

O IMPACTO DA LIDERANÇA FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO

Hannah Cabreira Andrade

Graduação em Administração

Faculdade Santo Antônio de Pádua - FASAP

hannah.andradee@gmail.com

Resumo: O presente estudo representa uma análise da evolução feminina no mercado de trabalho, isto é, as mudanças do seu trabalho, habilidades que se encaixam no seu novo perfil profissional e suas principais características no ambiente organizacional.

Atualmente as mulheres não procuram apenas um trabalho para auxiliar suas necessidades particulares, elas procuram algo que as satisfaçam, com isso elas vem se especializando e ocupando diversas áreas, várias funções e se sobressaindo cada vez mais nas realizações, conquistam a confiança do empregador e de sua equipe, demonstram coragem, força e objeção.

Pesquisas comprovam recentemente que as mulheres são consideradas mais eficientes para assumir cargos de lideranças, pois com sua competência e simpatia se tornam peças importantes para a organização, cativam mais sua equipe e atingem resultados significativos.

O presente artigo tem por objetivo geral evidenciar a evolução da atuação da mulher no mercado de trabalho e seus impactos na vida social. E objetivos específicos de apresentar sua evolução no mercado de trabalho e estabilidade financeira, dificuldades e conquistas encontradas no exercício de suas atividades profissionais e o perfil da liderança feminina, suas habilidades e características.

A pesquisa apresentada será descritiva, sobre o tema da evolução da mulher no mercado de trabalho, apresentando sua evolução no mercado de trabalho, que começou a ocorrer após a Primeira e Segunda Guerra mundial, as dificuldades encontradas, relatando o peso dos costumes, os preconceitos enfrentados, suas conquistas ao longo do tempo, suas habilidades e seus estilos de liderança.

Buscou-se comparar estatísticas de vários indicadores para análise da entrada da mulher no mercado de trabalho e seu papel no desenho de carreira nas organizações. Além de livros foram consultados também *sites*, artigos científicos e

dissertações de mestrado auxiliando na compreensão dos instrumentos de gestão de carreira feminina.

Foram muitos os desafios, preconceitos e conquistas ao longo dos anos. A classe feminina vem provando suas competências com profissionalismo, habilidade de trabalho em equipe e criatividade. Melhor que isto, ela está rompendo as barreiras do preconceito e ganhando um espaço cada vez maior no mercado.

A liderança está sendo conquistada aos poucos, as características femininas estão se destacando em meio as organizações e se tornando um diferencial. Com a mudança cultural que vem acontecendo lentamente, está sendo cada vez mais comum encontrar mulheres assumindo o papel de líder.

Conclui-se assim, que, com as diferenças entre lideranças masculinas e femininas, ambas estão focadas na evolução de suas equipes e respectivamente de suas organizações. Novos estilos próprios de liderar estão sendo criados, já que não basta ter somente domínio técnico, é necessário interagir com pessoas e ser competente no que faz para se destacar no concorrente mercado de trabalho. E com toda essa evolução em relação à liderança, as empresas estão usando como vantagem competitiva o que antes eram consideradas fraquezas femininas, estão agregando maior delicadeza, intuição e versatilidade aos seus processos de gestão, tornando-as mais completas e complementares, e as mulheres, estão cada vez mais importantes nas organizações, obtendo melhores resultados e se tornando ainda mais competitivas.

Palavras-chave: Mulher, Mercado de trabalho, Liderança.

LEADERSHIP IMPACT IN THE LABOUR MARKET WOMEN

Abstract: This study presents an analysis of women's progress in the labor market, that is, changes of their work, skills that fit your new professional profile and its main features in the organizational environment.

Currently women seek not just a job to support their particular needs, they seek something that satisfies, thus they has specialized and occupying different

areas, various functions and standing out more and more of operations, gain the trust of the employer and his team, demonstrate courage, strength and objection. Research recently show that women are considered more efficient to assume positions of leadership, because with their competence and friendliness become important parts to organize, inspire more your team and achieve significant results. This article has the objective to highlight the evolution of women's role in the labor market and their impact on social life. And specific objectives to present their progress in the labor market and financial stability, difficulties and achievements found in the exercise of their professional activities and profile of female leadership, your skills and features.

The research presented is descriptive, on the subject of the evolution of women in the labor market, with its evolution in the labor market, which began to take place after the First and Second World War, the difficulties encountered, reporting the weight of customs, prejudices faced, their achievements over time, your skills and your leadership styles.

We sought to compare statistics of various indicators for analysis of women entering the labor market and their role in career design in organizations. Besides books were also consulted sites, scientific papers and master's theses contribute to further understanding of women's career management tools.

There were many challenges, prejudices and achievements over the years. The female class has proven their skills with professionalism, working ability and team creativity. Better than that, it is breaking the barriers of prejudice and gaining a growing space in the market.

Leadership is being achieved gradually, the feminine characteristics are standing out among the organizations and becoming a differential. With the cultural change that has been going slowly, it is increasingly common to find women assuming leadership positions.

It follows therefore that the differences between male and female leaders, both are focused on the evolution of their teams and their organizations respectively. New own styles of leadership are being created, since not enough to have only technical field, it is necessary to interact with people and be competent at what you do to stand out in the job market competitor. And with all these developments in relation to

leadership, companies are using as a competitive advantage which had previously been considered feminine weaknesses, are adding more delicacy, intuition and versatility to its management processes, making them more comprehensive and complementary, and women , are increasingly important in organizations, obtaining better results and becoming even more competitive.

