

CENTRO UNIVERSITÁRIO ATENAS

MARCELA MACHADO OLIVEIRA

GESTÃO FEMININA: os desafios das mulheres no ambiente
organizacional

Paracatu

2021

MARCELA MACHADO OLIVEIRA

GESTÃO FEMININA: os desafios das mulheres no ambiente organizacional

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Gestão empresarial.

Orientadora: Prof^a. Mayra Silva de Souza

Paracatu

2021

O48g Oliveira, Marcela Machado.
Gestão feminina: os desafios das mulheres no ambiente organizacional. / Marcela Machado Oliveira. – Paracatu: [s.n.], 2021.
31 f.: il.

Orientador: Prof^ª. Mayra Silva de Souza.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) UniAtenas.

1. Mulher. 2. Desafio. 3. Organização. 4. Gestão. I. Oliveira, Marcela Machado. II. UniAtenas. III. Título.

CDU: 658

MARCELA MACHADO OLIVEIRA

GESTÃO FEMININA: os desafios das mulheres no ambiente organizacional

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Gestão empresarial.

Orientadora: Prof^a. Mayra Silva de Souza

Banca Examinadora:

Paracatu – MG, 03 de Dezembro de 2021.

Prof^a. Mayra Silva de Souza
Centro Universitário Atenas

Prof. Diógenes Oliveira e Souza
Centro Universitário Atenas

Prof. Lorena Gomes Junqueira
Centro Universitário Atenas

Dedico este trabalho primeiramente à Deus, à minha família, em especial ao meu pai, minha mãe e aos meus amigos por toda compreensão e pela ajuda de todas as formas para realizar este trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela minha vida, saúde e por me dar forças e sabedoria para superar todas as barreiras que surgem ao longo do caminho.

Aos meus pais que me incentivam e me inspiram para que eu possa crescer a cada dia. Agradeço pelo ensinamento, amor e carinho que sempre me deram.

À professora Mayra Silva por me orientar no Trabalho de Conclusão de Curso e por todo suporte e apoio para concluir essa etapa. Muito obrigada por compartilhar o seu conhecimento e experiências comigo.

E a todos familiares, amigos, colegas e professores que de alguma forma contribuíram para minha formação.

Boa administração significa fazer coisas boas tanto para os trabalhadores quanto para os clientes, e não apenas acumular lucros para os chefes. A organização é um fenômeno humano, social e moral.

Peter Drucker

RESUMO

A mulher ao longo da história sempre foi inserida em funções inferiores aos dos homens. Desde a pré-história há relatos de que a mulher deveria cuidar da casa, enquanto o homem ficaria responsável pela proteção e alimentação da família.

Os séculos XVIII e XIX foram um marco para a classe feminina, pois começaram a serem inseridas no ambiente organizacional que fora por muitos anos exclusivamente masculino. As mulheres conseguiram conquistar um espaço que estava preenchido pelos homens com três características fundamentais: poder de competição, habilidade para pensar analiticamente ou estrategicamente ou comportamento agressivo.

Acredita-se que a liderança feminina vem se consolidando nas últimas décadas, como resultado da luta feminista. De maneira ampla a liderança pode ser vista como uma adaptação do conceito de liderança.

Visando compreender a atual situação das mulheres nesse contexto, foi realizada uma pesquisa de campo envolvendo 35 mulheres inseridas no ambiente organizacional.

Palavras-chave: Mulher. Desafio. Organização. Gestão.

ABSTRACT

Throughout history, women have always been placed in lower roles than men. Since prehistory, there have been reports that the woman should take care of the house, while the man would be responsible for protecting and feeding the family.

The 18th and 19th centuries were a milestone for the female class, as they began to be inserted in the organizational environment that for many years had been exclusively male. Women managed to conquer a space that was filled by men with three fundamental characteristics: competitive power, ability to think analytically of strategically or aggressive behavior.

It is believed that female leadership has been consolidated in recent decades as a result of the feminist struggle. Broadly, leadership can be seen as an adaptation of the concept of leadership.

In order to understand the current situation of women in this context, a field research was carried out involving 35 women inserted in the organizational environment.

Keywords: *Woman. Challenge. Organization. Management.*

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Respostas das entrevistadas a primeira pergunta da pesquisa	20
Gráfico 2 – Respostas das entrevistadas a segunda pergunta da pesquisa	20
Gráfico 3 - Respostas das entrevistadas a terceira pergunta da pesquisa	21
Gráfico 4 - Respostas das entrevistadas a quarta pergunta da pesquisa	21
Gráfico 5 - Respostas das entrevistadas a quinta pergunta da pesquisa	22

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 PROBLEMA	10
1.2 HIPÓTESES	10
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 OBJETIVOS GERAIS	10
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	10
1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO	11
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO	12
2 GESTÃO ORGANIZACIONAL FEMININA	13
2.1 PLANEJAMENTO	14
2.2 ORGANIZAÇÃO	14
2.3 DIREÇÃO	15
2.4 CONTROLE	15
3 DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	16
4 A ATUAL REALIDADE DA MULHER DENTRO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	19
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
REFERÊNCIAS	25
APÊNDICE A	27

1 INTRODUÇÃO

A Gestão Organizacional planeja todas as ações que contribuem para o pleno funcionamento de um sistema, o que resulta na efetivação de tarefas, metas e objetivos. Tem como finalidade conduzir pessoas e processos de forma eficaz buscando melhorias, criar um ambiente colaborativo, motivado, propício ao autodesenvolvimento e conseqüentemente à conquista de resultados.

Segundo Latorre (2015) a organização pode ser entendida como unidades planejadas intencionalmente construídas e reconstruídas a fim de atingir objetivos específicos em um conjunto de atividades e forças coordenadas conscientemente por duas ou mais pessoas.

Ao analisar a representação feminina nas empresas, observa-se um número quase igual entre homens e mulheres, mas ao analisar os dados de uma perspectiva transversal, observa-se que os homens ocupam a maioria dos cargos de liderança, enquanto as mulheres não.

