

**SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS - SESA  
FACULDADE AMADEUS - FAMA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**CACILDA VIEIRA DE MELO**

**A GESTÃO EMPRESARIAL E AS QUESTÕES DE GÊNERO:  
O poder das mulheres**

**Aracaju – SE  
2011**

**CACILDA VIEIRA DE MELO**

**A GESTÃO EMPRESARIAL E AS QUESTÕES DE GÊNERO:  
O poder das mulheres**

**Relatório de Estágio Supervisionado  
apresentado à Faculdade Amadeus  
como requisito para aprovação final e  
obtenção do grau de bacharel em  
Administração.**

**Orientadora:**

Prof<sup>a</sup>. M. Sc. Gisélia M<sup>a</sup>. Varela e Silva

CACILDA VIEIRA DE MELO

**A GESTÃO EMPRESARIAL E AS QUESTÕES DE GÊNERO:  
O poder das mulheres**

**Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para aprovação final e obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

**Prof<sup>a</sup>.M. Sc. Gisélia M<sup>a</sup>. Varela e Silva  
Coordenadora do Curso**

**Prof<sup>a</sup>.M. Sc. Gisélia M<sup>a</sup>. Varela e Silva  
Prof<sup>a</sup>. Orientadora**

**Aprovado (a) com média: \_\_\_\_\_**

**Aracaju (SE), \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_.**

## AGRADECIMENTOS

A Jesus Cristo meu Senhor por me proporcionar a realização deste sonho e colocar em minha vida pessoas tão abençoadas que ajudaram e me enriqueceram como pessoa.

A grande mulher e minha mãe D. Maria da Glória por nunca me deixar desistir. Por acreditar em meus sonhos e sempre me dizer: “Você vai conseguir!!”. Esse projeto é dedicado à Senhora.

A Débora e Anderson por toda ajuda material, espiritual e emocional. Essa vitória é nossa!!

A Carlos André meu irmão que tanto me ajudou financeiramente. Deus te recompensará!

A Lurdinha e Joelito que num momento tão difícil me estendeu a mão.

A minha grande amiga Áquila que em todos os momentos da minha vida esteve comigo quer fossem eles bons ou ruins.

Ao meu pai Carlos Vieira, por ser o meu pai e tanta ajuda me deu.

Aos amigos maravilhosos que Deus colocou em minha vida: Dra.Barbara, Aline, Isis, Rosenilde, Jaqueline.

À minha mãe D. Glória. Obrigada por seu amor.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>07</b>
<b>2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 Histórico da Empresa.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2 Estrutura Organizacional.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Missão, Visão, Objetivos e Valores, serviços.....</b>	<b>10</b>
<b>2.4 Recursos Humanos.....</b>	<b>11</b>
<b>2.5 Ramo de Atividade .....</b>	<b>11</b>
<b>3 ASPECTOS CONCEITUAIS.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1 A Revolução feminina e a entrada da mulher no mercado de trabalho</b>	<b>12</b>
<b>3.2 Gestão empresarial e as questões de gênero.....</b>	<b>13</b>
<b>3.3 Elas estão com tudo – o poder das mulheres.....</b>	<b>15</b>
<b>4 ATIVIDADE DE ESTÁGIO E ANÁLISE DE RESULTADOS .....</b>	<b>18</b>
<b>4.1 Idade .....</b>	<b>19</b>
<b>4.2 Estado Civil.....</b>	<b>19</b>
<b>4.3 Grau de Escolaridade.....</b>	<b>20</b>
<b>4.4 Tempo em que exercem a função atual.....</b>	<b>20</b>
<b>4.5 As mulheres estão preparadas para exercerem funções gerenciais?....</b>	<b>21</b>
<b>4.6 As dificuldades em assumirem um cargo de gerência.....</b>	<b>22</b>
<b>4.7 O estilo de liderança feminino.....</b>	<b>22</b>
<b>4.8 Desafios encontrados na carreira.....</b>	<b>23</b>
<b>4.9 As diferenças salariais entre homens e mulheres.....</b>	<b>24</b>
<b>4.10 A entrada da mulher no mercado de trabalho.....</b>	<b>24</b>
<b>4.11 Mulheres em cargos de liderança cresce a passos lentos.....</b>	<b>25</b>
<b>4.12 Contribuições trazidas pelas mulheres em cargos de gerência.....</b>	<b>26</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>28</b>
<b>APÊNDICE - Questionário Aplicado.....</b>	<b>29</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01	Faixa etária das mulheres questionadas	19
Gráfico 02	Estado civil das mulheres questionadas	19
Gráfico 03	Grau de escolaridade	20
Gráfico 04	Tempo em que exercem a função atual	21
Gráfico 05	Mulheres e funções gerenciais	21
Gráfico 06	A maior dificuldade em assumir um cargo de gerência	22
Gráfico 07	O estilo de liderança adotado pelas mulheres	23
Gráfico 08	O maior desafio encontrado na carreira até aqui	23
Gráfico 09	As diferenças salariais entre homens e mulheres	24
Gráfico 10	O que levou as mulheres a entrarem no mercado de trabalho	25
Gráfico 11	Mulheres em cargos de liderança cresce a passos lentos	25
Gráfico 12	Contribuições das mulheres em cargos de liderança	26

## 1 INTRODUÇÃO

“Dizem que a mulher é o sexo frágil, mas que mentira absurda”. Foi-se o tempo em que a mulher vivia á sombra do marido e era vista somente como a “rainha do lar” hoje, ela pode ir mais além e tem ido. A mulher atual é totalmente independente e tem ganhado espaço em ambientes antes considerados somente como masculinos. Hoje ocupam cargos de confiança em grandes empresas, são a maioria nas universidades, entendem de tudo; da economia do país ao futebol e já podem até serem lideres de uma nação.