Keywords: Women , Labor Market, Leadership.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo representa uma análise da evolução feminina no mercado de trabalho, isto é, as mudanças do seu trabalho, habilidades que se encaixam no seu novo perfil profissional, suas principais características no ambiente organizacional, a discriminação salarial sofrida, os avanços na caminhada profissional e a conquista pela liderança.

As mulheres sempre foram criadas com a crença da família, durante muito tempo eram vistas como responsável somente pela criação e educação dos filhos, antigamente, elas não precisavam e nem poderiam ganhar seu próprio dinheiro, muito menos conquistar sua estabilidade financeira.

O grande dilema é de como as mulheres podem ser mais valorizadas e incentivadas a atuar profissionalmente sem perder suas características peculiares femininas, muitas delas deixam a maternidade de lado para obterem sucesso na carreira profissional.

O trabalho tem como objetivo geral ressaltar e evidenciar a atuação da mulher no mercado de trabalho e os impactos causados na vida social, e os objetivos específicos são apresentar sua evolução no mercado de trabalho, as dificuldades e conquistas encontradas no exercício de suas atividades profissionais e as habilidades e características da liderança feminina.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A EVOLUÇÃO FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO

2.1.1 HISTÓRICO

No início do século XIX iniciou a conquista da mulher por um espaço no mercado de trabalho, onde a maioria da sociedade acreditava que o homem era o provedor das necessidades familiares e a mulher tinha apenas a função de cuidar do lar e educar os filhos. Conforme Luca (2001), as mulheres quando ficavam viúvas ou pertenciam a uma classe mais pobre tinham que sustentar seus filhos com atividades que lhes dessem um retorno financeiro. Dentre as principais atividades realizadas, destacam-se: a fabricação de doces por encomendas, o arranjo de flores, os bordados e as aulas de piano. Além de serem pouco valorizadas essas atividades eram mal vistas pela sociedade, o que dificultava a conquista das mulheres por um espaço no mercado de trabalho. Mesmo assim, algumas conseguiram transpor as barreiras do papel de ser apenas esposa, mãe e dona do lar.

A conquista da mulher por um espaço no mercado de trabalho começou de fato com a I e II Guerras Mundiais, quando os homens foram para as batalhas e as mulheres passaram a assumir os negócios da família e a posição dos homens no mercado de trabalho. Foi nesse momento que as mulheres sentiram-se na obrigação de deixar a casa e os filhos para levar adiante os projetos e o trabalho que eram realizados pelos seus maridos (ARAÚJO, 2004).

Com o desenvolvimento tecnológico e o intenso crescimento industrial, boa parte da mão-de-obra feminina foi transferida para as fábricas.

Desde então, algumas leis passaram a beneficiar as mulheres. Ficou estabelecido na Constituição que "sem distinção de sexo, a todo trabalho de igual valor correspondente ao salário igual; veda-se o trabalho feminino das 22 horas às 5 da manhã; é proibido o trabalho da mulher grávida durante o período de quatro semanas antes do parto e quatro semanas depois; é proibido despedir a mulher grávida pelo simples fato de gravidez". (ARAÚJO, 2004)

Mesmo depois de várias Leis a favor da mulher as explorações continuaram a existir por muito tempo, por exemplo, jornadas de trabalho entre 14 e 18 horas e diferenças salariais acentuadas. A justificativa para esses acontecimentos está centrada no fato da sociedade acreditar que o homem representa o papel de chefe de família e tem o dever de trabalhar para o sustento da casa, não havendo

necessidade da mulher buscar fora de casa uma renda para ajudar nas despesas. Mas, essa visão de estrutura familiar, vem sendo reconstruída com a necessidade de a mulher atuar no mercado de trabalho, onde ela descobriu que além dos afazeres domésticos, é capaz de conquistar um espaço no mercado de trabalho.

2.1.2 O TRABALHO FEMININO NO BRASIL

Ainda na Primeira República, as mulheres, principalmente as de classes mais baixas, já exerciam atividades produtivas. A maioria delas residia em área rural e trabalhava em suas próprias casas, exercendo um importante papel no modelo de produção familiar. Apesar de sua inegável importância no processo produtivo, as mulheres eram reconhecidas apenas como as responsáveis pela manutenção do equilíbrio doméstico familiar (WEINSTEN, 1995).

Para Bessa (1996) foi na década de 1970 que a mulher se ingressou de forma mais acentuada, mas ainda ocupava as atividades relacionadas aos serviços de cuidar, serviços domésticos e uma pequena parte na indústria e na agricultura. E nessa mesma época surgem movimentos sindicais e feministas no Brasil que trouxeram mudanças de valores culturais e sociais em relação à mulher e sua ocupação.

Para as mulheres, a década de 90, foi marcada pelo fortalecimento de sua participação no mercado de trabalho e o aumento da responsabilidade no comando das famílias. A mulher, que representa a maior parcela da população, viu aumentar seu poder aquisitivo, o nível de escolaridade e conseguiu reduzir a defasagem salarial que ainda existe em relação aos homens (BESSA, 1996).

A cultura de cada país é que possibilita uma atuação mais ativa ou não da mulher no mercado de trabalho. Em países mais desenvolvidos a participação delas, em organizações é mais comum do que em países que têm uma cultura mais rígida, na qual a mulher é vista, ainda, como espécie inferior aos homens.

