

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ALINE OLIVEIRA DE FARIAS  
KEILA CRISTINE RIBEIRO DA SILVA  
STEPHANNY KATHE ALVES DA COSTA

**O CRESCIMENTO DA MULHER EM CARGOS  
DE LIDERANÇA DENTRO DAS  
ORGANIZAÇÕES.**

RECIFE/2020

ALINE OLIVEIRA DE FARIAS  
KEILA CRISTINE RIBEIRO DA SILVA  
STEPHANNY KATHE ALVES DA COSTA

## **O CRESCIMENTO DA MULHER EM CARGOS DE LIDERANÇA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título acadêmico no curso de Graduação Bacharel em Administração.

Professor Orientador Especialista: Horison Lopes de Oliveira

RECIFE/2020

F224c

Farias, Aline Oliveira de.

O crescimento da mulher em cargos de liderança dentro das organizações. / Aline Oliveira de Farias; Keila Cristine Ribeiro da Silva; Stephanny Kathe Alves da Costa. - Recife: O Autor, 2020.

16 p.

Orientador(a): Esp. Horison Lopes de Oliveira

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2020.

1. Liderança Feminina. 2. Dificuldades e Desafios. 3. Trabalho e Maternidade. .I. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

ALINE OLIVEIRA DE FARIAS  
KEILA CRISTINE RIBEIRO DA SILVA  
STEPHANNY KATHE ALVES DA COSTA

## **O CRESCIMENTO DA MULHER EM CARGOS DE LIDERANÇA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

---

Prof.º Especialista Horison Lopes de Oliveira

Professor Orientador

---

Prof.º Especialista Diego Leonel Alves de Sá

Professor Examinador

---

Prof.º Especialista Emanuel de Lima Xavier

Professor Examinador

Recife, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

NOTA: \_\_\_\_\_



*Dedicamos esse trabalho primeiramente a Deus, que nos ajudou a chegar até aqui nos proporcionando saúde, paciência e determinação para almejar os nossos objetivos. Também à nossa família, que nos incentivaram e apoiaram nas maiores dificuldades. Agradecemos aos mestres e doutores que com seus conhecimentos puderam agregar para nosso crescimento.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por ter chegado até aqui, pois foi a vontade dele, e sem Ele não sou absolutamente nada. Aos meus pais que sempre me apoiaram, principalmente à minha mãe por ter acreditado em mim, que sempre teve o sonho de me ver concluindo o ensino superior, mas que infelizmente Deus a guardou antes desse momento. Agradeço também a minha avó que sempre me apoiou em toda minha formação acadêmica. Gratidão ao meu irmão que me ajudou muito a chegar onde cheguei.

Agradeço ao meu orientador Professor Horison Lopes de Oliveira, por todos os ensinamentos passados a mim, sempre com paciência e dedicação.

### **Aline Oliveira de Farias**

Gostaria de agradecer a Deus, pois sem Ele nada poderia fazer e não teria chagado até aqui, agradecê-lo por me proporcionar o discernimento de sempre querer o melhor, de não se contentar com aquilo que achamos ser suficiente, de sempre querer mais se aprimorando a luz do conhecimento e de buscar uma constante evolução não só pessoal, mas também profissionalmente. Agradeço a todos os professores que passaram na minha vida ao longo dos anos, agregando não só conhecimento, como valores e ao professor Horison Lopes de Oliveira, por aceitar o desafio de nos guiar com tanta paciência e dedicação, rumo a excelência desse projeto.

### **Stephanny Kathe Alves da Costa**

Agradeço a Deus por ter me sustentado até hoje nessa longa caminhada. Aos meus pais pelo sacrifício e por sempre abraçarem meus sonhos, acreditarem em mim e me amarem tanto. Sou imensamente grata também a todos os professores ao longo dessa jornada pelos ensinamentos. Agradeço ao meu orientador professor Horison Lopes de Oliveira, que esteve ao meu lado, dando tudo de si para que esse projeto se tornasse realidade sempre com paciência e dedicação.