Mas, ser mulher não é fácil. Com tanta independência vieram as cobranças tanto no universo corporativo quanto da sociedade que, esperam que elas não se esqueçam que também precisam ser boas mães, mulheres e donas de casa com a mesma competência.

As mulheres têm provado que possuem capacidade e um estilo de liderança próprio baseado no fato de terem algumas características importantes como: facilidade para expressar sua idéias, habilidade de propor negociação, bom senso, cautela nas tomadas de decisão e uma certa dose de sensibilidade nas relações de trabalho. As empresas, ao contrário do que se via há pouco tempo atrás, estão apostando cada vez mais no potencial feminino, pois, precisam de inovação e criatividade nestes requisitos, as mulheres não podem ficar de fora.

Não existe batalha entre os sexos, mas, a busca do sucesso profissional. Neste íterim a mulher não tem e nem deve copiar em nada o modelo masculino. Apesar de tantos avanços as mulheres ainda passam por dificuldades e sofrem preconceitos prova disto é a desigualdade salarial se comparado com os homens. Então qual é a questão? As mulheres ainda precisam provar que são tão capazes quanto os homens? Não, elas já provaram! Buscar independência? Já não é mais o lema feminino como há algum tempo atrás. Felicidade e realização pessoal? Sim!

O que as mulheres buscam simplesmente é serem felizes e realizadas no mundo profissional fazendo algo que gostem, querem expor seus talentos nem que para isso seja necessário reorganizar a agenda e “correr” para dar conta de todas as atividades. Se complicar ou o salário não compensar, elas podem optar por serem donas de seu próprio negócio. Assim, elas assumiram o comando.

Este trabalho aborda esta questão e pretende suscitar novas reflexões que possam minimizar qualquer tipo de preconceito.

Atualmente o número de mulheres ingressando no mercado de trabalho e assumindo cargos de liderança tem crescido consideravelmente e, para se manterem num mercado cada dia mais competitivo estar preparado para novos desafios é uma necessidade. Nesse contexto surge a gestão empresarial para nortear as funções pertinentes aos líderes, mostrando o que e como desempenhar essas funções de forma a alcançar as metas e objetivos empresariais mostrando que o principal elemento para alcançar o sucesso é ter foco.

A escolha do tema é justificada pelo cerne de que os homens já demonstraram suas competências e habilidades no mundo empresarial e a prova disso é o fato de ainda serem maioria ocupando os principais cargos nas maiores empresas do país. As mulheres, ainda sendo a minoria, já mostraram que têm total condição de estar em pé de igualdade liderando equipes e tomando decisões. Assim fazem com que as empresas atinjam os objetivos propostos e alcancem os resultados esperados mas, continuam sofrendo com preconceitos e salários menores (ainda que estejam ocupando o mesmo cargo )que os homens.

Este projeto traz contribuições relevantes para a empresa pesquisada pois antes, nenhum estudo dessa natureza havia sido feito o que contribuirá para melhorias em suas políticas internas. Para a sociedade, mostra o importante papel que a mulher tem desempenhado frente às suas múltiplas funções. Para a academia o projeto torna-se viável pois, existe interesse pelo assunto que é extremamente atual e deve servir de futuras reflexões e aprofundamentos.

Tratando-se de um assunto, alguns questionamentos surgem: Porque as empresas estão preferindo contratar cada vez mais um número maior de mulheres ao invés de homens? Porque as mulheres ainda recebem salários inferiores aos homens, mesmo que elas estejam ocupando o mesmo cargo e possuam as mesmas qualificações? Uma das hipóteses pode estar no fato de que as mulheres têm mais disposição para estudar do que os homens o que as deixam mais atualizadas e preparadas para o mercado de trabalho. Além disso, acredita-se ainda que, o fato de serem mais sensíveis às questões humanas do que os homens, possibilita uma tendência de minimização de conflitos dentro das organizações principalmente, quando estão no comando de uma equipe.

Outra hipótese, não menos importante, é o fato de ainda haver preconceito por parte das empresas em colocar mulheres em altos cargos na hierarquia

empresarial sendo que estes em sua maioria, ainda são ocupados pelo sexo masculino.

O Objetivo deste trabalho é caracterizar o perfil da mulher no desenvolvimento de funções gerenciais, especificadamente foram analisados os papéis desempenhados entre homens e mulheres e as relações de poder; levantamento do perfil das mulheres que ocupam cargos de gerência; identificados e comparados os modelos de gestão feminina e masculina e a busca da mulher por uma identidade própria e, a análise das diferenças salariais e os preconceitos ainda existentes que envolvem as mulheres e os altos cargos gerenciais.

Para isso assuntos como a “revolução feminina” e a entrada de mulher no mercado de trabalho, a gestão empresarial e as questões de gênero tomando como ponto de partida as diferenças existentes entre modelos de liderança feminina e masculina abordando também as diferenças salariais entre homens e mulheres e, como elas conseguiram poder, chegando ao alto escalão de grandes empresas foram abordados servindo como base para este estudo.