No Brasil, devido à luta pelo desenvolvimento social, cultural e político, ao longo dos anos, as mulheres vêm conquistando o seu espaço no mercado de trabalho. Embora de forma lenta, esta conquista tem sido significativa.

A queda da taxa de fecundidade e o aumento do nível de instrução vêm

ocasionando a crescente inserção da mulher no mercado de trabalho e a elevação de sua renda. Para Guerra (2004 apud RAQUEL, 2012),

A velocidade com que isto se dá não é o mais relevante, o que importa é a conquista por segmentos que não empregavam mulheres, como, por exemplo, nas Forças Armadas, em que elas estão ingressando como oficiais, cargos antes conferidos apenas ao sexo masculino.

A mulher tem adiado cada vez mais seus projetos pessoais, como a maternidade, para consolidar seu posicionamento no mercado de trabalho, com isso, reduzem o número de filhos para facilitar sua presença nas organizações.

2.1.3 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO ATUAL

Várias oportunidades de crescimento profissional são apresentadas pela sociedade atualmente, as quais estão sendo disputadas por profissionais cada vez mais qualificados. É preciso ser cada vez melhor nas atividades que lhe são atribuídas para se destacar. É preciso conhecer todos os aspectos relacionados com o ramo da empresa que se trabalha, para poder aplicar os conhecimentos em benefício da empresa, podendo gerar assim resultado positivos.

De acordo com Shinyashiki (2006), o que faz a diferença nas organizações é o ser humano, pois as oportunidades de aperfeiçoamento e a moderna tecnologia já estão disponíveis e acessíveis a todos. Através das qualidades pessoais torna-se possível conseguir melhores resultados frente ao concorrido mercado de trabalho. Então, cabe ao profissional desenvolver e aprimorar suas habilidades de forma que desenvolvam suas qualidades pessoais, podendo assim conquistar novas oportunidades de trabalho.

Para que isto ocorra, este autor descreve algumas características que devem estar presentes no ser humano, como: afetividade, sensibilidade, percepção aguçada, versatilidade, entre outras. O que até a pouco tempo atrás eram consideradas fraquezas, contexto atual passaram a ser consideradas como a essência necessária para o alcance dos objetivos das organizações. Observa-se que os homens buscam não demonstrar estas características para não parecerem frágeis, enquanto que as mulheres sempre cultivaram isso como um dom, desenvolvendo-as em cada situação em que elas atuam.

Este perfil apresentado pelas mulheres vem sendo um diferencial quando atuam no mercado de trabalho, tornando o lugar que atuam mais harmoniosos e desenvolvendo suas funções com um melhor desempenho, já que estas características fazem com que elas tratem os assuntos de forma mais organizada e detalhada.

As mulheres estão conseguindo cada vez mais conciliar os trabalhos da vida pessoal com a profissional devido a estas características. O que antes era considerado um obstáculo, atualmente é considerado como um grande desafio. Sua participação no mundo dos negócios e a própria independência financeira vêm mudando a forma como os produtos e serviços são desenvolvidos e comercializados.

A mulher, de acordo com Shinyaschiki (2006), está cada vez mais assumindo cargos estratégicos nas organizações, além de atuar como administradora do lar e educadora dos seus filhos. O constante crescimento da participação da mulher em altos cargos nas empresas pode ser verificado por pesquisas como a realizada pelo Catho Associados (2005), que mostra que as mulheres já superam os resultados obtidos pelos homens no mundo dos negócios. Uma das principais características apresentadas pelas mulheres é que possuem mais habilidade em lidar com estruturas não hierárquicas, enquanto que os homens operam melhor com estruturas hierárquicas. Isso ocorre devido à própria natureza da mulher, a qual ao longo dos anos vem se adaptando a diferentes situações, nos diferentes papéis que desempenha na sociedade.

Mesmo com todos os avanços e conquistas, as mulheres ainda estão menos satisfeitas que os homens. Buscando explicar o porquê desta insatisfação por parte das mulheres, Morales (2013 apud MAUTONE, 2013) relata.

Não acredito que existam políticas discriminatórias e que os salários sejam baixos por causa disso. O que pode explicar essa diferença é o fato das mulheres terem entrado tardiamente no mercado de trabalho e ocuparem minoria de cargos de chefia.

Já para Bini (2006), presidente da Herbalife, o ambiente de trabalho ainda não contempla todas as necessidades da mulher. Entre as prováveis mudanças, ele cita as jornadas flexíveis, a possibilidade de trabalhar a distância e a oferta de

benefícios como creches para os seus filhos. Hoje, a maior pressão que a mulher sofre não é de provar sua competência, mas sim o desejo de conciliar o trabalho com a família.

Esse descontentamento por parte das mulheres pode estar ocorrendo pelo fato delas viverem numa sociedade em que o sexo masculino ainda não aprendeu a dar o valor necessário e merecido para as mulheres, que estão cada vez mais procurando conquistar o seu espaço e ter o seu talento reconhecido.

3 DIFICULDADES E CONQUISTAS ENCONTRADAS NO EXERCÍCIO DE SUAS ATIVIDADES PROFISSIONAIS

3.1 OS DESAFIOS

Perante a Lei, todos são iguais. É o que estabelece o artigo 5º da Constituição Federal. Porém a realidade é muito distante daquela prevista pelo constituinte. Prova disso é o tratamento dispensado às mulheres trabalhadoras, em que a discriminação ainda é notada.

