a 71,3% da renda dos homens (6.216 reais). Entre os profissionais da ciência e do conhecimento, as mulheres constituem a maioria (63,0%), mas ganham 64,8% da renda dos homens.

Em sua publicação, Guedes (2021 – p. 52) ressalta que “Os grupos ocupacionais com menor nível de desigualdade são exército, polícia, bombeiros e militares, entre os quais a renda feminina equivale, em média, a 100,7% da renda masculina”.

Ocupações com maior escolaridade também indicam desigualdade de renda entre homens e mulheres. Entre os professores do ensino fundamental, a renda feminina representa 90,5% da renda masculina. Entre os professores

universitários e de ensino superior, a renda das mulheres equivale a 82,6% da dos homens (IBGE, 2019).

Para outras profissões com nível de escolaridade superior, como médicos especialistas e advogados, a taxa de participação das mulheres ronda os 52%, e a diferença de rendimento entre homens e mulheres é ainda maior, com 71,8% e 72,6% respetivamente (IBIDEM, 2019).

3.2.4. A diferença salarial nos Estados Brasileiros

Em todos os estados brasileiros, incluindo o Distrito Federal, o salário das mulheres é inferior ao dos homens. De todas as pessoas analisadas, o pior está em Mato Grosso do Sul, porque a média salarial das mulheres é de apenas 65,4% dos homens (CASTRO, 2021).

Pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostrou que, mesmo que as mulheres aprendam mais, seus salários são menores do que os dos homens. Em algumas partes do Brasil, a desigualdade salarial é maior do que em outras partes.

A maior diferença está no Mato Grosso do Sul, onde há 30% menos mulheres do que homens. Em segundo lugar estão Paraná e Rio Grande do Sul com uma diferença de 28%, seguidos por Santa Catarina com uma diferença de 26%. No Nordeste do Brasil, o estado vencedor para a desigualdade salarial é a Bahia, onde a renda das mulheres é 21% menor que a dos homens. No Rio Grande do Norte, a diferença é de 15%. No Sudeste, a diferença entre os homens de Minas Gerais e do Espírito Santo é de -27%, e a diferença é de 28%. Em Rondônia, localizada na região Norte, o diferencial salarial é 20% menor. O estado brasileiro com a menor diferença salarial é o Amazonas, com apenas 5% dos registros ausentes (IBGE, 2020).

Por fim, Aguiar (2021) apresenta a diferença de salário entre homens e mulheres nas dez ocupações que mais geram oportunidades de trabalho:

Analistas de negócios: renda masculina 5.334 reais, renda feminina 4.303 reais;

Analista de desenvolvimento de sistemas: renda masculina 5.779 reais, renda feminina 5.166 reais;

Analistas de pesquisas de mercado: a renda dos homens é de 4.191 reais, a das mulheres é de 3.624 reais;

Biomedicina: a renda dos homens é de 2.761 reais, a das mulheres é de 2.505 reais;

Assistência de enfermagem: a renda dos homens é de 3.417 reais, a das mulheres é de 3.288 reais;

Preparadores físicos: homens ganham 1.426 reais e mulheres 1.326 reais;

Nutricionistas: os homens ganham 2.781 reais, as mulheres ganham 2.714 reais;

Farmacêuticos: os homens ganham R \$ 3.209 e as mulheres R \$ 3.221;

Fisioterapeutas gerais: homens ganham R \$ 2.400, mulheres ganham R \$ 2.422;

Avaliador físico: os homens ganham R \$ 2.107 e as mulheres R \$ 2.303;

Para Daniel Duque, pesquisador da área de economia aplicada do Instituto FGV, essa diferença não tem sentido, porque as mulheres estudam mais, fazem mais pós-graduação, mais mestrados, mais doutorados. Essa diferença gritante não tem o menor sentido, é totalmente injusto (AGUIAR, 2021).

3.3. Liderança

Ao investir na liderança feminina, organizações, equipes e a sociedade podem se beneficiar muito. Suas vantagens incluem flexibilidade, colaboração e maior valorização da diversidade, criatividade e inovação. Esses são fatores importantes para a empresa manter sua competitividade (SILVA, 2017).

As lideranças femininas são essenciais para estabelecer a igualdade de gênero nas empresas e, assim, contribuir para a igualdade social. Embora enfrentem muitos obstáculos para assumir cargos de liderança, as profissionais do sexo feminino possuem todas as habilidades técnicas e comportamentais e podem responder bem às exigências de cargos superiores (SILVA, 2017 – p. 38).

No entanto, como explica MARQUES (2018), mulheres executivas, gerentes e empreendedoras ainda enfrentam obstáculos em seu caminho para

posições estratégicas. O preconceito ao estilo de liderança, geralmente com foco mais na influência do que no comando, impede que mulheres talentosas ocupem os cargos mais altos no mundo dos negócios.