A metodologia adotada na realização deste trabalho tem caráter bibliográfico que de acordo com Severino (2007, p.122) “utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados.” A estratégia de pesquisa é de caráter quantitativo tendo sido aplicado um questionário com perguntas fechadas que, segundo Andrade (2005, p.149) “são as que pedem respostas curtas e previsíveis” com 15 questões objetivas direcionado a 10 mulheres que ocupam cargos de gerência na Companhia de Saneamento de Sergipe – DESO.

Foram respeitados critérios como idade, estado civil e grau de escolaridade, essas profissionais concordaram em conceder informações sobre questões relacionadas acerca do tema abordado. Para a análise dos dados fez-se uso de ferramentas estatísticas sendo aplicadas as técnicas de tabulação e interpretação e a representação gráfica dos dados no intuito de atender os objetivos aqui propostos.

Diante das mudanças de valores e conceitos ocorridas no mundo nos últimos anos é interessante estudarmos o papel que a mulher tem desempenhado frente a essas mudanças e as vitórias conseguidas através dos anos. Sua luta por reconhecimento e igualdade frente às homens bem como desfazer todo e qualquer tipo de preconceito.

## 2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Este trabalho foi desenvolvido junto às Gerentes de setores da Companhia de Saneamento de Sergipe – DESO. Empresa criada em 13 de agosto de 1963 através da lei nº 1.195 com o nome de Departamento de Saneamento de Sergipe – DESO, com as seguintes atribuições:

- Estudar, projetar e executar serviços de abastecimento de água, esgotos e obras de saneamento em qualquer localidade do território do Estado, por iniciativa própria ou mediante convênio com as prefeituras municipais ou Órgãos Federais diretamente interessados.
- Organizar e dirigir serviços de água e esgotos que executa ou que lhe seja entregue.

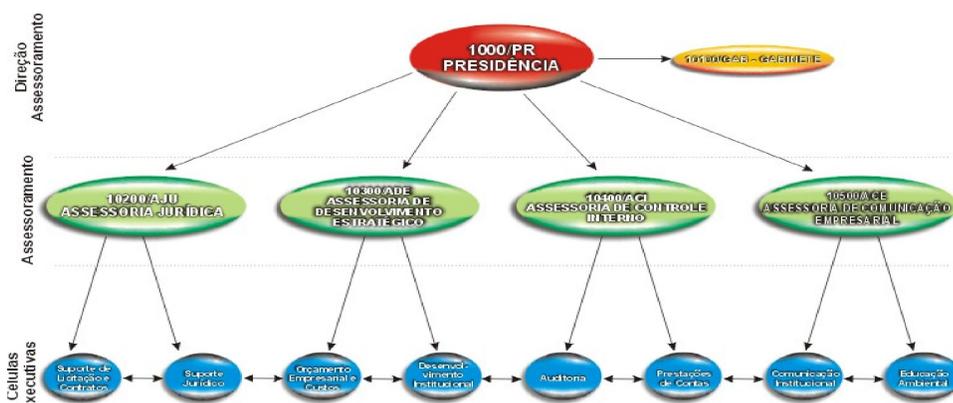
Este departamento tinha a seguinte estrutura:

- Diretoria Fiscal
- Conselho Fiscal

Em 25 de Agosto de 1969, através do decreto-lei nº 109, o então Departamento transformou-se em Companhia de Saneamento de Sergipe, conservando a sigla DESO devido à grande aceitação por parte da comunidade.

O principal acionista é o Governo do Estado de Sergipe, que detém 99% do total de ações.

### 2.1 Estrutura Organizacional:



Fonte: Site da Deso: <http://desonet/>

### 2.2 Missão:

Promover a melhoria da qualidade de vida da população através de soluções efetivas de abastecimento de água e esgoto sanitário bem como saneamento básico e saúde e educação ambiental.

### 2.3 Visão:

Ser reconhecidos no futuro como uma empresa que impacte positivamente na forma de gestão do negócio de saneamento básico, legitimando a presença do Estado onde por dever é necessária.

### 2.4 Objetivos:

Atender aos diversos segmentos do mercado com tarifas adequadas a cada realidade socioeconômica;

Assegurar qualidade, presteza e continuidade na prestação de serviços de água e esgotamento sanitário;

Atuar de forma descentralizada através de Unidades de Negócios autônomas coordenadas por uma administração central e enxuta.

### 2.5 Valores:

Ética, Responsabilidade, Probabilidade, Solidariedade, Perseverança, Interesse pelo Conhecimento.

### 2.6 O Serviço:

O negócio central da Companhia de Saneamento de Sergipe - DESO deve continuar a ser o planejamento, a execução e operação de serviços de captação, tratamento e distribuição de água, coleta e tratamento de esgotos.

### 2.7 Recursos Humanos:

A DESO conta hoje no seu quadro funcional com 980 empregados, que atuam nas áreas Administrativa, Operacionais e Técnica dos Sistemas.

### 2.8 Ramo de Atividade:

A DESO é uma empresa de economia mista responsável por estudos, projetos e execução de serviços de abastecimento de água, esgotos e obras de saneamento em todo o estado de Sergipe.