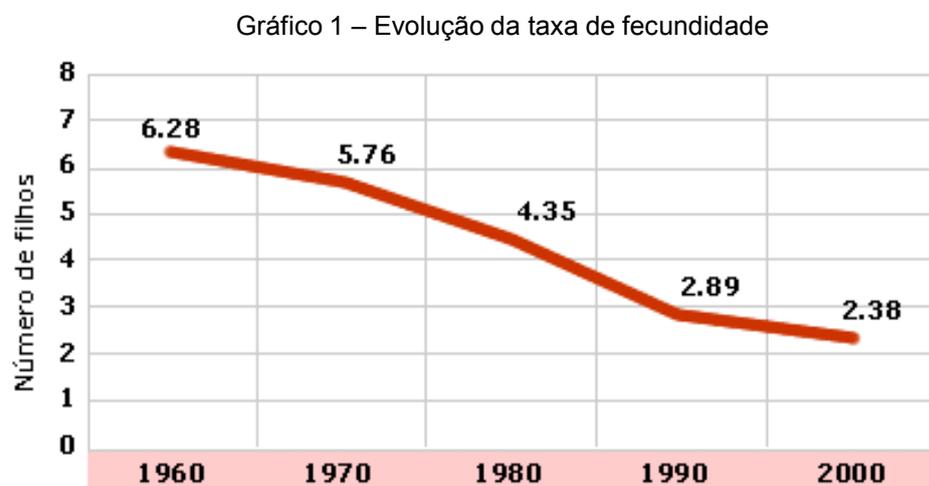
É importante destacar que várias legislações foram criadas com o intuito de proteger o trabalho da mulher. Prerrogativas e direitos lhe foram assegurados pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que possui um capítulo inteiro apresentando medidas protetivas ao trabalho feminino. A própria Constituição Federal também assegurou salário igual ao dos homens, além de outros benefícios conferidos em razão da maternidade. Atualmente, observa-se que tais medidas não produzem o efeito esperado, uma vez que a própria sociedade desrespeita a legislação. Lei é lei, evidente, mas não se educa a sociedade a respeitar a dignidade do trabalho feminino. Isso sem focar a dupla jornada cumprida pelas mulheres, ou seja, o trabalho fora e o dentro de casa.

O grande dilema: Maternidade e Trabalho

Tornar-se mãe, período tido como o ápice da maturidade feminina, é o principal entrave na colocação dessas mulheres no mercado de trabalho. Pouco importa a dupla jornada, a dedicação extrema, o salário defasado e a maternidade. Infelizmente, o que mais pesa ao empresariado é o aumento do custo para manter

essa trabalhadora e o seu filho. A matemática é simples: os empregadores calculam o aumento dos encargos (salário, convênio médico, creche, farmácia, etc.) e, com isso, perde-se o interesse na colaboração dessas candidatas. Além disso, outro empecilho, na visão dos empregadores, é a maior probabilidade de a mulher-mãe ter

de ausentar-se do trabalho para cuidar das crianças. Devido a este pensamento, as mulheres estão deixando de se tornarem mães para seguir sua carreira profissional, conforme o gráfico abaixo:



Fonte: IBGE, Censo Demográfico 1960/2000.

De acordo com o gráfico, a taxa de fecundidade das brasileiras caiu de 6,28 filhos em 1960, para 2,38 em 2000, uma queda de aproximadamente 60%.

Segundo Poliszczuk (2009), apesar de toda a mentalidade contrária a contratação de mulheres, pesquisas revelam que nos últimos anos a inserção da mulher no mercado de trabalho tem sido crescente e visível, assim como o percentual de mulheres em cargos de comando de grandes empresas.

Discriminação Salarial

Em muitos campos de trabalho ainda é comum vermos mulheres trabalhando nas mesmas funções masculinas, com a mesma carga horária, às vezes fazendo até dupla jornada ou mais, e recebendo um salário inferior aos dos

homens. Infelizmente isso ainda acontece, a mulher conseguiu o seu lugar e provar sua capacidade, mas ainda em muitas empresas o seu reconhecimento fica a abaixo do esperado, mas mesmo assim isso não tornou motivo para as que as mulheres se dedicassem

menos as suas funções, e nem tão pouco fez com que desistisse de seus objetivos, pelo contrário isso lhes deu ainda mais força de seguir à diante.

A mulher faz dupla jornada e recebe menos. Dedicase ao emprego, à administração da casa e aos cuidados com os filhos. No mercado de trabalho, o número de chefes de família cresceu 10 vezes na última década, mas as trabalhadoras ainda recebem um salário equivalente a 74,6% do que ganham os homens, conforme dados do IBGE.

A participação das mulheres no mercado de trabalho é a mais alta da história. Em geral, a média dos rendimentos das mulheres é inferior a dos homens. Parte dessa diferença reflete o que se poderia chamar de “discriminação salarial”, isto é, mulheres e homens exercendo a mesma ocupação, mas recebendo salários diferentes. Porém, o que de mais relevante é a possibilidade de se estabelecer a hipótese de que quanto mais complexa a estrutura ocupacional, maior tende a ser a diferenciação salarial entre homens e mulheres. Na Região Administrativa de Registro, por exemplo, praticamente não há diferenciação salarial entre sexos. Divulga-se que relativamente o salário é baseado no piso edificado na cidade, porém, mesmo assim avaliando por igual o salário a diversificação de um para outro é consideravelmente desigual.