### **Keila Cristine Ribeiro da Silva**

*“Se você ultrapassar aquela sensação de medo, aquele sentimento de estar correndo um risco, coisas verdadeiramente maravilhosas pode acontecer.”*

*(Marissa Mayer)*



# O CRESCIMENTO DA MULHER EM CARGOS DE LIDERANÇA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

**Aline Oliveira de Farias**

**Keila Cristine Ribeiro da Silva**

**Stephanny Kathe Alves da Costa**

E-mail: [aline\\_ofarias@hotmail.com](mailto:aline_ofarias@hotmail.com)

Prof.º Orientador Horison Lopes de Oliveira

## **Resumo:**

Por muitos anos a mulher foi vista como frágil e inferior dentro de uma empresa, visto que, os cargos de liderança geralmente eram predestinados a figura masculina. Porém aos poucos isso vem sendo desconstruído. O objetivo desse trabalho é averiguar e relatar as dificuldades e os desafios que as mulheres enfrentaram e ainda enfrentam nos dias atuais, tendo que conciliar sua vida pessoal, maternidade, preconceitos e especializações profissionais para atingir um cargo de liderança dentro de uma organização, evidenciando a importância da representatividade feminina em posições de ascensão e destacando a amplitude da multifuncionalidade da mulher, além de falar um pouco sobre a história da inserção da mulher no mercado de trabalho, a evolução dos direitos adquiridos, as barreiras encontradas e ultrapassadas por elas.

**Palavras-Chave:** Liderança feminina. Dificuldades e desafios encontrados. Trabalho e maternidade.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	11
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO .....	14
3 RESULTADOS .....	14
3.1 A mulher no mercado de trabalho .....	15
3.1.1 A dupla jornada feminina.....	16
3.1.2 O trabalho e a maternidade.....	17
3.1.3 Desigualdade salarial entre gêneros .....	18
3.2 A inserção da mulher em cargos de liderança .....	19
3.2.1 Grandes líderes femininas que inspiram .....	20
3.3 A importância das mulheres nas organizações .....	22
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	24
5 REFERÊNCIAS.....	25

## 1 INTRODUÇÃO

A problemática dessa pesquisa acadêmica se baseia em saber quais as dificuldades que as mulheres encontram para atingir uma posição de ascendência na organização. Dispondo como objetivo geral, avaliar a representatividade feminina no âmbito de gestão, e tendo como objetivos específicos relatar as dificuldades que as mulheres enfrentaram para ocupar cargos de gestão dentro das organizações, além de enfatizar a importância da mulher na área de liderança e buscar adotar sistemas de equidade.

No tocante, a mulher já conquistou bastante espaço no mercado de trabalho, elas representam quase a metade de trabalhadores brasileiros, contudo, ainda precisam lutar diariamente contra o sistema das organizações, onde ainda se tem atitudes que associam os cargos de liderança aos homens. Infelizmente a influência de gênero ainda é uma realidade organizacional, e isso é algo que já acontece há séculos.

As mulheres cada dia mais estão buscando seu espaço dentro do âmbito de gestão no mercado de trabalho, porém, apesar das grandes conquistas que as mulheres vêm adquirindo ao decorrer dos anos, ainda sofrem grandes dificuldades em atingir uma posição de ascendência dentro de uma organização. As mulheres são desvalorizadas dentro do mercado de trabalho, por alguns estereótipos criados que tentam desmerecer a sua capacidade pelo fato de ser mulher.

Conforme Mello (2020), ao analisar os dados estatísticos da mulher no mundo atual é possível visualizar um cenário de desigualdade e preconceito com relação à mulher, seja na sociedade ou nas organizações, fato constatado pelo número de mulheres ocupantes de cargos de liderança no espaço político ou empresarial, na diferenciação dos cargos e salários e demais formas de gestão de gêneros.

Ainda segundo Mello (2020), de acordo com uma pesquisa realizada em nível global com 21.980 empresas de 91 países, pelo *Peterson Institute for International Economics*, constatou-se que as empresas que possuem mulheres em posições executivas apresentam um desempenho superior quando comparadas as empresas

que não possuem mulheres em postos de comando. O estudo mostra, no entanto, que a maioria das empresas estão em falta quando o assunto é a igualdade de gênero. Cerca de 60% das empresas analisadas não possuem mulheres em seus conselhos e mais de 50% não tem executivas mulheres no topo da hierarquia. Menos de 5% delas tem um CEO mulher. Uma pesquisa realizada pela *TCS - Creative Solutions* no período de agosto a novembro de 2019, junto a 300 executivas de pequenas, médias e grandes organizações, constatou que a cultura organizacional presente nas empresas ainda é muito machista. Esse fato pode ser fortalecido pela pouca presença de mulheres em posições de liderança, falta de políticas e programas específicos.

Quando se trata da evolução dos direitos femininos, sobre suas lutas e conquistas no decorrer dos anos, apesar de caminhar a passos lentos, vemos que muita coisa mudou. Com a sua luta a mulher conseguiu o direito ao voto, ter a sua voz ouvida perante a sociedade, ser aquilo que quiser ser enquanto mulher ou profissional, mas ainda assim quando se trata de questões profissionais, apesar de ter uma dupla jornada a mulher ainda tem que lidar com uma disparidade em relação a desigualdade na remuneração comparando com os homens que possuem o mesmo cargo.