O mercado preferencial da deso é o Estado de Sergipe, onde detém a concessão de 70 das 75 sedes municipais, alcançando 270 povoados e beneficiando a 1.355.626 habitantes, além de comércios, indústrias e setores públicos o que corresponde a 77% da população do Estado de Sergipe.

A exploração dos serviços ocorre através de contratos de concessão, firmados com os municípios. A Deso está entre as 25 companhias estaduais que fazem parte da Associação das Empresas de Saneamento Básico – Aesbe. É uma das mil empresas campeãs em vários aspectos como lucro líquido, rentabilidade do patrimônio e crescimento sustentável.

### **3 ASPECTOS CONCEITUAIS**

#### **3.1 A Revolução Feminina e a entrada da mulher no mercado de trabalho**

Tudo começou em 8 de Março de 1857 quando, 129 tecelãs foram mortas carbonizadas dentro de uma fábrica em Nova York por reivindicarem melhorias salariais e diminuição da jornada de trabalho que chegava a 14 horas além, do direito a licença-maternidade. A primeira manifestação feminista de que se tem notícia. A data foi oficialmente reconhecida como o dia internacional da mulher em 1911 durante o Congresso Internacional de Mulheres Socialistas proposto pela ativista alemã Clara Zetkin, uma mulher que ingressou na política feminista lutando pela igualdade e o direito de voto das mulheres. (Natasha, 2009).

A luta da mulher por um espaço no mercado de trabalho consolidou-se realmente entre a I e II Guerras Mundiais respectivamente nos anos de 1914-1918 e 1939-1945. Segundo Araújo (2004) quando, por necessidade, as mulheres ocuparam os postos de trabalho outrora dos homens quando estes ocupavam as linhas de frente nas batalhas. Como muitos homens retornaram das guerras mutilados e impossibilitados de retornar ao trabalho, as mulheres deixaram de lado as obrigações domésticas e o cuidado com os filhos e decidiram trabalhar para o sustento do lar.

De lá para cá o mundo mudou e as mulheres mudaram com ele. Determinadas a mudar o estereótipo de mãe, mulher e dona de casa as mulheres foram à luta por seus direitos e conseguiram. No Brasil o grande passo aconteceu em 1932 durante o governo Getúlio Vargas o qual, promulgou o novo código eleitoral brasileiro dando às mulheres o direito ao voto. (Miriam, 2007).

Foi-se o tempo em que as mulheres eram vistas somente como as cuidadoras do lar e as responsáveis pela educação dos filhos enquanto que aos homens cabia a tarefa de crescerem em suas carreiras. As mulheres entenderam que não é bem assim e a partir daí deram um passo em direção a mudanças em suas vidas, entraram no mercado de trabalho dispostas a lutarem contra a discriminação e mostrarem que são capazes sim de exercerem uma profissão sem deixar de lado o lar e a família.

Dados do IBGE mostram que a participação da mulher no mercado de trabalho chegou a 39,5 milhões em 2009 e que o percentual de mulheres trabalhadoras era de 19,6% contra 14,2% de homens, além disso, elas já começam

a dominar áreas que antes eram consideradas masculinas como a Engenharia Civil e a TI.

Outro dado interessante é o aumento no número de lares que são hoje comandados por mulheres no Brasil. Segundo a pesquisa, “Mulheres Chefe de Família” desenvolvida pelo PNAD – Programa Nacional de Amostragem por Domicílios (2010) o número de mulheres à frente de residências no país chega a 22 milhões de lares em 19 dos 27 estados da federação.

O crescimento do número de mulheres no mercado de trabalho tem se dado pelo fato de que elas, em muitos casos, estão adiando projetos pessoais como a maternidade e estão se dedicando aos estudos e a qualificação profissional.

### **3.2 A Gestão empresarial e as questões de gênero**

O Dicionário Aurélio define a palavra Gestão como “ato de gerir; gerência”. Em Administração o que se tem em mente é o “como fazer” e de que forma fazer. Essa é a preocupação das empresas modernas. Como fazer uma equipe produzir mais, melhor e num curto espaço de tempo, de que forma delegar autonomia e tarefas fazendo com que os liderados compartilhem de uma mesma visão de futuro, são algumas perguntas que precisam de respostas objetivas. Essas são questões pertinentes aos gestores de dirigentes das grandes empresas de hoje.

Nesse sentido, KUGELMEIER (2009) dá a seguinte definição sobre Gestão Empresarial:

A prática de alinhar propósitos, pessoas e processos através de decisões, atividades, recursos, informações, relacionamentos e avaliações, tudo com suporte digital. Neste sentido, uma gestão bem-sucedida leva à diferenciação competitiva de uma empresa.

A visão que as empresas de hoje tem sobre liderança mudou muito. Hoje não se aplica mais o modelo autoritário e ríspido de outrora.

Nunca se falou tanto em capital humano e como esse precisa ser valorizado para que as empresas cresçam e se destaquem no mercado. Os gestores têm aprendido que o sucesso de um negócio depende, e muito da relação que eles tiverem com seus subordinados e, que as condições psicológicas destes influenciam diretamente na produtividade.

As mulheres por muito tempo copiaram o modelo de liderança masculino, mas aprenderam que a união de emoção e inteligência, objetividade e criatividade

aliadas com uma boa dose de sensibilidade são a combinação perfeita de um bom líder privilegiando é claro o cérebro e o equilíbrio e não somente a força das palavras.