Outro ponto alarmante é a desigualdade na contribuição previdenciária, quando se constatou que mais de um terço das mulheres não contribuem. Isso de uma forma geral e não pontuando mulheres com filhos e menores de quatro anos.

3.2 AVANÇOS NA CAMINHADA PROFISSIONAL

Ao longo dos anos muitos foram os desafios para romper uma cultura em que a mulher servia exclusivamente para desenvolver atividades domésticas, cuidar dos filhos e do marido ou no máximo empreender atividades de cunho artesanal. As guerras, a consolidação do capitalismo e a incansável luta feminista durante séculos foram fatores determinantes para a sua evolução no mercado de

trabalho e na sociedade em geral. São inúmeras conquistas, vão desde a permissão para uso de calças compridas, ao direito não só de votar como de ser eleita para um governo. A classe feminina vem provando suas competências, profissionalismo, habilidade de trabalhar em equipe, criatividade e liderança ao longo dos anos, conquistando cada vez mais espaço e rompendo barreiras do preconceito.

A submissão ao homem hoje vem cedendo espaço para executivas, presidentas, governadoras, líderes, jornalistas, engenheiras, mestres e doutoras e até mesmo mecânicas, atividade vista até pouco tempo como “exclusiva para homens”, apesar deste conceito machista ainda se fazer presente.

3.3 DIFICULDADES QUE FICARAM NO PASSADO

Algumas oportunidades no mercado de trabalho designado as mulheres deu-se porque as empresas necessitaram de mão de obra para devidos cargos masculinos e somente obteve candidatas inscritas a vaga, e com certo grau de insegurança por parte do empregador, foi surpreendentemente comprovado que realmente as mulheres estão aptas a trabalharem em cargos destinados a homens.

Diante das mudanças com o passar dos anos, e dos costumes adquiridos pela sociedade, podemos considerar que o mundo mudou e facilitou bastante, para algumas necessidades femininas, porém, existem mulheres que descarta esse tipo de vaidade, e valoriza o que realmente em algumas opiniões traz algum benefício, ou seja, há muitas mulheres que hoje ainda privilegia o seu lado profissional, tenta se realizar e foca em aprimorar seus objetivos, apostando no conhecimento e experiência.

Apesar da aparência, ainda há muitas empresas que apostam no valor da capacidade. O mundo dos negócios anda apostando em valores femininos, como a capacidade de trabalho em equipe contra o antigo individualismo, a persuasão em oposição ao autoritarismo, a cooperação no lugar da competição.

4 LIDERANÇA: MAIS UMA CONQUISTA DA MULHER

4.1 CONCEITUANDO LIDERANÇA

Liderança é um processo de condução de um grupo de pessoas, transformando-o em uma equipe que apresente bons resultados para a organização. É a habilidade de influenciar e motivar os liderados.

Segundo CHIAVENATO, (2004, p. 446)

"A liderança é, de certa forma, um tipo de poder pessoal. Através da liderança uma pessoa influencia outras pessoas em função dos relacionamentos existentes (...)"

O exercício da liderança tem sido estudado há muitos anos, não só pelas organizações, este estudo também está presente na filosofia e na história.

Conforme JANDA ,(1960)

Liderança é 'um tipo especial de relacionamento de poder caracterizado pela percepção dos membros do grupo no sentido de que outro membro do grupo tem o direito de prescrever padrões de comportamento na posição daquele que dirige, no que diz respeito à sua atividade na qualidade de membro do grupo'.

A liderança é um processo de aprendizagem contínuo, conforme disse Maxwell (2008, p. 142) "A partir do momento em que você pára de aprender, também pára de liderar. Se quer liderar, precisa aprender. Se pretende continuar liderando, não pode parar de aprender".

A liderança informal surge de forma natural, é quando uma pessoa se destaca, sem possuir um cargo de liderança forçadamente. Quando um líder é eleito por uma organização e passa a assumir um cargo de autoridade, exerce uma liderança formal.

Estilos de Liderança

Os estilos de liderança se desenvolvem em cada gestor de acordo com as características individuais e conforme a cultura das pessoas e da organização. Na tabela 1 o autor Chiavenato (2000, p.137) faz uma comparação entre três estilos de liderança e descreve as principais características do líder, a forma como aborda as tarefas e como age com os subordinados.

TABELA 1 – Comparação entre os três estilos de Liderança

Autocrática	Democrática	Liberal (Laissez-faire)
O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	• As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder.	• Há liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder.
• O líder determina as providências para a execução das tarefas, cada uma por sua vez, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	• O grupo esboça as providências para atingir o alvo e pede aconselhamento do líder, que sugere alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham novas perspectivas com os debates.	• A participação do líder é limitada, apresentando apenas materiais variados ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as pedissem.
• O líder determina a tarefa que cada um deve executar e o seu companheiro de trabalho.	• A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus companheiros de trabalho.	• A divisão de tarefas e escolha dos colegas fica totalmente a cargo do grupo. Absoluta falta de participação do líder
• O líder é dominador e é “pessoal” nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro.	• O líder procura ser um membro normal do grupo, em espírito. O líder é “objetivo” e limita-se aos “fatos” nas críticas e elogios.	• O líder não avalia o grupo nem controla os acontecimentos. Apenas comenta as atividades quando perguntado

Fonte: Chiavenato (1999, p. 138)

Além dos tipos de liderança citados acima, existem ainda outros estilos de liderança, a liderança carismática é uma delas, e como relata LEITE, (2012)

Os líderes carismáticos por sua vez, afetam profundamente as emoções de seus seguidores, fazendo com que os encorajam e dando – lhes a inspiração adequada de modo que identificam os problemas de forma diferenciada, que dêem o melhor de si e apresentem ideias renovadas. A liderança carismática consiste em estabelecer determinados valores e apresentem ideias novas. Estabelece padrões, valores e criam meios para guiar os esforços para a criação das metas.