Segundo a *Forbes*, as mulheres entre 25 e 49 anos receberam um salário mensal de R\$ 2.050 em 2018, o equivalente a 79,5% da média masculina que é de R\$ 2.579, os dados marcam uma evolução gradativa mostrando a diferença nos últimos anos. Em 2017 a disparidade salarial entre homens e mulheres foi de 21,7% e, há cinco anos, era de 24,4%, de acordo com o IBGE.

Para exercer uma posição de liderança é necessário ter atribuições como caráter de líder, poder de influência na tomada de decisões, ter foco para atingir as metas e capacidade em solucionar conflitos, características que não advém de um sexo específico e, portanto, não deveria ser majoritariamente atribuída a um único gênero, sendo mais uma barreira em meio a tantas outras.

Apesar das dificuldades encontradas, a luta pela conquista de espaço, o crescimento e a ascensão das mulheres nas organizações é cada vez mais notória, visto que são tão esforçadas e tão capazes de ocupar qualquer tipo de cargo. As mulheres em si podem ter a capacidade maior de exercer a empatia pelo o outro, tendo a habilidade de enxergar as pessoas como um todo, e não apenas como um recurso humano.

Segundo Xavier (2020), a liderança pode se tornar um sonho ou um pesadelo. A equação vida familiar versus a profissional é somente um dos dilemas que tiram o sono das mulheres e minam seu futuro. Elas também refletem sobre promoções, independência financeira e realização pessoal. Liderança não é uma escolha, mas uma característica intrínseca e autêntica que nasce da capacidade de sonhar e de acreditar no seu próprio potencial de realização.

Segundo Mello (2020), as mulheres precisam enfrentar seus medos, pois uma gestora nunca deve se colocar em uma posição inferior aos homens, procurando não se omitir em nenhuma situação, mesmo que se sinta desconfortável por alguma razão. Apesar de todas as conquistas femininas no ambiente de trabalho, a cultura machista ainda intimida a mulher no mercado de trabalho atual, em que as mulheres precisam aprender a lidar melhor com a objetividade dos homens, que por sua vez, devem compreender o pensamento emocional feminino.

## **2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO**

Este artigo foi realizado sob forma de pesquisa experimental e bibliográfica, visando compartilhar informações sobre o tema abordado. A pesquisa baseia-se em artigos, trabalhos acadêmicos, sites e livros que abordam esse assunto.

Segundo RIBAS; OLIVIO (2016) diante da variedade de métodos que podem ser utilizados no desenrolar de uma trajetória científica, cada um com suas características específicas e aplicabilidades próprias, é importante classificá-los e ordená-los com base em critérios. Neste contexto, ressalta-se que o saber científico exige que o pesquisador saiba fazer escolhas, opções metodológicas pertinentes ao seu estudo. E através do nosso trabalho, onde optamos por fazer uma pesquisa descritiva, temos por objetivo analisar e descrever as experiências citadas.

## **3 RESULTADOS**

A presença da mulher no mercado de trabalho em cargos de liderança é um agente que vem mudando dentro das empresas. Cada vez mais a liderança feminina está crescendo. Nos tempos antigos grandes mulheres líderes se destacaram. Gomes (2017) aborda que já se foi o tempo em que o mundo era dominado apenas por homens. Cada dia que se passa a liderança por mulheres vem tomando conta de cargos de grande importância, tanto na área empresarial, como na política. A admiração por algumas líderes de sucesso também é essencial para o empoderamento feminino e a construção de um planeta mais justo e igualitário.

Não poderíamos deixar de citar uma forte liderança feminina no Brasil. Luiza Trajano, que transformou sua pequena rede de lojas em São Paulo em uma das maiores marcas do mercado. Há mais de dois anos liderando o Magazine Luiza, ela é um exemplo de empreendedorismo, Gomes (2017).

Em continuação, Sheryl Sandberg, a chefe operacional do Facebook desde 2008, não poderia ficar de fora dessa lista. A empresária tornou-se a primeira mulher a ocupar essa posição dentro da companhia, e antes de entrar para o Facebook, trabalhou também como vice-presidente de vendas globais e operações online na

poderosa Google. Eleita pelas revistas Forbes e Time como uma das mulheres mais influentes e poderosas do mundo, Sandberg já foi, também, chefe de pessoal do Departamento do Tesouro norte-americano, Gomes (2017).