Apesar de tantas qualidades já demonstradas e conquistas alcançadas as mulheres ainda sofrem preconceitos quando o assunto é assumir uma posição de gerência ou chefia dentro de uma empresa. Em muitos casos mesmo que possuam um curso de graduação e estejam qualificadas tanto quanto os homens, elas acabam perdendo postos no alto escalão das empresas por não serem bem recebidas como líderes dentro da própria equipe e por terem que conciliar trabalho e família. Outro fator que gera reclamação entre as gestoras é o assunto salário.

No Brasil ainda existem diferenças salariais entre homens e mulheres que ocupam o mesmo cargo e/ou exercem a mesma função. A constituição Federal no artigo 7º-xxx diz: "proibição de diferenças de salário, de exercício de funções e de critério de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil," mas na prática a lei ainda não é cumprida na sua essência.

Já tramita na Câmara de Deputados um projeto de lei (nº 7016/10) que prevê o pagamento de multa a funcionária discriminada bem como a intensificação da fiscalização da Receita Federal e do Ministério do Trabalho sobre as empresas para fazer valer o direito de igualdade salarial entre os sexos.

São significativas as diferenças salariais entre homens e mulheres no mercado atual, segundo o Ministro do Trabalho e Emprego no Brasil Carlos Lupi esse número chegou a 65% em 2010.

Ainda de acordo com o Ministro "As Mulheres andam ganhando, em média de 20% a 25% a menos que os homens. Mas, também, há muito mais mulheres entrando no mercado de trabalho do que os homens. Então essa diferença acaba prejudicando a mulher" (Portal Terra, 2011).

O número de mulheres líderes/gerentes cresce a passos lentos mas significativos, uma pesquisa feita pelo IBOPE e Instituto Ethos mostra que as mulheres ocupavam em 2001 6% dos cargos de diretoria entre as 500 maiores companhias do Brasil, mas em 2010 este número já subiu para 13,7% e nos postos de gerência elas ocupavam 22% das cadeiras. (Dweck,2010 p.43).

O segredo do sucesso é o fato de que as empresas atualmente estão aplicando o modelo de gestão participativa, pois já começam a entender que para que uma organização sobreviva num mundo competitivo investir no relacionamento

interpessoal é de fundamental importância para que haja resolução de conflitos nas relações de trabalho. Nesse ínterim, algumas características são predominantes ao sexo feminino como facilidade de comunicação, capacidade de delegar tarefas, e talento para gerir equipes.

Até pouco tempo atrás as mulheres lideravam com um estilo masculino de ser. Aos poucos elas ganharam habilidade própria, usam de sua intuição para resolverem situações inéditas, são práticas, racionais e conseguem tirar o melhor de suas equipes.

Os homens são mais concentrados em suas tarefas e voltados à execução delas, as mulheres são mais voltadas à construção de relações e possuem um estilo de liderança mais democrático. Para Suzan Rivetti Presidente da Unidade de Consumo da Johnson & Johnson no Brasil o estilo de liderança não tem necessariamente a ver com o sexo, ela declara:

O masculino é objetivo, direto, certo e rápido. O feminino é contemplativo, analítico na visão do todo e profundo. O bom líder tem a combinação dos dois. As mulheres que agregam o lado objetivo, rápido e focado dos homens se tornam líderes muito fortes. Por outro lado, homens – e eu acho que esse é o líder do futuro – que absorvem habilidades femininas conseguem ser líderes melhores. A geração que vem aí não quer um líder que fique sentado no topo da organização, não escute e só dê ordens, como o líder masculino do passado. (Giardino,2010 p.35-36).

Em entrevista a Revista Você S/A (2010, p.44) Sergio Chaia Presidente da Nextel no Brasil declara: “elas vêem as coisas sob outras perspectivas e têm o poder da intuição, que nós pouco dominamos. Têm que aproveitar suas diferenças como um real diferencial. Quanto mais se aproximarem da forma como os homens agem, mais elas perdem.”

Para Artur Grynbaum (2010, p.45) Presidente do Grupo Boticário, qualidades como a iniciativa são inerentes ao perfil gerencial feminino “iniciativa e atenção aos detalhes são características que se destacam quando elas ocupam um cargo de gestão, e ajudam no planejamento e na visão de longo prazo. Mas é importante que elas não deixem de lado a feminilidade.”

### **3.3 Elas estão com tudo – o poder das mulheres**

De batom e salto alto as mulheres estão aprendendo uma arte tipicamente masculina, a de fazer networking. Networking é uma forma estruturada de usar a rede de relacionamentos para que no futuro possam render novos negócios, novas

colocações no mercado de trabalho e até mesmo conhecer novas pessoas e recomendar outras, as mulheres têm feito isso do ambiente organizacional e com excelência.

Há características femininas que facilitam a construção de uma rede ativa de contatos. Segundo consultores, as mulheres costumam adotar uma atitude mais colaborativa, têm mais facilidade para se tornarem confidentes e demonstrarem, ao mesmo tempo, grande dedicação ao trabalho e à busca de novos conhecimentos - o que garante assunto e opinião embasada nas rodas profissionais. (Floresta, 2010 p.62).

Mas, ainda há aquelas que cansadas da vida organizacional, reuniões e malabarismos para cumprir a agenda de trabalho e a vida familiar optam por serem donas do seu próprio negócio e assim conseguem algo almejado por muitos: qualidade de vida.