Em meio a tantos conceitos sobre liderança, hoje se faz necessário o desenvolvimento do conceito de liderança coaching, também conhecido como liderança participativa, onde o líder deve influenciar frequentemente seus liderados para que eles mesmos observem seu próprio comportamento pessoal e profissional, identificando seus pontos fortes e fracos, e direcioná-lo para busca de

melhorias contínuas.

4.2 LIDERANÇA FEMININA

Quando o assunto é liderança, é comum pensar em imagem de grandes líderes. E, na maioria das vezes, eles são homens. Não é preconceito, e sim por causa de ser mais comum, pois até pouco tempo atrás a liderança nas grandes empresas era predominantemente representada pelo sexo masculino.

Diversas mulheres conseguiram mobilizar pessoas para suas causas e se destacaram como líderes no mundo. Um ditado antigo diz que por trás de um grande homem, sempre existe uma grande mulher. Fato ou não, é comum encontrar mulheres que exercem a função de primeiras damas se destacarem quase tanto como seus esposos.

Segundo Aparício (2009, apud LEITE
1994)

Desmancha-se no ar a outrora sólida barreira que impedia a chegada da mulher às organizações: não existe mais a necessidade da força física. Preparo intelectual, conhecimento, inovação são palavras-chaves na busca da excelência e independe do sexo do profissional.

O fato, do qual não se pode negar, é que atualmente a presença feminina no mercado de trabalho só tem aumentado. E nada mais natural do que encontrá-las atuando como líderes. Desde posições de líderes de equipes até presidentes de grandes corporações. E, por isso, é necessário entender como essa liderança é exercida, afinal homens e mulheres possuem características diferentes que influenciam no método de liderança de cada um.

As mulheres, em sua maioria, são profissionais atentas aos detalhes de cada situação, fazendo com que elas tenham uma visão ampla da empresa. Em função de suas características pessoais, costumam ser bem sucedidas nos processos de comunicação e de negociação. Por terem uma jornada dupla de trabalho (aquele exercido no emprego e aquele dentro de casa), as mulheres conseguem ser mais flexíveis no ambiente corporativo e ainda fazer diversas atividades ao mesmo tempo. E, usando seu instinto maternal, conseguem obter melhores resultados com as pessoas.

4.3 MERCADO DE TRABALHO X LIDERANÇA FEMININA

Mesmo com tantos pontos positivos, a liderança feminina ainda é vista com maus olhos, por muitas pessoas. E, até hoje há homens que não admitem serem liderados por uma mulher. O ideal nessas situações é mostrar o quanto elas também são competentes e os benefícios que trarão para a empresa. E para acabar com os preconceitos, o ideal é deixar claro que na empresa há lugar para todos e que a diversidade de profissionais, independente do cargo ou função que exercem, é um diferencial no meio empresarial. Afinal, todos possuem características que podem ser consideradas como pontos fracos, mas também existem outras que são pontos fortes. O essencial é manter o equilíbrio no ambiente de trabalho.

Mesmo com o aumento da escolaridade feminina, mudança cultural e redução no número de filhos, as mulheres ainda lutam para superar as diferenças salariais em relação ao homem. Ela é maioria da população, possui mais tempo de estudo e ainda é minoria nos melhores cargos do mercado, recebendo remuneração inferior ao dos homens.

Infelizmente as mulheres são deixadas de lado e se tornam segunda opção quando disputam cargos de chefia. “Nas grandes empresas menos de 14% dos cargos de diretoria são do sexo feminino, nas microempresas são 45,1%, e nas médias e grandes, 31,8%”. (KIELING, 2013)

Há uma falsa impressão e uma cultura no mercado onde se acredita que para liderar uma equipe é necessário ser autoritário e imparcial, características peculiares do sexo masculino, que acaba amedrontando os colaboradores, portanto já dizia Maxwell (2007, p.330) “Se você ocupa um cargo de liderança, não se baseie em seu título para convencer as pessoas a segui-lo. Construa relacionamentos. Conquiste as pessoas. Faça isso e nunca estará solitário no topo”.

Entretanto, as mulheres sabem melhor do que ninguém que, em matéria de habilidades comportamentais possuem o dom de administrar o tempo, seja entre rotinas domésticas, em família e na carreira. Possui dom nato da sensibilidade e consegue argumentar sem precisar elevar a voz, mesmo quando estão

consumidas por problemas diários.

A partir dos fatos acima, fica comprovado que é possível liderar uma equipe sem usar o medo ou a ameaça, pois as mulheres buscam uma forma de poder contribuir com a sociedade por meio das suas qualidades, virtudes e talentos, encontrando o equilíbrio entre a família e a profissão. Uma empresa administrada por uma mulher baseia-se no reconhecimento, na flexibilidade e na maturidade, sendo eficaz no futuro das organizações modernas.

É por isso que alguns conselhos e confederações aliados à mulher vêm empreendendo ações para promovê-la no mercado de trabalho e fortalecer as lideranças femininas, tendo como principal diretriz estimular a participação em associações e representar o posicionamento da mulher no mundo dos negócios e na sociedade, a capacitação e a integração estadual.