Ou seja, estar no mesmo ambiente de trabalho não significa ter as mesmas oportunidades para crescer e se desenvolver profissionalmente. Mesmo na comunidade feminina, existem desafios comuns entre elas e desafios que são maiores ainda para mulheres negras, bissexuais, lésbicas ou transexuais.

No Brasil, as mulheres ocupam 25% dos cargos de liderança dentro das empresas. Já para os cargos do mais alto nível nas corporações, apenas 15% das companhias possuem uma mulher no topo, segundo a última edição da *International Business Report (IBR) – Women in Business 2019*, pesquisa da Grand Thornton com mais de 4,5 mil empresários no mundo.

As mulheres devem provar o seu valor em vários papéis e completar tarefas infinitas. São medidas relacionadas ao manejo da casa, à manutenção da aparência, à organização da vida a dois, maternidade, rotina familiar entre outros.

O processo para alcançar essa transição não é rápido e nem simples, e os líderes desempenham um papel importante, que é apoiar o movimento genuinamente, pois os desafios de homens e mulheres nas organizações e na sociedade não são iguais, haja vista a cultura patriarcal e machista de nosso, e de tantos outros países.

O presente trabalho consiste em analisar os motivos pelas quais as mulheres estão inseridas no ambiente de trabalho, mas encontram tantas dificuldades para ter uma ascensão na mesma proporção que os homens. Assim, a pesquisa busca

analisar os principais desafios enfrentados pelas mulheres e apresentam possíveis estratégias de enfrentamento para esses desafios.

1.1 PROBLEMA

Quais os maiores desafios enfrentados pelas mulheres no ambiente organizacional?

1.2 HIPÓTESES

- a) acredita-se que faltam políticas e programas para promoção de lideranças femininas a fim de criar e manter um ambiente organizacional mais justo;
- b) possivelmente os principais desafios enfrentados pelas mulheres no ambiente organizacional sejam a diferença salarial, a falta de oportunidade de crescimento e desenvolvimento, bem como assédios no local de trabalho.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVOS GERAIS

Analisar os desafios encontrados pelas mulheres no ambiente organizacional.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) conceituar gestão organizacional feminina;
- b) identificar os desafios enfrentados pelas mulheres no ambiente organizacional;
- c) apresentar a atual realidade das mulheres dentro do ambiente organizacional, através de uma pesquisa de campo.

1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

O tema Gestão Organizacional é de extrema importância pois garante uma boa performance organizacional permitindo alcançar os objetivos e reconhecimento.

A gestão organizacional interpreta os objetivos visados pela direção da organização e transforma em ações através de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados, afim de atingir os objetivos propostos.

Possivelmente uma boa gestão organizacional cria um ambiente acolhedor e com chances iguais para todas as pessoas, independente de gênero. Mulheres e homens teriam as mesmas oportunidades de crescimento e desenvolvimento no ambiente de trabalho.

Acredita-se que a liderança feminina vem se consolidando nas últimas décadas, como resultado da luta feminista, em prol da igualdade de direitos entre homens e mulheres. De maneira ampla a liderança feminina pode ser vista como uma adaptação do conceito de liderança.

Takahashi, Graeff e Teixeira (2006) perceberam, em seu estudo realizado com treze empresárias, que as estratégias utilizadas por elas se restringem à preocupação com a inovação, a qualidade do seu produto ou serviço, a sobrevivência do seu negócio e a satisfação dos seus clientes.

Gomes (2004) aponta que o jeito feminino de administrar não é superior ou substituto do masculino, mas complementar. Ambos podem contribuir para o sucesso da organização.

1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO

A metodologia de pesquisa descreve a estratégia geral de pesquisa e de qual maneira a mesma deverá ser realizada. Em relação ao tipo de pesquisa, optou-se pela pesquisa quantitativa e a pesquisa bibliográfica.

Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa quantitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem.

Creswel (2007) chama a atenção para o fato de que, na perspectiva qualitativa, o ambiente natural é a fonte direta de dados e o pesquisador, o principal instrumento, sendo que os dados coletados são predominantemente descritivos.

Será utilizada a entrevista pois segundo Godoy (2005) ela é um dos métodos mais utilizados na pesquisa quantitativa e parte de um contínuo que vai desde entrevistas estruturadas, passando por entrevistas semiestruturadas até

entrevistas não estruturadas. Triviños (2008) destaca que o tipo de entrevista mais adequado para a pesquisa qualitativa se aproxima dos esquemas mais livres, menos estruturados, em que não há imposição de uma ordem rígida de questões.

Gil (2008) define pesquisa bibliográfica como um delineamento da pesquisa. Segundo o autor, a principal vantagem desse tipo de estudo é que o pesquisador consegue conhecer os fenômenos de uma forma mais ampla.

Entende-se que a pesquisa bibliográfica é um conjunto de conhecimentos reunidos em obras de toda natureza. Todo estudo deve ter o apoio e o respaldo da pesquisa bibliográfica, mesmo que esse se baseie em outro tipo de pesquisa, pois, a pesquisa bibliográfica pode conduzir um estudo em si mesmo quanto constituir-se em uma pesquisa preparatória para outro tipo de pesquisa (FACHIN, 2017).

Será realizada a pesquisa bibliográfica pois, segundo Marconi e Lakatos (1992), a pesquisa bibliográfica é o levantamento de toda a bibliografia já publicada em forma de revistas, livros, publicações avulsas e imprensa escrita.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

No capítulo 1 é abordado a problemática, no qual é apresentado o tema e sua importância, os objetivos, gerais e específicos, a justificativa e a metodologia utilizada na elaboração do trabalho.

No capítulo 2 apresenta-se a gestão feminina, abordando as transformações ocorridas, com um histórico das mulheres na sua inserção no mercado de trabalho e em cargos de liderança, apontando conquistas e desafios.

O capítulo 3 apresenta os desafios que as mulheres enfrentam no mercado de trabalho desde o início de suas carreiras.