De acordo com uma pesquisa realizada pela GEM(Global Entrepreneurship Monitor) e divulgada pelo Sebrae e o IBQP (Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade)em 2009 o número de mulheres empreendedoras no Brasil chegou ao índice de 53,4%. Na visão do psiquiatra Luiz Cuschnir(2010 p.74) “como elas não conseguem dar conta de todos os papéis com excelência,elas repensam suas prioridades”, isso acontece na maioria dos casos depois que a mulher torna-se mãe.

E o que dizer do número cada vez maior de mulheres envolvidas com a política e a vitória nas eleições 2010 de Dilma Rousseff à Presidência da República? Com certeza um marco na história no país. A primeira mulher Presidente do Brasil.

Hoje já não há mais limites para o poder feminino. Seja à frente de uma equipe, cuidando do seu lar e seus filhos ou até mesmo administrando seu próprio negócio, elas são ousadas e apaixonadas pelo que fazem revolucionando e influenciando com seu jeito doce e sensível o mundo ao seu redor.

O fato é que as mulheres do século XXI descobriram o “pulo do gato”, seu espaço, seu lugar no mundo. Aprenderam qual o real sentido da vida, ser feliz. E são. Quer sejam como mães, esposas, grandes executivas ou até mesmo tudo isso ao mesmo tempo, elas buscam estar preparadas para as mudanças que virão, querem estar sempre um passo à frente para abraçar a próxima oportunidade.

Já passou o tempo em que a mulher era vista como um ser frágil e desprotegido que dependia do homem para fazer tudo o que agora elas fazem sozinhas, há alguns anos atrás a mulher que não se casava e tinha filhos era mal

vista pela sociedade hoje, totalmente independentes se não quiserem, está tudo certo.

Hoje muito mais preparadas, firmadas em suas convicções e muito mais disputas pelo mercado, as mulheres são mais seletivas na hora de analisar uma oportunidade de trabalho. Para muitas, as prioridades não são mais altos salários ou ocupar uma posição de destaque dentro de uma organização, mas ter tempo.

Optar por um ritmo de vida que lhes dê mais tempo e tempo com qualidade para si mesma é ter bem claro seus objetivos e motivações. Provavelmente essa necessidade que hoje tem afligido muitas mulheres venha do fato de que por muitos anos elas procuraram mostrar que são capazes e tão competentes quanto os homens, lutaram contra muitos estereótipos até fincarem suas raízes e isso se tornou muito urgente. Agora, elas não precisam provar mais nada.

A autoconfiança já conseguida, a certeza de que estão sempre aprendendo e se aperfeiçoando e que têm muitos caminhos a escolher dá a elas o equilíbrio de que procuram.

O importante é que essa nova mulher está redefinindo seus caminhos, há um entendimento maior do que lhes traz alegria e felicidade e provavelmente não venha só de uma carreira bem sucedida e de que talvez os caminhos ditos como “tradicionais” não lhes traga tanta satisfação assim. Algo que uma mulher entende perfeitamente é a maneira correta de colocar as pessoas, principalmente as que ela ama em primeiro lugar. Mesmo com tanta independência e tendo conseguido o que queriam, serem mulheres bem resolvidas, uma coisa ainda está muito entranhada nos genes femininos, a necessidade muitas vezes de ter alguém que as envolva nos braços num momento de fragilidade dizendo: “tudo vai ficar bem” é nessa hora que elas se dão conta de que são somente mulheres, nada mais.

É assim que a mulher é. Seja qual for a raça, o credo, a condição social, altas executivas ou simples operárias, não importa, a mulher é esse ser maravilhoso e às vezes tão complicado. Forte e ao mesmo tempo frágil. Fervorosa em suas convicções e completamente entregue ao seu coração.

Seja qual o posto que elas ocupem na vida uma coisa é certa está mais do que provado, não há nada que as mulheres não possam fazer no mundo de hoje.

Digam o que quiserem, mas as mulheres seguem seus propósitos ainda que a passos lentos e de forma muito tímida, quebrando tabus e provando que o poder pertence a elas.

#### 4 ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O Programa de estágio foi desenvolvido junto à Companhia de Saneamento de Sergipe – DESO que é uma empresa voltada para a gestão de saneamento básico e soluções efetivas de abastecimento de água e esgoto sanitário no estado.

As atividades de estágio desenvolvidas pela autora deste trabalho foram realizadas junto ao departamento comercial da empresa na função de digitadora.

A pesquisa foi desenvolvida usando bibliografias disponíveis a respeito do tema abordado além de material coletado na internet e artigos de revista para dar suporte e o embasamento necessários às teorias aqui exploradas.

Para dar consistência e veracidade ao trabalho que foi o de traçar o perfil das mulheres que ocupam cargos de gerência foi distribuído um questionário com 15 perguntas fechadas direcionado á gestores dos mais diversos setores na empresa acima mencionada. Num universo de 20 gestoras usou-se uma amostra de 10, de forma aleatória, respeitando critérios como a idade, estado civil e grau de escolaridade.

Este trabalho é de caráter quantitativo no qual serão representados graficamente e através de percentuais os resultados encontrados acerca dos objetivos a que se propôs explorar.