Probst (2003) propõe que a inserção participativa da mulher na sociedade iniciou com as I e II Guerras, em que as mulheres se depararam ocupando posições masculinas no mercado de trabalho, assumindo as responsabilidades nos negócios da família enquanto os homens iam para frente das batalhas. A partir da consolidação do sistema capitalista durante o século 19, que foram criadas algumas leis que passaram a beneficiar as mulheres, porém ainda as explorações continuaram a existir.

### **3.1 A mulher no mercado de trabalho**

O primeiro momento na história em que houve considerável absorção da mão-de-obra feminina foi a Revolução Industrial. No século XIX, quando as fábricas contrataram mulheres e a massificação do trabalho feminino foi ocorrendo, apesar das condições precárias e com o objetivo de reduzir as despesas salariais, pois recebiam menos que os homens com a justificativa de que era o homem quem deveria sustentar a sua família, em virtude de uma estrutura patriarcal, não sendo necessária a igualdade salarial entre ambos os sexos.

Coutinho, afirma que:

[...] foi somente no início do Século XX, contudo, que as mulheres brasileiras das camadas médias começaram a atuar nas empresas, preenchendo funções de apoio (secretárias, por exemplo) enquanto aguardavam e/ou se preparavam para o casamento, ainda que algumas permanecessem no trabalho mesmo depois de casadas, especialmente antes do nascimento dos filhos, para aumentar a renda familiar. Pouco a pouco, a despeito da permanência da segregação a que sempre foram submetidas na esfera pública, elas foram abrindo espaço e galgando posições cada vez mais elevadas nessas empresas. Atualmente, após anos de exclusão aberta das 14 posições de poder e autoridade, já encontramos, no país, mulheres ocupando posições de destaque, ainda que a exclusão persista, mesmo que, na maioria das vezes, de forma velada (COUTINHO, 2011, p.62).

Atualmente a presença feminina, vem tomando uma fatia maior no mercado de trabalho e as mulheres estão cada vez mais em busca do seu espaço, a sua maioria

em cargos operacionais. Segundo Kanan (2010), apesar do grande número de mulheres nas empresas, os cargos de liderança ocupados por elas não são expressivos, isso devido a atos discriminatórios ou sexistas, mostrando que o preconceito pelo simples fato de ser mulher ainda existe.

Sandberg (2013) aponta que os estereótipos de sexo vinculados à infância e a criação, os quais são reforçados ao longo da vida, se tornam realidade no mundo do trabalho. Culturalmente, os cargos de liderança sempre foram ocupados, em sua maioria, por homens. Assim, as mulheres não esperam que se tornem líderes, não almejando tais cargos. O mesmo se aplica à remuneração, onde os homens continuam a ganhar mais do que as mulheres mesmo desempenhando a mesma função.

### *3.1.1 A dupla jornada feminina*

“A responsabilidade feminina pelo trabalho de cuidado ainda continua impedindo que muitas mulheres entrem no mercado de trabalho e, ao mesmo tempo, aquelas que entram no mercado continuam respondendo pelas tarefas de cuidado, tarefas domésticas. Isso faz com que tenhamos dupla jornada e sobrecarga de trabalho”, afirmou a especialista em políticas públicas e gestão governamental, Natália Fontoura.

Um dos fatores que mais bloqueiam as mulheres ao decidir ingressar no mercado de trabalho é a dupla jornada, pois são várias as vertentes da relação da mulher com o trabalho que vão além de um setor corporativo, sendo assim, o fator cuidar de si mesmo, e seguir uma carreira profissional muitas vezes é deixado em stand by.

Visto que, pela sociedade, o trabalho remunerado sempre foi uma função masculina, muitas mulheres reprimem os seus desejos e se deixam vincular a um papel doméstico.

Segundo Saffioti (1976):

A ideia de que a missão da mulher é o casamento e a procriação conduz não propriamente a uma qualificação da força de trabalho feminina, mas a uma especialização que destina as mulheres das camadas intermediárias da sociedade às ocupações subalternas, mal remuneradas e sem perspectivas de



promoção. (...) a mulher deve ser exclusivamente dona de casa, guardiã do lar. E as próprias mulheres, em sua imensa maioria, têm de si próprias uma imagem cujo componente básico é um destino social profundamente determinado pelo sexo (SAFFIOTI, 1976, p. 57).

Com o passar dos anos, das transformações sociais e de gêneros, muitas prioridades mudaram, gerando um despertar nas mulheres para lutarem pela sua independência financeira, junto a necessidade de contribuir com as despesas da família, tornando o lado profissional sua principal preocupação.