No capítulo 4 é abordado o atual quadro das mulheres dentro do ambiente organizacional, esse quadro é apresentado por meio de uma pesquisa realizada com 35 mulheres inseridas no ambiente organizacional, visando demonstrar qual a realidade da inserção da mulher no mercado de trabalho.

E no capítulo 5 são apresentadas as considerações finais do estudo referente aos desafios das mulheres no ambiente organizacional.

2 GESTÃO ORGANIZACIONAL FEMININA

Dentro do ambiente organizacional, o Instituto Ethos (2010) aponta um afunilamento hierárquico, ou seja, as mulheres são encontradas em menores proporções conforme aumentam as atribuições de liderança nas organizações.

A mulher ao longo da história sempre foi inserida em funções inferiores aos dos homens. Desde a pré-história há relatos de que a mulher deveria cuidar da casa, enquanto o homem ficaria responsável pela proteção e alimentação da família (BOTELHO, 2017).

No decorrer dos séculos tudo foi se transformando e o papel da mulher foi se ampliando, não apenas por escolha própria, mas também por necessidade. Os séculos XVIII e XIX foram um marco para a classe feminina, pois começaram a serem inseridas no ambiente organizacional que fora por muitos anos exclusivamente masculino. (GODINHO, 2004).

Segundo a Catho (2012), vem crescendo a participação da liderança feminina em cargos de presidência, diretoria e gerências de empresas.

Para Tonani (2011), o grande número de mulheres nos cargos de liderança se explica pela forte pressão exercida por elas para ocupar seu espaço e pelo próprio mercado de trabalho, que já consegue enxergar e mulher com um estilo estratégico de exercer a liderança.

Segundo Munhoz (2000), as mulheres conseguiram conquistar um espaço que estava preenchido pelos homens com três características fundamentais: poder de competição, habilidade para pensar analiticamente ou estrategicamente e a positividade ou comportamento agressivo. Assis (2009) complementa essa visão dizendo que não existe cargo em que a mulher não possa ocupar, pois já provaram serem tão competentes quanto os homens.

Pesquisa realizada por Probst (2003) mostra que o percentual de mulheres nos cargos executivos das 300 maiores empresas brasileiras subiu 8% em 1990, para 13% em 2000.

Segundo Bruschini e Puppini (2004), as principais tendências no mercado de trabalho brasileiro são as seguintes: o aumento da participação feminina nas organizações brasileiras; tendência de bons profissionais femininos, qualificados em cargos de liderança, novo perfil de mulheres trabalhadoras mais velhas, casadas, com filhos e responsáveis pelo lar.

Gestão organizacional é o planejamento das ações que contribuem para o funcionamento de um sistema. É a administração de um negócio, empresa ou organização, com objetivo de alcançar metas e resultados positivos. Tem como finalidade conduzir pessoas e processos de forma eficaz, promover melhorias, criar um ambiente colaborativo e motivado (MARQUES, 2019).

A gestão organizacional é responsável por formular estratégias eficazes e decisivas para o crescimento e expansão dos resultados organizacionais. Essas estratégias devem ser consistentes com a missão e as políticas da empresa. Perguntas como “quem é a minha empresa e quais são os seus princípios e valores?” são a base para que o conceito e definição de estratégia se tornem eficazes (MARCONDES, 2019).

A palavra gestão nos remete à ideia de gerência, de administrar algo, que está ligado a produtividade do grupo e não apenas do líder. Refere-se a orientação do caminho a ser seguido para a realização dos objetivos compreendendo um conjunto de decisões, liderança, motivação, avaliação e análises (MARCONDES, 2019).

Segundo o supracitado autor, a gestão organizacional envolve os processos de planejamento, organização, direção e controle de recursos humanos, físicos/materiais e financeiro, visando resultados positivos, possibilitando alcançar objetivos pré-estabelecidos pela organização de forma eficiente e eficaz.

O mesmo autor ainda apresenta que os processos da gestão organizacional se dividem em quatro: planejamento, organização, direção e controle.

2.1 PLANEJAMENTO

O planejamento envolve a definição dos objetivos, a decisão sobre as atividades a serem realizadas e a seleção de recursos necessários para atingir os objetivos estabelecidos. É o processo que determina o que deve ser feito e como ser feito. Para Montana (1998), o planejamento proporciona aos gestores uma reflexão sobre onde se pretende chegar e quais podem ser os possíveis problemas, levando-os a uma solução para direcionar as decisões, e superar os problemas do dia a dia das empresas.

2.2 ORGANIZAÇÃO

A organização estabelece relações formais entre as pessoas, e entre estas os recursos para atingir os objetivos propostos. É a forma como vai se desenvolver as atividades para alcançar o que foi planejado. Consiste na atribuição de tarefas, formação de equipes, delegação de autoridade e responsabilidade e na distribuição de recursos financeiros e materiais. Tem como função definir o que deve ser feito, por quem deve ser feito, como deve ser feito e quando deve ser feito (MARCONDES, 2019).

2.3 DIREÇÃO

A direção consiste em influenciar e motivar os membros da equipe para que todos contribuam para que os objetivos sejam atingidos. Envolve a motivação, liderança e comunicação. A motivação é a aproximação dos objetivos individuais de cada colaborador com os objetivos globais da organização. A liderança é a capacidade de influenciar o comportamento das pessoas para agirem de forma que os objetivos sejam alcançados (MARCONDES, 2019).

2.4 CONTROLE

O controle é monitorar as atividades e as pessoas envolvidas nas atividades com a finalidade de acompanhar o desempenho e os resultados conforme o planejado. É necessário definir indicadores de desempenho para que seja possível avaliar o andamento das atividades e aplicar correções se necessário. Controlar significa garantir a execução do planejado conforme sua concepção. Envolve avaliar os desempenhos; comparar o desempenho com padrões pré-definidos e aplicar medidas corretivas e ajustes se necessário (MARCONDES, 2019).

