

ESTRATÉGIAS ADOTADAS POR MULHERES PARA ALCANÇAREM CARGOS DE LIDERANÇAS

Gabriela de Luca Tancini, Maria Laura Ferranty Mac Lennan
Administração, Centro Universitário FEI
gabitancini@hotmail.com / mferranty@fei.edu.br

Resumo: O objetivo geral deste trabalho foi analisar quais estratégias as mulheres executivas em posição de liderança adotaram para alcançar a alta hierarquia das empresas. Os principais obstáculos vivenciados pelas entrevistadas foram: ambiente de trabalho machista, diferença salarial e conciliar a maternidade com a carreira. Para ultrapassar esses empecilhos foram adotadas principalmente as seguintes estratégias: rede de apoio nas tarefas do lar, boa comunicação interpessoal e capacidade de realizar múltiplas tarefas.

1. Introdução

Em 1970 as mulheres ocupavam 18,5% do mercado de trabalho brasileiro, aumentando para 44,1% em 2000 (IBGE). Apesar do crescimento da participação feminina no mercado de trabalho, sua equiparação salarial com o sexo masculino não foi atingida; os dados de estatísticas de gênero do IBGE mostram o cenário brasileiro de 2016 em que as mulheres recebiam cerca de 75% do salário recebido pelos homens (IBGE, 2016). Além da diferença salarial, as mulheres encontram diversos obstáculos durante suas trajetórias profissionais: relações de gênero (CARRIERI; DINIZ; SOUZA; MENEZES, 2013) estereótipo da sexualidade (BETIOL; TONELLI, 1991), estereótipo de que a mulher é mais frágil (LIMA; LIMA; TANURE, 2009) e evita tomar riscos (BETIOL; TONELLI, 1991) a questão da maternidade (LIMA, et al., 2009) (TANURE, NETO, ANDRADE, 2006) e a demagogia por parte dos homens de perder seus cargos e privilégios (BILLING, ALVESSON, 1989). Sendo assim, este trabalho buscou compreender as estratégias que mulheres em posição de liderança utilizaram para atingir seus cargos e vencer as barreiras citadas acima.

2. Metodologia

Para a realização dessa pesquisa foi utilizado o método de entrevista, a partir da observação direta

extensiva, descrita por Marconi e Lakatos (2003). A entrevista foi conduzida, por sua vez, de maneira semiestruturada.

A análise dos resultados foi feita a partir da metodologia de análise de conteúdo de Bardin (1997), em que as perguntas foram divididas em temas centrais, em seguida tabelados com as respostas das entrevistadas em tópicos. Por fim, foi feita uma análise de conteúdo remetendo ao embasamento científico exposto no referencial teórico. As entrevistas foram realizadas por meio de gravação com aparelho celular, de forma presencial ou por telefone. Após transcritas, as respostas das entrevistadas foram examinadas e tabuladas para facilitar a interpretação dos resultados. A duração de cada entrevista, por sua vez, foi em média 45 minutos.

3. Conclusões

Após a análise das respostas obtidas na pesquisa, foi feita uma sistematização em duas tabelas para resumir os resultados. A tabela 1 refere-se aos obstáculos contidos no referencial teórico em comparação com as estratégias utilizadas pelas entrevistadas para superá-los. A tabela 2 refere-se a estratégias gerais que as executivas consideram essenciais para seu crescimento de carreira.

Tabela 1. Resumo das estratégias

Obstáculo	Estratégia para vencê-lo
Ambiente de trabalho machista	Demonstrar conhecimento técnico e assertividade em

	seus discursos.
Gravidez	A maioria não foi planejada, então não houve um conflito com a progressão carreira
Divisão das tarefas do lar	Marido que divide tarefas e/ou possuem empregada doméstica
Diferença salarial	Uma das entrevistadas deixou o emprego, a outra pediu um aumento e a terceira afirma que a diferença salarial não advém do seu gênero
Discriminação no trabalho	As estratégias variaram, pois, cada entrevistada sofreu um tipo de discriminação diferente

4. Tabela 2. Estratégias

Características pessoais	Multitask, bom relacionamento interpessoal, resiliência, capacidade de se adaptar a mudanças.
Ações	Trabalhar em excesso por longas jornadas e agregar funções que não são da posição que ocupa.