4.4 RELAÇÃO LIDERANÇA E GÊNERO

Como estratégias de sobrevivência num terreno considerado masculino, muitas executivas acreditavam que tinham necessariamente que incorporar traços típicos do sexo oposto, como a agressividade e a objetividade. Conforme disse Paulina (2011 apud VIEIRA, 2011), as primeiras a ocupar o poder só dispunham desse modelo e, ao reproduzi-lo, eram chamadas de damas de erro, pareciam homens de saia. E como ainda ressalta Paulina (2011 apud ZANNA, 2011), “aos poucos a mulher foi encontrando um jeito de liderar que tem mais a ver consigo. Felizmente, esse modelo está caindo nas graças do mercado. Já não precisamos mais agir como homens para que nossa competência seja reconhecida”.

Mais concentrado na execução de tarefas, o estilo masculino de liderar se volta aos comportamentos assertivos, costumam se arriscar mais no plano intelectual e possuem maior autoestima. Os homens são mais diretos e não se preocupam tanto com o conforto dos colaboradores na realização do feedback.

Mas com a globalização e a nova geração a forma de liderar dos homens vem mudando consideravelmente em relação à geração anterior, onde os líderes são mais dominadores frente aos subordinados.

A mulher não fecha o foco como os homens, são hábeis em comandar numa situação caótica e usam o seu potencial criativo. Conforme Braun (apud

PETERS) "Vão longe os tempos em que as mulheres tinham sucesso por jogar o jogo dos homens. Agora chegou a vez de os homens aprenderem o jogo feminino".

Algumas de suas características eram tratadas de forma preconceituosa e consideradas fraquezas. Mas sensibilidade para a necessidade dos outros e preocupações comunitárias viraram vantagens no mundo corporativo atual. Além disso, as mulheres valorizam mais o trabalho em equipe, é perseverante, é menos imediatista e mais capaz de raciocinar no longo prazo; sobrevivem melhor em tempos de aperto; possuem maior abertura e flexibilidade para o aprendizado constante.

Todas essas são características naturais das mulheres. Capacidade de fazer várias coisas ao mesmo tempo, flexibilidade e a naturalidade com que a mulher cultiva os relacionamentos são um de seus trunfos.

Afinal, chefiar hoje em dia não se resume a dar ordens. Pelo contrário, uma das funções primordiais do líder é atuar como um facilitador do processo, ajudando a equipe a se desenvolver. Nesse sentido, conta muito a capacidade de se colocar no lugar do outro, de dar atenção a questões que nada têm a ver com o trabalho.

As diferenças entre homens e mulheres na liderança estão ficando cada vez menor e quase imperceptíveis devido à geração, uma vez que ambos estão focados nas competências, não se preocupam com a hierarquia e tendem a criar um estilo próprio de liderar, uma vez que, atualmente, não basta ter somente domínio técnico, é necessário saber lidar com pessoas, isso não difere o sexo, é preciso ser competente no que faz para se destacar no concorrente mercado de trabalho.

Atualmente, encontrar mulheres atuando em áreas estritas ao sexo masculino não é mais surpresa. Lauer (2012 apud FRANCHIN, 2012) avalia: "a mulher é analítica, detalhista, organizada e tem uma visão mais abrangente das coisas, talvez pelas suas funções tão diferenciadas, de ocupar tantos papéis, sociais, profissionais e familiares". A mulher ainda tem uma sensibilidade diferente e um olhar de percepção um pouco mais aguçado.

A capacidade que as mulheres possuem de lidar com desafios e transformá-los em oportunidades são o diferencial para conquista e permanência nestes cargos de chefia. A análise detalhada e apurada, a sensibilidade e

percepção são usadas no dia a dia e fazem toda diferença.

5 CONCLUSÃO

A inserção feminina no mercado de trabalho iniciou quando as mulheres passaram a assumir a posição dos homens na vida profissional e nos negócios da família. Desde então algumas leis foram criadas em benefício feminino, como a licença maternidade e a Lei Maria da Penha, mas, não foi o suficiente para acabar com as explorações.

Pode-se dizer também que a maioria das mulheres ou residiam em zonas rurais ou trabalhavam em suas próprias casas. Na década de 1940, iniciou o processo de industrialização e houve um crescimento do trabalho feminino, mas somente em 1990 que sua participação no mercado de trabalho se fortaleceu.

Depreende-se que as mulheres estão se destacando cada vez mais em suas atuações, se dedicando, se especializando e assumindo cargos estratégicos nas organizações, mas ainda sofrem preconceitos e possuem o salário inferior ao dos homens.

É importante destacar que muitas delas deixam de ser mães para se dedicarem ao trabalho, e quando a maternidade acontece, ela passa por dificuldade, sofrem discriminação e são impedidas de realizarem seus projetos, pois precisam se dedicar aos filhos e na maioria das vezes não encontram pessoas de confiança para adquirir seu papel em casa.

Foram muitos os desafios, preconceitos e conquistas ao longo dos anos. A classe feminina vem provando suas competências com profissionalismo, habilidade de trabalho em equipe e criatividade. Melhor que isto, ela está rompendo as barreiras do preconceito e ganhando um espaço cada vez maior no mercado.

A liderança está sendo conquistada aos poucos, as características femininas estão se destacando em meio as organizações e se tornando um diferencial. Com a mudança cultural que vem acontecendo lentamente, está sendo cada vez mais comum encontrar mulheres assumindo o papel de líder.