Até o início do século passado, os homens eram os provedores e as mulheres as organizadoras do lar. Por conta de todas as mudanças provocadas pela inserção da mulher nesse ambiente, as tarefas mudam e a mulher não pode ser mais a única responsável por essas funções. Logo, deveres como arrumar a casa, cozinhar e cuidar dos filhos, antes de responsabilidade exclusiva das mulheres, passam a ser efetuados também por homens; mesmo que as mulheres ainda sejam as principais responsáveis por eles e acabem, assim, se sobrecarregando.

(...) mesmo após o período referente à Revolução Industrial, o qual permitiu, de certa forma, uma acentuada inserção feminina no espaço produtivo industrial, as tarefas domésticas continuaram reservadas exclusivamente à mulher, ou seja, aos poucos foi se organizando a família operária patriarcal: marido provedor e esposa provedora complementar e dona de casa, confirmando a divisão sexual desigual do trabalho que se mantém até o presente (NOGUEIRA, 2006, p.26).

### *3.1.2 O trabalho e a maternidade*

Segundo SANDBERG (2013), outro estereótipo que a cultura popular retrata é o de que as profissionais bem-sucedidas são mulheres que acabam se consumindo com a carreira e não tem vida pessoal. Transformando em um sentimento de culpa para aquelas que conseguem conciliar a carreira juntamente com a família. A mesma autora aponta que apenas 18% das mulheres querem se tornar líderes. Isso devido também ao fato de que as empresas não proporcionam flexibilidade.

Em uma de suas citações, Clarice Lispector disse: “Era o meu sonho ter várias vidas. Numa eu seria só mãe, em outra vida eu só escreveria, em outra eu só amava”. E esse é um dos dilemas na vida de muitas mulheres, que acabam tendo que

escolher entre ter uma carreira, uma vida amorosa e ser mãe, pois é muito desgastante ser mulher numa organização, já que suas atividades e remuneração nem sempre são devidamente valorizadas e devido a isso algumas vão em busca das suas realizações profissionais, outras das suas realizações pessoais e são poucas as que tem a oportunidade de poder viver as duas coisas, por não ser fácil enfrentar a realidade profissional ou uma dupla jornada.

Segundo Shaevitz (1986) de alguns anos para cá, algumas mudanças relacionadas com a maternidade aconteceram. Atualmente, a mulher pode decidir se quer ou não ter um filho e há mais opções sobre quando tê-lo. A ocasião de procriar deixou de ser apenas na casa dos 20, hoje os 30 e mesmo os princípios dos 40 são considerados períodos “sadios”. Ou seja, para haver um equilíbrio entre os seus desejos, muitas mulheres tardam o processo da maternidade, para ter uma estabilidade financeira e uma carreira profissional estabelecida.

### *3.1.3 Desigualdade salarial entre gêneros*

(...) Se a sociedade realmente valorizasse o trabalho de cuidar dos filhos, as empresas e instituições encontrariam maneiras de reduzir essa grande penalização da carreira das mulheres e ajudariam o casal a dividir as responsabilidades profissionais e familiares (SANDBERG, 2013, p. 129)

O fato de estarmos no século XXI, onde a tecnologia avançou, os conhecimentos se expandiram, as culturas ultrapassaram territórios, não foram motivos suficientes para ter uma sociedade igualitária tanto com as raças, quanto com os gêneros, pois ser diferente, mesmo nessa geração, ainda geram motivos para haver desigualdade. E isso reflete também na disparidade quando o assunto é a remuneração salarial entre homens e mulheres.

Historicamente, no Brasil, homens ganham mais que as mulheres. Após sete anos de quedas consecutivas, em 2019, houve um aumento da diferença dos salários de mulheres e homens de 9,2% em relação a 2018.

Em 2011, homens com ensino superior ganhavam, em média, R\$ 3.058, enquanto as mulheres com o mesmo nível de formação ganhavam, em média, R\$

1.865, o que representa uma diferença de salário de 63,98%. Em 2012, essa diferença começou a cair, passando para 61,78%. Em 2018, chegou a ser 44,7%, com homens ganhando, em média, R\$ 3.752 e, mulheres, R\$ 2.593. Em 2019, a diferença aumentou e passou a ser de 47,24%, com homens ganhando em média R\$ 3.946 e, mulheres, R\$ 2.680.