Para Leite (1994), o conhecimento é a chave que pode proporcionar às mulheres oportunidades de realização profissional. E também pode dar liberdade e mobilidade dentro do mercado de trabalho.

No próximo capítulo serão abordados sobre os desafios enfrentados pelas mulheres dentro do seu ambiente de trabalho.

3 DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

A presença da mulher no ambiente organizacional está se concretizando, mesmo que ainda enfrente dificuldades em relação à igualdade de direitos, mostram-se interessadas em assumir novas responsabilidades. Apesar das vantagens para os negócios, pessoas e sociedade, a gestão feminina ainda é alvo de críticas sem justificativas, discriminação e outras barreiras que se impõem para as mulheres que decidem assumir uma equipe (GONÇALVES, 2020).

O supracitado autor diz que ainda que a situação tenha mudado nos últimos anos, o esforço ainda não conseguiu mudar totalmente o cenário de discriminação praticada contra a gestão feminina. A mulher é até bem aceita em algumas áreas como, enfermagem e pedagogia, porém, encontra barreiras ao almejar cargos tradicionalmente masculinos.

Alguns líderes acreditam que a diversidade de gênero irá atrapalhar sua visão de negócio. Acreditam que se a equipe é formada apenas por homens, fica mais fácil compartilhar opiniões, fazendo com que os homens se destaquem na hierarquia. (COMPLEO, 2019).

A sociedade altamente machista ensina que as mulheres nunca devem mostrar força, autoconfiança ou visão e que os cargos de liderança pertencem aos homens, pois essa visão lhes traz muita insegurança. Portanto, há menos automotivação para o desenvolvimento de carreira e não há confiança, motivação ou incentivo. (COMPLEO, 2019).

Ainda de acordo com Compleo (2019), embora a discriminação de gênero impeça as mulheres de alcançar objetivos profissionais em posições de liderança, o assédio também existe. Neste último caso, geralmente acontecem duas coisas, ou a mulher aceita continuar sua carreira, ou ela decide enfrenta-la e põe em perigo sua trajetória.

De acordo com Loureiro (2013), o grande desafio é mostrar para essas mulheres a importância de assumir um papel de liderança. Este desafio deve-se ao fato de que esse tipo de oportunidade surge justamente com o desejo de ter filhos, por isso, algumas delas acredita que o bônus não compensa o ônus.

Ao se falar em gravidez e trabalho, Sandberg (2013) relata o fato de que as mulheres planejam antecipadamente este momento, o que pode ocasionar em

decisões ao longo de sua carreira que afetarão seu futuro profissional. Ou seja, fazem sacrifícios ao longo deste processo, a fim de suprir necessidades de ter uma família.

Segundo Kanan (2010), apesar do grande número de mulheres nas organizações, os cargos de liderança ocupados por elas não são expressivos, 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, se torna realidade no mundo do trabalho. Culturalmente, os cargos de liderança sempre foram ocupados por homens, com isso as mulheres não esperam se tornarem líderes. O mesmo se aplica à remuneração, onde homens continuam a ganhar mais que as mulheres desenvolvendo a mesma função.

Desde a década de 1970, a participação da mulher tem aumentado no mercado de trabalho, começaram a cruzar novos horizontes e começaram a competir com os homens em novos postos de trabalho. Porém, dois indicadores são relevantes na desigualdade de gênero. (KANAN, 2010)

O primeiro indicador refere-se aos salários percebidos pelas mulheres em relação aos homens, que mesmo possuindo nível educacional superior, ainda ganham menos, na maioria das vezes, realizando a mesma atividade na empresa. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) (IBGE, 2012), o rendimento médio mensal de trabalho das mulheres foi de R\$ 1.238,00 e dos homens R\$ 1.698,00.

O segundo indicador se refere à ocupação das mulheres em cargos mais qualificados e maior prestígio na organização. Na pesquisa realizada pelo IBGE (2013), verificou-se que o acesso de mulheres com 25 anos ou mais de idade aos cargos de direção e gerência é menor em comparação ao dos homens nessa faixa etária: 5% para mulheres e 6,4 para os homens.

Segundo Benze (2003), a mulher enfrenta diferenças na remuneração em todas as áreas dentro da organização, mesmo com histórico acadêmico melhor em relação aos homens.

Segundo Amazonas (2013), no momento em que a mulher conquista seu espaço no mercado de trabalho e esconde que a vida familiar dá trabalho e que demanda muito do seu tempo, ela oculta que a vida familiar prejudica sua carreira profissional. E assim um desafio constante é separar e equilibrar a vida pessoal com a profissional.

Tonani (2011) observa que por vezes a mulher é alvo de comentários jocosos, não sendo dado a elas o merecido valor, colocando em questão sua competência e questionando da sua capacidade de comandar e se impor.

“Uma das queixas mais frequentes das mulheres em relação ao trabalho é: ‘as pessoas não me levam a sério’. (Dickson, 2001).

Sina (2005) destaca que as mulheres sonham em abrir seus próprios negócios, porém, os dilemas enfrentados são os mesmos pelas executivas, com especial ênfase para a divisão trabalho-família, que existe em todas as circunstâncias.

Um desafio também enfrentado é a competição e comparação com outras mulheres. Dickson (2011) destaca que os atributos usados para avaliar em comparação e competição com outras mulheres são: atratividade, onde entra aparência, forma do corpo, tom de pele, idade, cabelo e feminilidade; inteligência, que abrange formação; posição que ocupa no trabalho, experiências e especialização; condição social; que agrega classe social, status do marido e número de filhos.

Apesar desses desafios, as mulheres estão buscando se inserir cada dia mais em cargos de liderança. Além da necessidade de arcar e assumir a chefia da família, elas estão buscando nessas oportunidades, o sabor da independência, satisfação do bem estar pessoal e psicológico (COAN, 2008).

Com o tempo elas reconheceram seus potenciais e passaram a buscar novas metas, conquistar espaços até então dominados por homens (PROBST, 2003).

No próximo capítulo serão abordadas estratégias que contribuem para um ambiente mais justo às mulheres.