A realização da pesquisa pela autora deu-se nos horários da manhã, mesmo período de realização das atividades de estágio, mais precisamente entre as oito horas até o meio-dia entre os dias 11 e 20 de Outubro do corrente ano.

A princípio foram encontradas algumas resistências por parte da empresa quanto à distribuição do questionário, pois nenhuma pesquisa desse nível havia sido anteriormente feita e achava-se que algumas informações coletadas poderiam comprometer a imagem da empresa o que causou atraso no recolhimento dos primeiros dados a serem analisados.

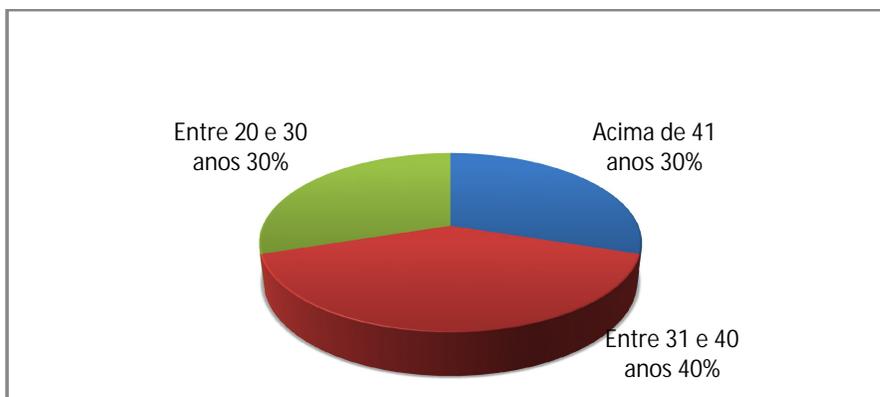
O instrumento de pesquisa utilizado para a coleta dos dados foi um questionário analisado e tabulado para se confrontar a realidade com o que outrora foi escrito por autores. Desta forma consegue-se ter uma melhor clareza do universo que cercam as mulheres que são líderes.

As perguntas estão abaixo analisadas e comentadas à luz da teoria que fundamenta este trabalho.

#### 4.1 Idade

A pergunta inicial do questionário foi em relação à idade das gestoras que se propuseram a colocar à disposição suas opiniões acerca do tema abordado, a maioria delas 40% declaram possuir entre 31 e 40 anos, 30% entre 20 e 30 anos e 30% acima de 41 anos. Nenhuma das questionadas possui acima de 41 anos.

Gráfico 1- Faixa etária das mulheres questionadas

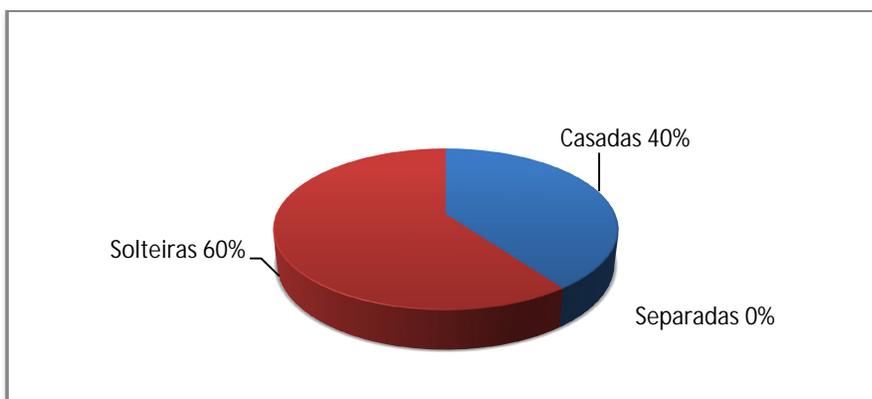


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.2 Estado Civil

Quanto ao estado civil, a maioria delas 60% se declaram solteiras enquanto a minoria 40% são casadas. Não houve separadas ou viúvas respondendo a este questionário correspondendo a 0%, ressaltando que a escolha das gestoras na empresa pesquisada aconteceu de forma aleatória. Vale ressaltar que somente as mulheres que são casadas informaram que possuem filhos. Os resultados destas primeiras questões podem significar que por cultura, aspirações profissionais ou escolhas pessoais a maioria das mulheres estão cuidando de suas carreiras e se profissionalizando mais cedo e esperando um pouco mais para formarem um lar e terem filhos, buscando a priori estabilidade e sucesso profissional.