Segundo estudos e pesquisas de dados coletados pela plataforma de vagas e bolsas para o ensino superior, a Instituição Quero Bolsa, essas são as médias salariais de homens e mulheres nas dez carreiras com maior geração de postos de trabalho:

1. Analista de negócios: homens ganham R\$ 5.334 e mulheres, R\$ 4.303
2. Analista de desenvolvimento de sistemas: homens ganham R\$ 5.779 e mulheres, R\$ 5.166
3. Analista de pesquisa de mercado: homens ganham R\$ 4.191 e mulheres, R\$ 3.624
4. Biomedicina: homens ganham R\$ 2.761 e mulheres, R\$ 2.505
5. Enfermagem: homens ganham R\$ 3.417 e mulheres, R\$ 3.288
6. Preparador físico: homens ganham R\$ 1.426 e mulheres, R\$ 1.326
7. Nutricionista: homens ganham R\$ 2.781 e mulheres, R\$ 2.714
8. Farmacêutico: homens ganham R\$ 3.209 e mulheres, R\$ 3.221
9. Fisioterapeuta geral: homens ganham R\$ 2.400 e mulheres, R\$ 2.422
10. Avaliador físico: homens ganham R\$ 2.107 e mulheres, R\$ 2.303

### **3.2 A inserção da mulher em cargos de liderança**

Conforme, Rodrigues e Silva:

A liderança feminina é vista como uma mudança de caráter cultural, pois se acredita que as mulheres possuam a mesma capacidade que os homens quando se trata de gestão, mesmo que ainda enfrentem limitações. Hoje, elas têm ocupado cargos que antigamente eram somente para homens, e isso ainda pode gerar conflitos e competitividade entre os gêneros, desvalorização e até mesmo pensamentos machistas. Ainda assim, desde que estejam bem preparadas, trazem um crescimento maior na forma de liderar e na distribuição de tarefas confiada a elas, que são mais fiéis, sinceras e delicadas quanto à execução de suas funções e proporcionam um ambiente de trabalho mais harmonioso (RODRIGUES; SILVA, 2015, p.9).

Por muitos anos as mulheres não faziam tal atividade, pois eram denominados para os homens, porém ao decorrer do tempo isso mudou. Gomes (2017) relata que historicamente homens e mulheres tiveram lugares diferentes na sociedade. O homem era responsável por tudo que era externo à casa e a mulher pelas tarefas que poderiam ser feitas no lar.

“A luta da mulher por melhores condições de trabalho e por sociedades mais justas e igualitárias é antiga e contou com a participação de grandes personagens femininas ao longo da história” (COHEN, 2009, p. 161). Apesar da dificuldade inicial, algumas mulheres conseguiram se destacar em posições que antes eram consideradas masculinas. Segue abaixo algumas mulheres que ocuparam cargos que eram majoritariamente masculinos.

### *3.2.1 Grandes líderes femininas que inspiram*

- Mary Barra, CEO da GM

A norte-americana Mary Barra, hoje (2018) com 56 anos, foi a primeira mulher no mundo a ocupar o cargo de CEO em uma montadora global. Ela está à frente da General Motors desde janeiro de 2014 e chegou lá após ser considerada uma funcionária de alto potencial pela empresa (Gomes, 2018). Mary tinha a confiança de seu mentor, o então CEO da GM, Dan Akerson. Ele a tirou do setor de RH, onde começou a trabalhar, e a levou a assumir o desenvolvimento global de produtos, cargo mais compatível com sua formação em engenharia elétrica que o anterior (Gomes, 2018).

Muitos funcionários da empresa consideravam-na pouco apta à direção por sua falta de arrogância e discrição. Mesmo assim, a revista Time indicou a engenheira como uma das 100 pessoas mais influentes do mundo na sua edição de abril de 2014 (Gomes, 2018)

- Margaret Thatcher, primeira mulher a ocupar o cargo de primeira-ministra

Mais conhecida como Dama de Ferro, Margaret Thatcher foi um exemplo de determinação e estabilidade para o Reino Unido. Thatcher governou o país durante 11 anos e foi responsável por inúmeras negociações poderosas, vendendo empresas estatais em ritmo recorde.

A ex primeira-dama sonhava com uma sociedade sem classes, em que as pessoas fossem recompensadas por seu trabalho e determinação. Esse é ainda o sonho, de muitas mulheres.

- Oprah Winfrey

Além de ser uma liderança feminina muito famosa, Oprah Winfrey é uma mulher completa e com uma carreira brilhante. Apesar das origens humildes e das dificuldades enfrentadas na infância e adolescência, ela se graduou em Comunicações e Artes Cênicas e deu seus primeiros passos como repórter e âncora de uma emissora do Tennessee, nos Estados Unidos.