Conclui-se assim, que, com as diferenças entre lideranças masculinas e femininas, ambas estão focadas na evolução de suas equipes e respectivamente de suas organizações. Novos estilos próprios de liderar estão sendo criados, já

que não basta ter somente domínio técnico, é necessário interagir com pessoas e ser competente no que faz para se destacar no concorrente mercado de trabalho. E com toda essa evolução em relação à liderança, as empresas estão usando como vantagem competitiva o que antes eram consideradas fraquezas femininas, estão agregando maior delicadeza, intuição e versatilidade aos seus processos de gestão, tornando-as mais completas e complementares, e as mulheres, estão cada vez mais importantes nas organizações, obtendo melhores resultados e se tornando ainda mais competitivas.

REFERÊNCIAS

APARÍCIO, Ingrid. **Desenvolvimento de carreira: o Papel da Mulher na Organização**. [S.l.], 2009. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/eadonline/grupodepesquisa/publica%C3%A7%C3%B5es/marcello/14.pdf>>, acessado em 08 de outubro de 2013.

ARAUJO, Luis César G. de. **As mulheres no controle do mundo – elas têm influência em todas as esferas, da política à comunicação**. Forbes Brasil, São Paulo, 2004.

BESSA, Karl Adriana Martins. **Papel da Mulher na sociedade ao longo da história**. São Paulo: Companhia de letras, 1996.

BINI, Eneida. **Executivas precisam escolher entre carreira e família**. São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.canalrh.com.br/Mundos/gestaocarreira_artigo.asp?o=%7BBBB747BA-4F5F-47CD-A05A-0C70C5195757%7D>. Acessado em 11 de Junho de 2013.

BRAUN. Marcos. **Um salto alto na gestão: A importância da mulher na assertividade das empresas**. Fortaleza, [entre 2000 e 2013]. Disponível em: <http://www.marcosbraun.com.br/novosite/index.php?option=com_content&view=article&id=285:um-salto-alto-na-gestao-a-importancia-da-mulher-na-assertividade-das-empresas&catid=40:artigosmb&Itemid=214%20Acessado%20em%2025%20de%20a%20gosto%20de%202013>. Acessado em 12 de Agosto de 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____, Idalberto. **Administração de novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Número de filhos por mulher no Brasil cai**. São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/cotidiano/ult95u87726.shtml>> Acessado em 10 de Setembro de 2013.

FUNDAÇÃO SISTEMA ESTADUAL DE ANÁLISE DE DADOS. **Inserção Feminina no Mercado de Trabalho**. São Paulo, 2001. Disponível em: <<http://www.seade.gov.br/produtos/mulher/index.php?bole=07&tip=02>> Acessado em 28 de Agosto de 2013.

KIELING, Neiva. **Desafio no mercado e a liderança feminina**. Florianópolis, 2013. Disponível em: <<http://ndonline.com.br/florianopolis/colunas/opiniao/56070-desafio-no-mercado-e-a-lideranca-feminina.html>> Acessado em 05 de setembro de 2013.

LAUER, Caio. **Liderança Feminina – Série Mulheres no Mercado de Trabalho**. São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.canalrh.com.br/Mundos/gestaocarreira_artigo.asp?o=%7B747BA-4F5F-47CD-A05A-0C70C5195757%7D>, acessado em 11 de Junho de 2013> Acessado em 09 de setembro de 2013.

LEITE, Julio. **Liderança Carismática**. [S.l.], 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/lideranca-carismatica/63720/>>, acessado em 09 de Outubro de 2013.

LUCA, T. **Industria e Trabalho na História do Brasil**. São Paulo. Contexto, 2001.

MAUTONE, Silvana. **Porque elas reclamam**. [S.l.], 2006. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0868/noticias/por-que-elas-reclamam-m0082039>> Acessado em 11 de Junho de 2013.

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson. Brasil, 2008.
PAULINA, Iraci. **A liderança feminina no mercado de trabalho**. [S.l.], 2011. Disponível em:

<<http://mdemulher.abril.com.br/carreira-dinheiro/reportagem/carreira/lideranca-feminina-mercado-trabalho-642228.shtml>> Acessado em 03 de setembro de 2013.

POLISZEZUK, Marcos Vinícius. **Dificuldades das mulheres no mercado de trabalho.** [S.l.], 2009. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/dificuldades-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho/26924/>>. Acessado em 02/09/2013.

RAQUEL, Tatiane. **A evolução da mulher no mercado de trabalho.** São Paulo, 2012. Disponível em:

<http://artigos.netsaber.com.br/resumo_artigo_4029/artigo_sobre_a_evolucao_da_mulher_no_mercado_de_trabalho.> Acessado em 21 de Junho de 2013.

SGANZERLA, Roberto Cesar. **A Liderança e Suas Principais Teorias.** [S.l.], [entre 2000 e 2013]. Disponível em:

<http://www.academiadetalentos.com.br/novo/revista2%20_artigos_lideranca.htm> Acessado em: 04 de Outubro de 2013.

SHIINYASHIKI, Roberto. **A Mulher e o Mercado de Trabalho.** São Paulo, 2006.

WEINSTEIN, Bárbara. **As mulheres trabalhadoras em São Paulo.** Cadernos Pague, vol. 4, Núcleo de Estudos de Gênero, UNICAMP, 1995.