4 A ATUAL REALIDADE DA MULHER DENTRO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Conceber a diversidade no ambiente organizacional exigem uma série de estratégias educativas. No caso da diversidade de gênero, a organização pode seguir alguns passos, como: promover uma nova visão sobre o tema dentro da cultura organizacional, criar ciclos de debates e atingir áreas predominantemente masculinas, desenhar políticas e processos seletivos e desenvolver lideranças femininas, colocar as mulheres da organização em evidência e valorizar publicamente seus feitos (GONÇALVES, 2020).

Dependendo do seguimento da organização, é possível que algumas áreas tenham um número maior de homens. No entanto é possível criar equipes com uma quantidade equilibrada de profissionais de ambos os gêneros, sendo possível incentivar uma interação maior e abrir mentes cerradas a cooperação feminina, podendo fazer uma grande diferença na produtividade e nos resultados (GONÇALVES, 2020).

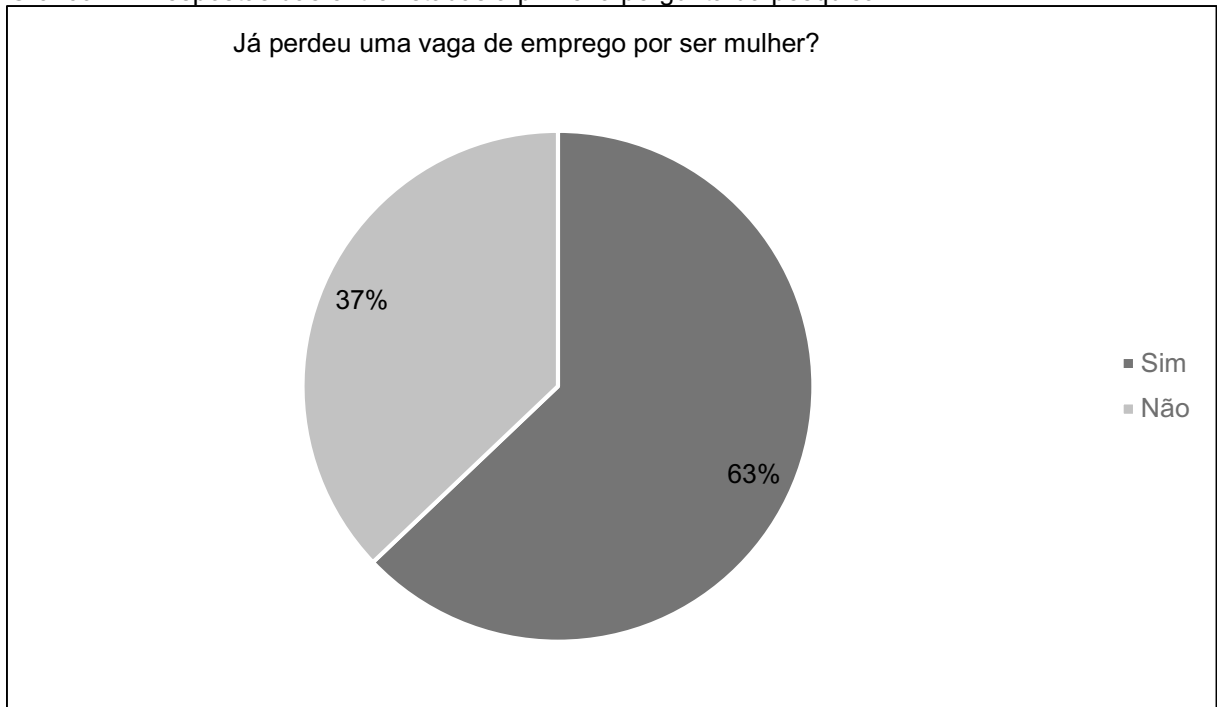
Para alguns teóricos o mercado de trabalho está mais aberto à inserção das mulheres, colocando em discussão a divisão tradicional entre homens e mulheres. Segundo Lavinias (1997), está acontecendo uma inversão de valores decorrentes da perda de postos de trabalho pelos homens. Para a autora, pode ser observado um aumento das ofertas de trabalho em atividades típicas do setor terciário.

Os gráficos a seguir mostram os dados obtidos através de uma pesquisa realizada com 35 mulheres inseridas no ambiente organizacional. A pesquisa tinha como objetivo apresentar o atual quadro dessas mulheres dentro do ambiente organizacional, analisando por meio do questionário elaborados quais eram os desafios enfrentados por essas mulheres e o quanto justo era o ambiente de trabalho para elas por conta da diferença de gênero.

Os gráficos: 1, 2, 3, 4 e 5 mostram os dados obtidos através do questionário aplicado em entrevista estruturada.