Embora todos enfrentem desafios no mercado de trabalho, principalmente na busca por cargos de liderança, fica claro que as mulheres sempre precisam ir mais longe. Eles precisam se destacar no mercado de trabalho, pois em circunstâncias normais, mesmo que tenham mais atributos, qualidades e habilidades do que a maioria das pessoas, acabam no mesmo patamar do homem comum (MARQUES, 2018 – p. 82).

No entanto, o autor acima afirma que ações inclusivas como: melhoria nos processos seletivos, ações de comunicação interna, programas de equidade salarial entre outras, estão ajudando a reverter essa situação e a criar um mercado de trabalho mais equilibrado, no qual o potencial das mulheres trabalhadoras pode ser aproveitado.

Essas ações certamente resultarão em uma grande e importante evolução na luta pela entrada das mulheres no mercado de trabalho e sua ascensão, que antes era impensável, e que orgulharão as pioneiras, que abriram caminho para suas conquistas com coragem e determinação (MARUANI, 2019 – p. 19).

Como o movimento feminista composto por diferentes grupos busca a igualdade de direitos entre homens e mulheres, a liderança feminina vem se consolidando nas últimas décadas. Esse tema chama a atenção para a urgência da implementação justa de condições de trabalho, salários e benefícios dentro da empresa (MARQUES, 2018).

Em termos gerais, *“a liderança feminina pode ser vista como uma adaptação do conceito de liderança, visando especificamente as mulheres”* (MARUANI, 2019:25). Nesse sentido, é um termo criado para descrever as condições de influência relacionadas a um grupo, departamento ou empresa para orientá-lo para o alcance dos objetivos da organização.

No entanto, essa expressão tem um significado mais profundo, incluindo a mobilização das mulheres ao longo de décadas para garantir sua participação em campos sociais que as mulheres tradicionalmente não ocupavam, como a política e o mercado de trabalho.

Naturalmente, falar em liderança feminina também se refere à posição estratégica que ocupam, seja no mundo corporativo ou de responsável pela própria empresa.

Como a Organização Internacional do Trabalho (OIT) conduziu a pesquisa "Sociedade Mundial e Perspectivas de Emprego: Tendências das Mulheres em 2018" apontou, em ambos os casos, a situação pouco favorável da mulher nas empresas brasileiras contínua preocupante, mesmo com tantos avanços e conquistas (AVANCE OLIVEIRA e LIMA OLIVEIRA, 2019).

Em termos de gestores corporativos, o número de mulheres é quatro vezes menor que o de homens. Para entender a desigualdade, nos países em desenvolvimento, Avance Oliveira e Lima Oliveira (2019) apontam que 42% do trabalho feminino corresponde a atividades familiares não remuneradas, enquanto apenas 20% dos homens estão nas mesmas condições. O mesmo estudo mostra que a taxa de participação na força de trabalho das mulheres é de 48,5% pontos percentuais inferior à dos homens.

3.4 Desafios e Dificuldades da Mulher Como Líder Empresarial

De acordo com pesquisa do instituto Insper, apenas 13% dos presidentes de organizações do país são mulheres. Limitadas por uma série de questões, prioridades conflitantes, diferenças de estilo, viés organizacional. incluindo fatores culturais. A igualdade de gênero no Brasil está progredindo lentamente e ainda está longe de se tornar uma realidade. Exemplos dessa desigualdade estão por toda parte. No mercado de trabalho, além das dificuldades existentes no desenvolvimento da carreira feminina, aquelas que conseguem obter cargos de liderança também enfrentam muitos desafios (MARUANI, 2019).

Embora, como aponta MARQUES (2018), em uma pesquisa realizada pela Grant Thornton, fica evidente que o número de mulheres em cargos de gestão no Brasil ainda chega a ser superior à média global, porém apenas uma pequena porcentagem delas consegue alcançar os cargos de liderança nas empresas brasileiras. De acordo com a pesquisa realizada pelo Insper e Talenses, apenas 13% dos presidentes de entidades no país são mulheres.

As mulheres líderes enfrentam desafios todos os dias e precisam continuar a fazer esforços extras para manter posições importantes na

organização. De acordo com Aporta (2019 – N.p.): “Uma mulher mais autoritária e assertiva é vista como mandona, enquanto um homem com as mesmas características é admirado e visto como líder natural”.

Um dos grandes problemas enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho, é a falta de autoconfiança. Como as trabalhadoras enfrentam muitos obstáculos para obter cada vez mais posições de destaque, isso pode criar uma sensação de insegurança (MARQUES, 2018).

Salário é um ponto ao qual chama a atenção. É sabido que entre os diversos problemas enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho em geral, e comprovados em cargos de liderança está a questão salarial. As mulheres, em muitos casos, acabam recebendo menos do que os homens.

As mulheres receberam 77,7% do salário dos homens em 2019. A diferença é ainda mais elevada em cargos de maior rendimento, como diretores e gerentes. Nesse grupo, as mulheres ganharam apenas 61,9% do rendimento dos homens. Os dados são de uma publicação do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (GUEDES, 2021 – N.p.).