Na década de 1980, Oprah conseguiu fundar sua própria produtora, adquiriu os direitos do seu programa e foi a primeira mulher a produzir seu próprio talk show. Ela ainda foi além, ingressando no cinema e na indústria editorial. Primeira mulher negra a ser incluída na lista de bilionários, Winfrey também é parceira de um canal de TV a cabo voltado para o público feminino.

- Madam C. J. Walker

Primeira mulher negra milionária dos Estados Unidos, Madam C. J. Walker ficou conhecida após criar uma linha de produtos para o cabelo. Depois de sofrer com uma doença no couro cabeludo, desenvolveu uma fórmula condicionadora e curativa que resolvia o problema.

A partir de então, sua história como uma mulher de negócios foi repleta de sucessos. Abriu fábricas, salões e escolas de treinamento e aplicação dos seus produtos. Além do sucesso no mundo dos negócios, Walker também ficou conhecida por sua luta pelos direitos civis. Foi uma das vozes do século XX e contribuiu com os avanços dos movimentos negros da época. Atualmente, ganhou espaço na plataforma de streaming Netflix, onde conta a sua história através de uma série.

- Luiza Trajano

A líder da gigante varejista Magazine Luiza é um grande exemplo de empreendedora brasileira. Luiz Trajano levou sua pequena loja em Franca, interior de São Paulo, a um patamar que poucos poderiam imaginar.

Além dos resultados espetaculares que atingiu nos últimos anos no Magazine Luiza, a executiva lidera o grupo Mulheres do Brasil. A iniciativa reúne mulheres que atuam em diferentes segmentos com o propósito de discutir ações ligadas a educação, empreendedorismo e inclusão feminina.

### **3.3 A importância das mulheres nas organizações**

Para Botelho (2008, p. 126):

[...] ser mulher e ser executiva significa percorrer por caminhos ainda muito pouco trilhados. [...] suas trajetórias traduzem suas autorealizações, pois os sentimentos de orgulho e admiração se mesclam ao olharem para trás e perceberem os caminhos percorridos, as decisões tomadas e os sentimentos vividos em suas trajetórias profissionais.

Com a liderança feminina nas empresas dos mais variados segmentos do mercado, as equipes, as organizações e a sociedade como um todo podem se beneficiar imensamente. Além disso, líderes de ambos sexos conseguem se complementar, mas algumas estudos e pesquisas apontam características das mulheres podem ser altamente vantajosas, como:

- Mulheres lidam melhor com as adversidades;
- Mulheres são excelente em motivar pessoas;
- Mulheres têm maior inteligência emocional;
- Mulheres são boas em colaborar com pessoas;
- Mulheres tendem a ser mais éticas que homens;

Para Fonseca (2009), há séculos que as mulheres buscam por oportunidades para inserir-se integralmente na vida política, econômica e cultural dos países onde vivem. E atualmente, a maioria dos cargos ocupados nessas áreas, são por mulheres, que vem ganhando cada vez mais destaque e oportunidades.

Segundo Fleury (2013), os elementos considerados para caracterizar o gerenciamento feminino são: organização (o ambiente, o trabalho é mais organizado), competência (a mulher é mais comprometida e chegou onde está pela sua capacidade), compreensão (olha a pessoa como um todo, e não apenas como profissional), indiferença e flexibilidade. Assim, se os homens são melhores em inovação e manipulação de materiais, as mulheres se destacam em promover a união e a cooperação, afinal, um não é superior ao outro. A proposição de um modelo feminino ou masculino é algo em construção

“O que se percebe mesmo que caminhando a passos largos, é que ainda falta consenso de que homens e mulheres têm suas próprias competências que os tornam habilitados em sua forma particular de liderar” (TONANI, 2011, p. 11).

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por muitas vezes vista como o “sexo frágil”, as mulheres ainda enfrentam na sua trajetória dificuldades como o preconceito pela diferenciação de gênero, algo usado como forma de menosprezar sua capacidade a limitando, pelo simples fato de ser mulher e menos merecedora de receber igualmente, já que o homem quem tem tem que ser visto como o provedor dos recursos financeiros, fazendo com que ainda não haja uma equiparação salarial.

Apesar das dificuldades encontradas ao decorrer de longos anos, atualmente a mulher vem se destacando em vários âmbitos da liderança, que não se restringem apenas a empresas privadas, como também são atuantes em órgãos públicos, na política ou no empreendedorismo gerenciando seu próprio negócio, assumindo as mesmas responsabilidades que os homens (apesar de não ser remunerada igualmente), tendo os mesmos desafios de conduzir e gerenciar equipes.