Ao analisar a tabela 1, percebe-se que as executivas enfrentaram alguns dos obstáculos citados na introdução. A temática do ambiente de trabalho machista está relacionada a questões de gênero, nas quais que o homem é universal e posiciona-se como figura central em todas as relações, e a mulher exerce um papel em segundo plano, sendo considerada como o “outro”. (GARDINER, 2004 apud CARRIERI et al, 2013). Como consequência desse fator social e cultural, ao ocupar cargos de liderança a mulher enfrenta m contexto de ambiente de trabalho machista e a demagogia por parte dos homens que temem perder seus privilégios no mercado de trabalho.

Ademais, quanto a divisão de tarefas do lar, no que diz respeito tanto as demandas da casa, quanto ao cuidado com os filhos, é nítido que não houve o conflito-trabalho família (CTF), isto é, quando a mulher trabalhadora não consegue conciliar seu trabalho com as responsabilidades de casa (TANURE, NETO, ANDRADE, 2006; LIMA, LIMA, TANURE, 2009). A ausência do CTF só foi possível devido a rede de apoio que as executivas possuíam.

Quanto a análise da Tabela 2, pode -se relacionar a característica pessoal de *multitask* como uma forma da mulher se tornar mais competitiva em relação aos homens, ou seja, executar diversas atividades no ambiente de trabalho, conciliando com a sua vida pessoal, enquanto para os homens não é necessária essa habilidade.

Ainda, a respeito da Tabela 2, as entrevistadas mencionaram que suas ações que conduziram-nas ao sucesso de carreira foram trabalhar por longas horas e realizar funções além da posição que ocupam. Isso reforça mais uma vez o esforço que as mulheres precisam fazer para serem competitivas no mercado de trabalho e alcançarem cargos de liderança.

4. Referências

1. IBGE. Instituto Brasileiro de Gênero e Estatística. Estatísticas de Gênero

- Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Ed.2018. Disponível em <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf> Acesso em 2 jul. 2018
2. Campos, A. C. Agência Brasil. IBGE: Mulheres brasileiras têm filhos mais tarde. 2016 Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2016-11/ibge-mulheres-brasileiras-tem-filhos-mais-tarde> > Acesso em 20 ago. 2018
 3. CARRIERI A. de P.; DINIZ A.P.R.; SOUZA E. M. de; MENEZES R.S. S. Gender and Work: Representations of Femininities and Masculinities in the View of Women Brazilian Executives. Ed. 2013. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1807-76922013005000002&script=sci_abstract> Acesso em 20. jul. 2018
 4. BETIOL, M. I. S.; TONELLI, M. J. A mulher executiva e suas relações de trabalho. RAE-revista de administração de empresas, v. 31, Ed. 1991. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901991000400003> Acesso em 5 jul. 2018
 5. LIMA, G. S.; LIMA, M. S.; TANURE, B. Os desafios da carreira da mulher executiva no Brasil. II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Curitiba – PR. Ed. 2009. Disponível em <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR387.pdf>> Acesso em 3 jul. 2018
 6. TANURE, B; NETO, A. C.; ANDRADE, J. O. A Super Executiva às voltas com Carreira, Relógio Biológico, Maternidade, Amores e Preconceitos. Ed. 2006. Disponível em <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-gpra-1069.pdf>> Acesso em 10 jul. 2018
 7. BILLING, Y. D.; ALVESSON M. Four ways of looking at women and leadership. Ed. 1989. Disponível em <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0956522189900067>> Acesso em 6 jul. 2018
 8. MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003
 9. BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.

Agradecimentos

Ao Centro Universitário da Fei pela oportunidade de desenvolver este projeto.

Às professoras Angela Christina Lucas e Maria Laura Ferranty Mac Lennan pela dedicação e apoio.

¹ Aluno de IC do Centro Universitário FEI. Projeto com vigência de 8/18 a 7/19.