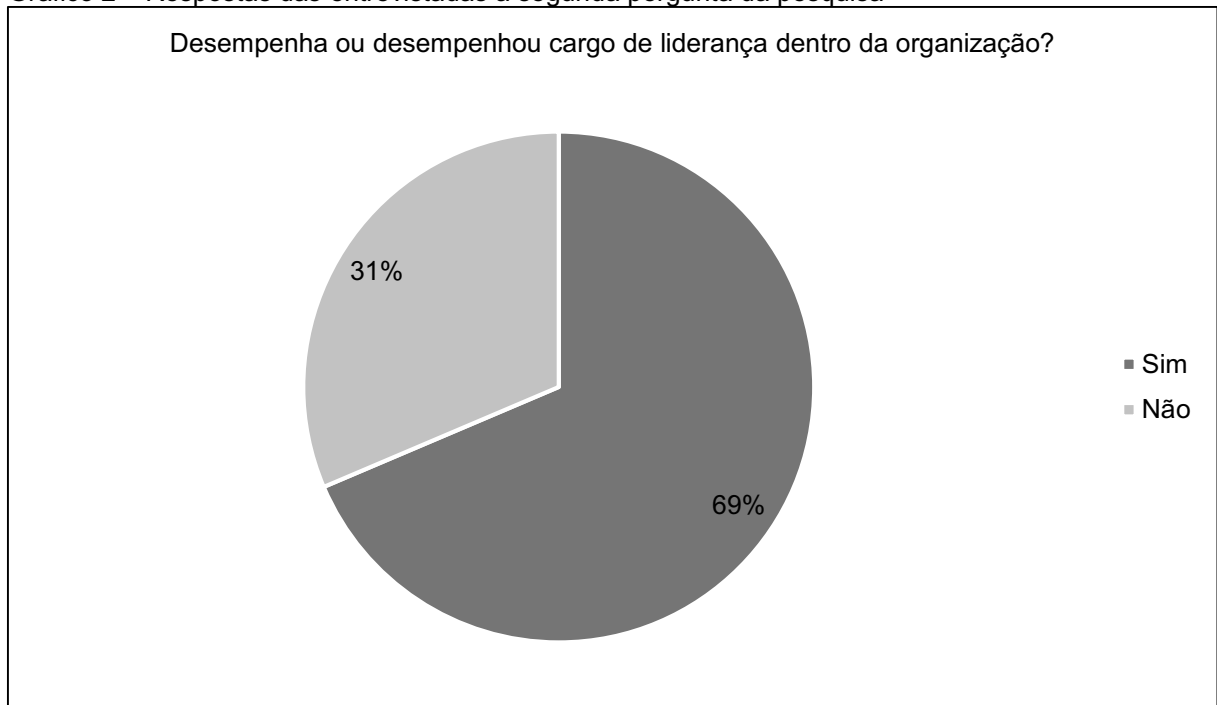
Em seguida, é apresentada a discussão sobre os dados apresentados.

Gráfico 1 – Respostas das entrevistadas a primeira pergunta da pesquisa



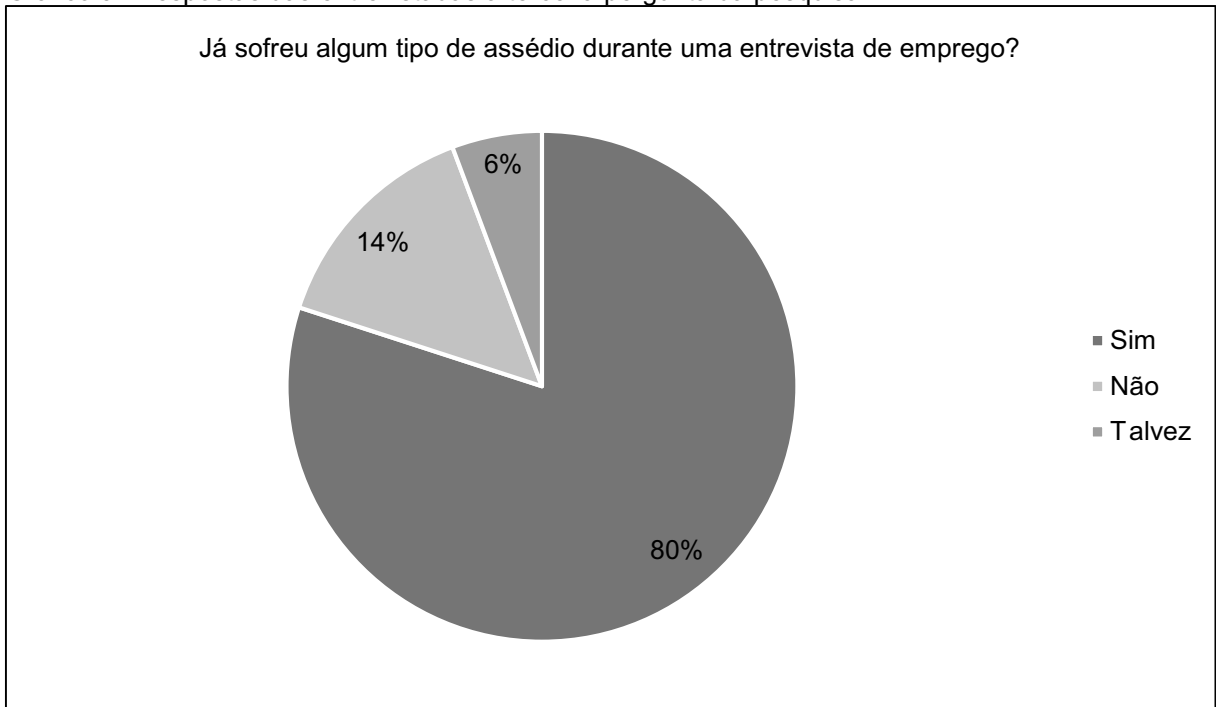
Fonte: Elaborado pela Autora (2021).