A persistência é uma característica imprescindível para o sucesso da carreira feminina na atualidade, porém, devido aos problemas causados pela desigualdade de gênero e a necessidade das mulheres despendem mais tempo conquistando o espaço interno da empresa, nem sempre persistem por tempo suficiente para atingir a posição desejada (LIMA, 2017).

Muitas organizações carecem de compromisso com as questões de gênero, que ainda é a causa da desigualdade enfrentada pelas mulheres no campo profissional. “Especialistas alertam à falta de atenção para com as dificuldades enfrentadas por gestantes e profissionais com filhos pequenos no mercado de trabalho” (GUEDES, 2021 – N.p.). Além do desrespeito à legislação, há falta de compreensão, flexibilidade e oportunidades também são obstáculos. Preconceitos e comportamentos culturais que precisam ser evitados, proibidos e inclusive punidos.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança feminina vem crescendo e as mulheres conquistam cada vez mais espaço no mercado de trabalho. Além de mais escolarizados, estão mais envolvidos com o empreendedorismo e ocupam cargos importantes na empresa. No entanto, a proporção de mulheres operando empresas ainda é muito pequena e há muitos desafios a enfrentar neste caminho.

O movimento feminista e a relativa emancipação das mulheres têm destacado a importância das relações de gênero. Esse debate que permeia todas as esferas sociais é enfrentado também no contexto das relações trabalhistas.

Atualmente, o envolvimento direto das mulheres no processo de produção material da sociedade tem causado uma ampla gama de polêmicas e mudanças relacionadas na estrutura social, pois as mulheres ainda são responsáveis pela organização de todo o espaço familiar e pela manutenção da moralidade.

É nesse novo contexto que as mulheres percebem que suas discussões sobre sua efetiva inserção no mundo do trabalho e a persistência da discriminação de gênero nesse ambiente se tornam importantes. Historicamente, o status das mulheres no mercado de trabalho é inferior ao dos homens. Além de vários outros preconceitos e obstáculos enfrentados simplesmente por serem mulheres, os dados mostram que mesmo com alguns avanços, a força de trabalho feminina ainda é subestimada em relação à masculina.

Mesmo a inegável instituição jurídica inteira não pode reverter essa situação. É necessário tratar a opressão da mulher como um problema real, de modo a promover a implementação de políticas públicas voltadas para a promoção da igualdade de gênero. As mulheres devem ser protagonistas na formação da consciência da nova sociedade e estimular a simetria nas relações de gênero.

As organizações voluntárias de mulheres pela igualdade serão capazes de reverter a discriminação que ainda existe na sociedade brasileira. Apesar dos avanços das mulheres, a desigualdade de gênero ainda é evidente, tanto em termos de salários pagos a mulheres nas mesmas funções que os homens, quanto em termos de inserção no mercado de trabalho. Os preconceitos são

muitos, neste trabalho pode-se verificar que as mulheres são tão ou mais capazes quanto os homens.

REFERÊNCIAS:

AGUIAR, Valéria. **Mulher ganha em média 79,5% do salário do homem, diz IBGE.** Agência Brasil, 2019. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-03/mulheres-brasileiras-ainda-ganham-menos-que-os-homens-diz-ibge>> - Acesso em: 23 nov. 2021.

BWG, Bestway Group. **Liderança feminina: a importância das mulheres em cargos mais altos.** BWG, 2020. Disponível em: <<https://www.bwg.com.br/lideranca-feminina-importancia/>> Acesso em: 05 out. 2021.

GUEDES, Mylena. **Mulheres ganham 77,7% do salário dos homens no Brasil, diz IBGE.** CNN BRASIL, 2021. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/mulheres-ganham-77-7-dos-salarios-dos-homens-no-brasil-diz-ibge/>> - Acesso em: 10 nov. 2021.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua.** IBGE, 2019. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?=&t=o-que-e>> - Acesso em: 23 nov. 2021.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica** - Teoria da ciência e iniciação à pesquisa. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

LAPORTA, Taís. **Mulheres na Liderança: as barreiras que ainda prejudicam a ascensão feminina no mercado de trabalho.** G1, 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2019/07/02/mulheres-na-lideranca-as-barreiras-que-ainda-prejudicam-a-ascensao-feminina-no-mercado-de-trabalho.ghtml/>>. Acesso em: 10 nov. 2021

LIMA, André Marcelo Pereira. **A desvalorização da mulher no mercado de trabalho.** Rev. Eletrôn. Organizações E Sociedade. Capa > v. 6, n. 5 (2017).

LIRA, Bruno Carneiro. **Passo a passo do trabalho científico.** Ebook 2ª Edição - Editora Vozes, 2020.

MARQUES, Inês Amado Silva. **A Mulher nas Carreiras de Topo.** Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas na especialidade de Planeamento e Estratégia Empresarial. Universidade Autónoma de Lisboa, 2018.

MARUANI, Margaret. **Trabalho, Logo Existo: Perspectivas Feministas.** Editora: FGV (1 agosto 2019).