As características mais evidentes no perfil de um líder, são facilmente encontradas na gestão feminina, por serem mais compreensivas, flexíveis e de fácil comunicação com a equipe, características naturais que refletem na sua gestão tornando-se isso uma qualidade e um diferencial não só para ela, como também para a empresa.

Um dos objetivos desse trabalho, além de enfatizar a importância da presença da mulher nas organizações, é também mostrar a amplitude das lutas femininas, como a conciliação com a maternidade, estudos de aprimoramento para melhor execução das suas atividades, especializações, tendo que trabalhar e se impor 2x mais para alcançar seus objetivos e ser respeitada como profissional.



## 5 REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Após 7 anos em queda, desigualdade salarial entre gêneros aumenta no país.** Disponível em: <<https://exame.com/carreira/apos-7-anos-em-queda-diferenca-salarial-de-homens-e-mulheres-aumenta/>>, Acesso em: 01 de out de 2020.

**BOTELHO, L. L. R. Ascensão profissional de Executivas em empresas baseadas no conhecimento. 2008. 161f. Trabalho de conclusão de curso (dissertação)- Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis (SC), 2008. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2010/06/Louise-Botelho1.pdf>>**

COHEN, M. **Como escalar montanhas de salto alto?** Exercendo no poder feminino. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

Dalpra, P. **Liderança feminina: a importância de mulheres como líderes nas empresas.** 2019. Disponível em: <<https://pdimagemecarreira.com/lideranca-feminina-a-importancia-de-mulheres-como-lideres-na-empresa/#:~:text=Elas%20tamb%C3%A9m%20costumam%20ter%20a,para%20o%20desenvolvimento%20dos%20colaboradores.>> , acesso em: 20 de out de 2020.

FLEURY, M. T. L. **Liderança feminina no mercado de trabalho.** CE, Agora é com elas. Vol. 12. GV Executivo, 2013.

**FORBES. Mulheres ganham 20,5 a menos que homens no Brasil. 2019. Disponível em: <<https://forbes.com.br/last/2019/03/mulheres-ganham-205-a-menos-que-homens-no-brasil/>>, acesso em: 22 de set de 2020.**

**GOMES, C. Liderança feminina: conheça as 10 líderes de sucesso. Disponível em: <[Http://mulherlider.com.br/blog/lideranca-feminina-conheca-10-lideres-de-sucesso/](http://mulherlider.com.br/blog/lideranca-feminina-conheca-10-lideres-de-sucesso/)>, acesso em: 24 de nov de 2020.**

**GOMES, C. Conheça 4 mulheres que ocupam cargos tipicamente masculinos. Disponível em: <[Http://mulherlider.com.br/blog/conheca-4-mulheres-lideres-que-ocupam-cargos-tipicamente-masculinos/](http://mulherlider.com.br/blog/conheca-4-mulheres-lideres-que-ocupam-cargos-tipicamente-masculinos/)>, acesso em: 24 de nov de 2020.**

**LEAL, J. Inserção da mulher no mercado de trabalho foi passo importante para novas configurações sociais. Disponível em: <<http://www.usp.br/aunantigo/exibir?id=7501&ed=1302&f=23>>, acesso em: 10 de out de 2020**

**MELLO, S. Mulher, empoderamento e legado: uma análise sobre a jornada da mulher no mercado de trabalho. 1. ed. São Paulo: Oficina Raquel, 2020. p.100.**

**NEVES, L. Mulheres trabalham 7,5 horas a mais que homens devido à dupla jornada. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2017-03/mulheres-trabalham-75-horas-mais-que-homens-devido-dupla-jornada>>, acesso em: 25 de out de 2020**

**NOGUEIRA, C. M. O Trabalho duplicado: A divisão sexual no trabalho e na produção: um estudo das trabalhadoras do telemarketing. São Paulo: Expressão popular, 2006, pp.22-34.**

**RODRIGUES, S. C; SILVA, G. R. A liderança feminina no mercado de trabalho. Vol. 1. Revista digital de Administração Faciplac, 2015.**

**SAFFIOTI, H. I. B. A Mulher na Sociedade de Classes: Mito e Realidade. Petrópolis, Rio de Janeiro. Editora Vozes Ltda, 1976.**

**SHAEVITZ, M. H. A síndrome da supermulher. Rio de Janeiro: Record, 1986.**

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15. ed. São Paulo: Editora atlas, 2014.

TONANI, A. V. **Gestão Feminina - Um diferencial de liderança mito ou nova realidade**. Agosto de 2011. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão.

XAVIER, C. B. **Mulher Alfa: liderança que inspira**. 1. ed. Belo Horizonte: Editora Letramento, 2020. 164 p.