Gráfico 2 – Respostas das entrevistadas a segunda pergunta da pesquisa



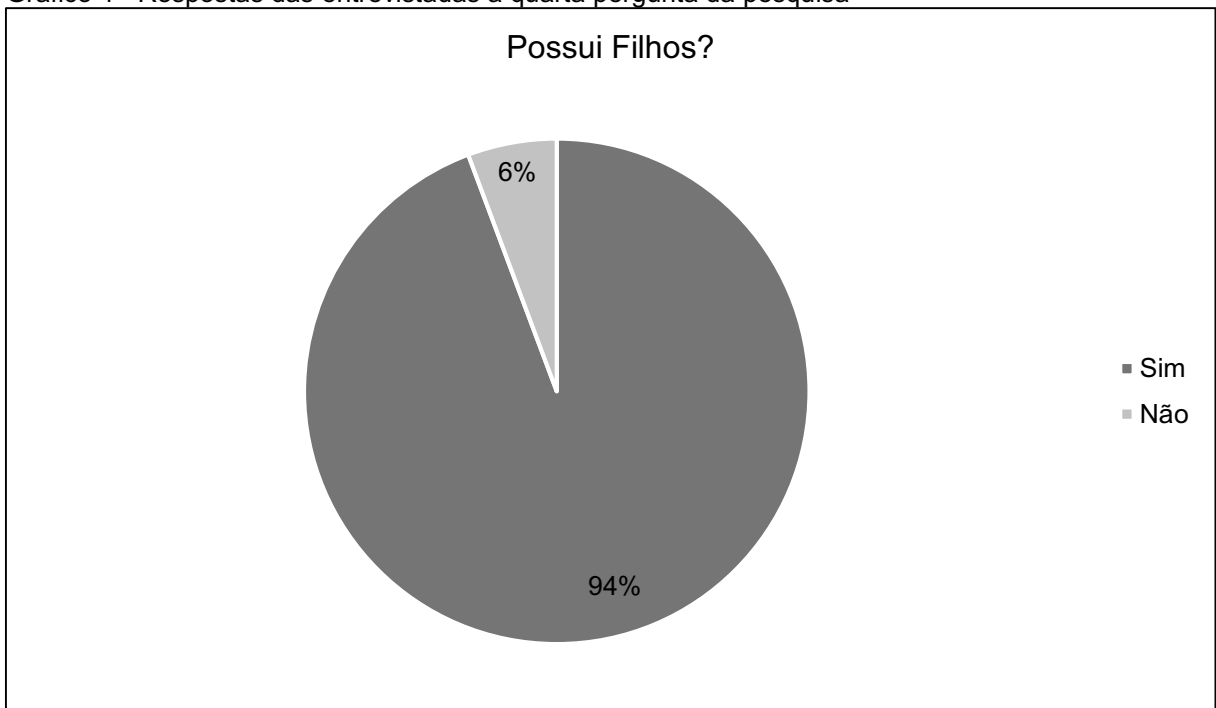
Fonte: Elaborado pela Autora (2021).

Gráfico 3 - Respostas das entrevistadas a terceira pergunta da pesquisa



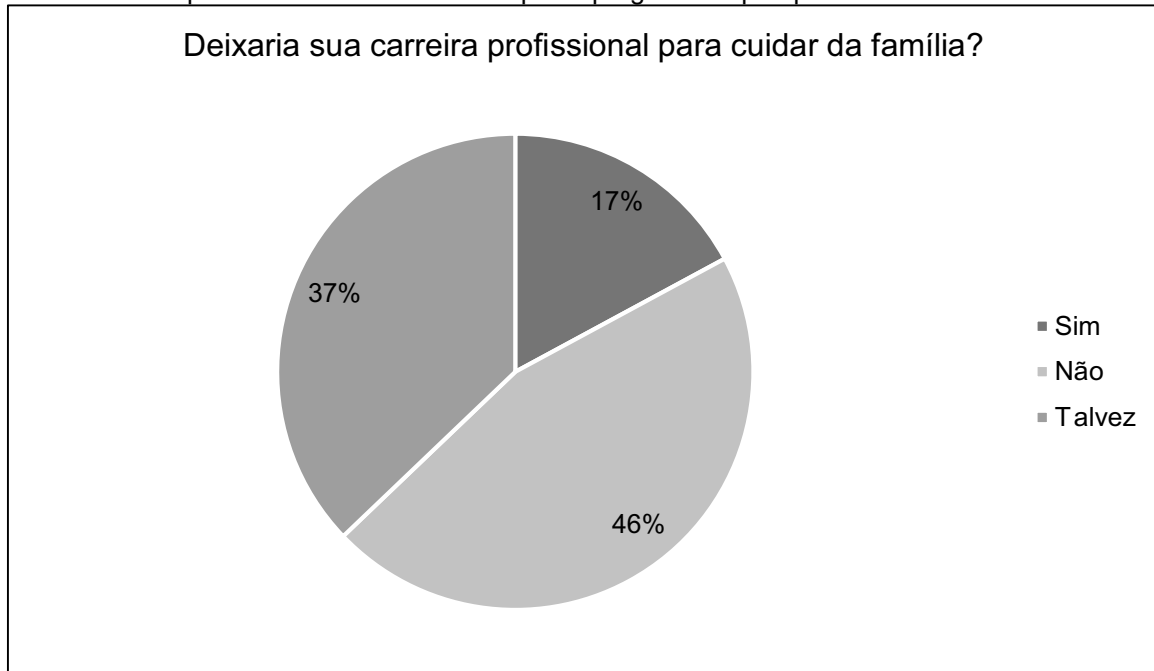
Fonte: Elaborado pela Autora (2021).

Gráfico 4 - Respostas das entrevistadas a quarta pergunta da pesquisa



Fonte: Elaborado pela Autora (2021).

Gráfico 5 - Respostas das entrevistadas a quinta pergunta da pesquisa



Fonte: Elaborado pela Autora (2021).

Foi verificado que, 63% das mulheres já perderam uma vaga de emprego apenas por ser mulher. Apesar do grande número de mulheres nas organizações, os cargos ocupados por elas não são tão expressivos, devido a atos discriminatórios, mostrando que o preconceito pelo simples fato de ser mulher ainda existe.

Ainda na mesma pesquisa foi perguntado se já ocuparam cargo de liderança e 69% dessas mulheres nunca tiveram a oportunidade de serem líderes dentro de uma organização.

Observou-se também que 94% não possui filhos e que 46% não deixaria sua carreira profissional para cuidar da casa e da família, 17% deixaria e 37% não soube responder. Para as que mulheres que deixariam a carreira, a organização pode estar incluindo a maternidade nas políticas da empresa a fim de evitar discriminação de mulheres, as quais são prejudicadas por crenças de que vão deixar seus cargos para se dedicarem à família.

Quando perguntado sobre a diferença salarial desempenhando a mesma função observamos que todas concordam que é uma injustiça, fruto do machismo inserido na sociedade e acreditam que o salário deveria ser baseado na função, cargo e trabalho de fato desenvolvido, não no gênero ou qualquer outro caráter discriminante. E acreditam que isso acontece porque o mercado de trabalho é muito

machista, assim como a sociedade em geral, e os homens ocupam a maior parte dos cargos estratégicos, assim decidem o salário dos demais.

Uma medida que pode ser tomada para evitar que isso aconteça é trabalhar a conscientização de mulheres quanto às leis que garantem a igualdade de salário e denunciar qualquer prática ao contrário.

A luta empenhada pelas mulheres não está sendo para que estas sejam vistas como superiores aos homens, mas para que tenham seus direitos garantidos e igualitários, para que as oportunidades e o reconhecimento não sejam diminuídos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança feminina vem se consolidando nas últimas décadas, como resultado da luta feminista, em prol da igualdade de direitos entre homens e mulheres. As mulheres conseguiram conquistar um espaço que estava preenchido pelos homens com poder de competição, habilidade e positividade ou comportamento agressivo.

A questão problema que norteou a construção deste estudo, promoveu a reflexão acerca das maiores dificuldades enfrentadas pelas mulheres no ambiente organizacional. Desse modo, os objetivos foram alcançados ao proporem a descrição das dificuldades enfrentadas por elas. A análise realizada a partir do referencial teórico, possibilitou as constatações e o alcance dos resultados pretendidos.

Inicialmente a hipótese sugeria que faltam políticas e programas para promoção de lideranças femininas afim de criar e manter um ambiente organizacional mais justo. A revisão realizada, evidenciou a possibilidade de as organizações criarem programas afim de colaborar para a inserção da mulher no ambiente organizacional.

A pesquisa pretendeu compreender as questões relacionadas com os desafios enfrentados pelas mulheres com a pretensão de contribuir e trazer melhorias a partir das observações e constatações produzidas por este trabalho. De fato, as mudanças organizacionais podem contribuir para um ambiente mais justo para as mulheres dentro das empresas.

A pergunta de pesquisa foi respondida, os objetivos foram alcançados e as hipótese A foi confirmada.

Com isso pode-se concluir que as mulheres ainda sofrem com dificuldades em ascender em empresas da mesma forma que os homens, muitas vezes perdem vagas por conta de seu gênero e sofrem com preconceitos que lhes impedem de exercer cargos de liderança em muitas situações dentro no mercado trabalho e estão lutando todos os dias para terem seus direitos garantidos.

REFERÊNCIAS

- Ágora: R. Divulg. Cient., v. 19, n. 2, p. 169-178, jul./dez. 2014
- AMAZONAS, Ester. **Inteligência Emocional Feminina em Alta**. Semente de vida. 1. Ed. Amazonas, 2013
- BARNARD, Chester I. **As funções do Executivo**. The Functions Of The Executive. Tradução de Flávio Moraes de Toledo Piza. São Paulo: Atlas, 1971.
- BOTELHO, Louise Roedel de Lira; SCHERER Luciana. **Mulheres no comando da gestão pública municipal na região das missões**. VIII Simpósio Iberoamericano-Anais. Disponível em: < <https://www.uffs.edu.br/campi/cerro-largo/repositorio-ccl/anais-viii-simposioiberoamericano-de-cooperacao-para-o-desenvolvimento-e-a-integracao-regional/mulheres-nocomando-da-gestao-publica-municipal-na-regiao-das-missoes> >. Acesso em: 22 Jun. 2018.
- BRUSCHINI, Cristina; PUPPIN, Andrea Brandão. **Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX**. Cadernos de Pesquisa, v. 34, n. 121, jan./abr. 2004.
- CRESWEL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.
- DICKSON, Anne. **Mulheres no trabalho: estratégias de sobrevivência e sucesso**. São Paulo: Editora Globo, 2001.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos da metodologia Científica: noções básicas em pesquisa científica**. 6. Ed. São Paulo: Saraiva, 2017
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 2010.
- GODINHO Tatau; SILVEIRA Maria Lucia. **Políticas públicas e igualdade de gênero**. Caderno nº8 da Coordenadoria Especial da Mulher.2004. Disponível em: < <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/05630.pdf> >. Acesso em: 20 jul. 2018.
- GODOY, A. S. **Refletindo sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa**. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v.3, n.2, p. 81-89, mai./ago. 2005.
- INSTITUTO ETHOS. **Perfil social, racial, e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas – Pesquisa 2010**. São Paulo: Instituto Ethos, 2010. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>;. Acesso em: 20 set. 2011.

LATORRE, Sidney zaganin. **Mas afinal, o que é essa tal de organização**. São Paulo: Senac, 2015.

lbc: **Gestão Organizacional Conceito e Definição** – Jose Roberto Marques, 2019.
Liderança feminina nas empresas: importância e desafios. Fundação de instituto de administração (2020).

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Editora Atlas, 1992. 4ª ed. P.43 e 44.

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.

PROBST, Elisiana Renata. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**, 2003. Instituto Catarinense de Pós-graduação. Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Disponível em . Acesso em 31 ago. 2014.

ReCaPe, Vol. 8, n. 3, 2018, setembro/dezembro, p, 403 Revista de Gestão e Secretariado – GeSec, São Paulo, v.6, n. 2, p 88-110, maio. /agosto. 2015.

Revista de Gestão USP , São Paulo, v. 12, n.3, p.1-9, julho/setembro 2005
Sina, Amalia. **Mulher e trabalho**: o desafio de conciliar diferentes papéis na sociedade. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

TRIVIÑOS, A. N. da S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2008.

TONANI, Adriana Venturim. **Gestão Feminina** – Um diferencial de liderança mito ou nova realidade. Agosto de 2011. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. ISSN 1984-9354

APÊNDICE A – Questionário aplicado para pesquisa sobre os desafios enfrentados pelas mulheres.

- 1- Já perdeu uma vaga de emprego por ser mulher?
- 2- Desempenha ou desempenhou cargo de liderança dentro da organização?
- 3- Já sofreu algum tipo de assédio durante uma entrevista de emprego?
- 4- Possui filhos?
- 5- Deixaria sua carreira profissional para cuidar da família?
- 6- Você concorda com o fator de homens receberem mais que as mulheres desempenhando a mesma função?