Gráfico 2- Estado civil das mulheres questionadas

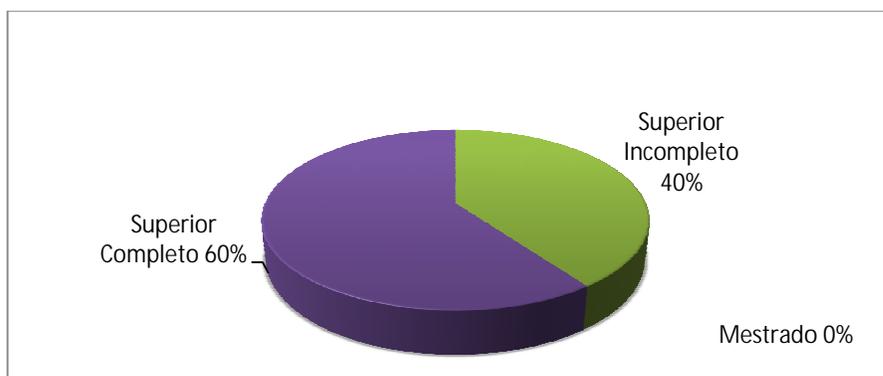


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.3 Grau de escolaridade

Indagadas sobre o grau de escolaridade 60% possuem ensino superior completo e 40% possuem ensino superior incompleto ou estão cursando. Nenhuma das mulheres possui mestrado ou doutorado. Esses dados só vêm a comprovar que a falta de uma formação superior é um diferencial para quem quer vencer profissionalmente e as mulheres têm plena consciência da importância disso, pois cada vez mais estão se qualificando para estarem em pé de igualdade na hora de concorrerem a uma vaga de trabalho com o sexo oposto, provando com isso que houve uma inversão de prioridades para as mulheres que até bem pouco tempo só deveriam se preocupar com o lar e a criação dos filhos. A prova disto é que elas são maioria nas Universidades do país, 55,1% contra 44,9% de homens, em 2009 (Portal r7.com, 2011).

Gráfico 3- Grau de escolaridade

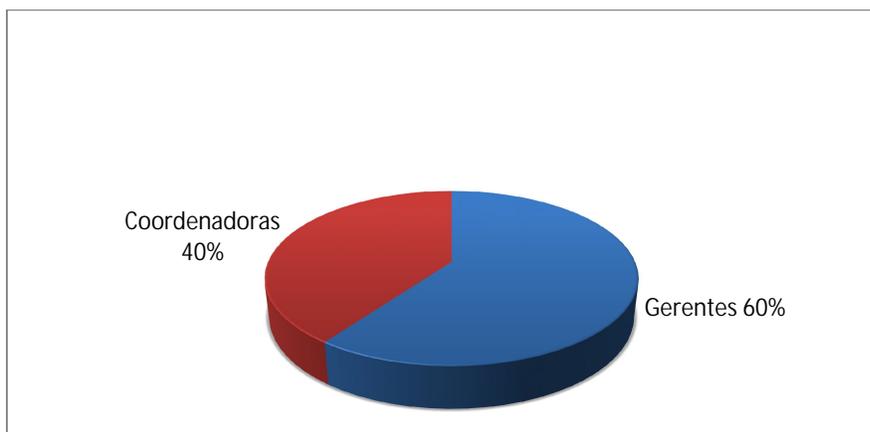


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.4 Tempo em que exercem a função atual

Grande parte das mulheres que responderam ao questionário, 60% ocupam cargos de gerência a no máximo 8 anos, enquanto 40% ocupam cargos de coordenação a no máximo 3 anos. Possivelmente esses resultados devem estar ligados á questão anterior, o grau de formação. É sabido que estar preparado intelectualmente e habilmente é um diferencial para quem almeja sucesso profissional. Não se pode afirmar que o fato de algumas dessas mulheres ainda estarem ocupando um cargo de coordenação se deva ao fato de ainda não possuírem ensino superior, mas, o mercado de trabalho exige que profissionais demonstrem interesses por suas carreiras e o fato de possuírem um diploma de graduação abre um leque de novas oportunidades para esses profissionais.

Gráfico 4- Tempo em que exercem a função atual

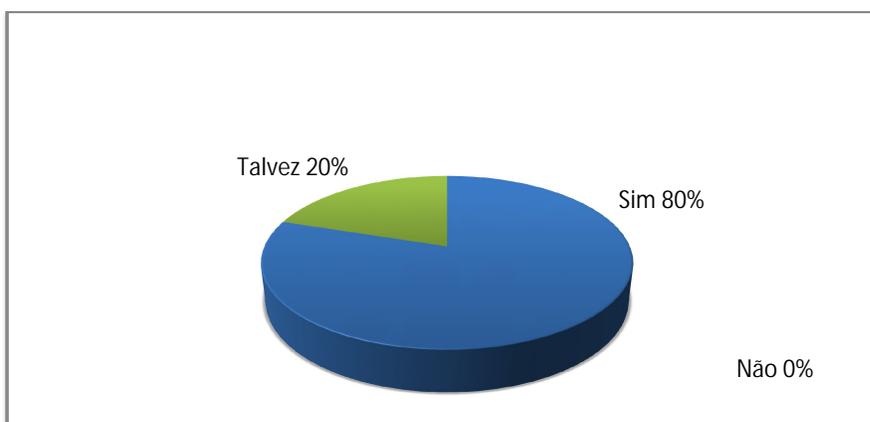


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.5 As mulheres estão preparadas para exercerem funções gerenciais?

Sobre a questão das mulheres estarem ou não tão bem preparadas quanto os homens para exercerem uma função gerencial foi interessante perceber que 80% das mulheres questionadas responderam que sim, elas amadureceram e conseguem comandar uma equipe com segurança e sabem lidar com questões humanas no ambiente de trabalho o que prova que as mulheres estão quebrando paradigmas e que liderança é também um universo feminino. Em contrapartida 20% disseram que as mulheres estão se qualificando e ainda precisam ser menos sentimentais ao lidarem com problemas que ocorrem no ambiente de trabalho. Este resultado pode ter-se dado em virtude do instinto maternal ainda ser tão inerente ao sexo feminino, o que nem sempre combina quando se trata de gerenciar equipes.

Gráfico 5- Mulheres e funções gerenciais

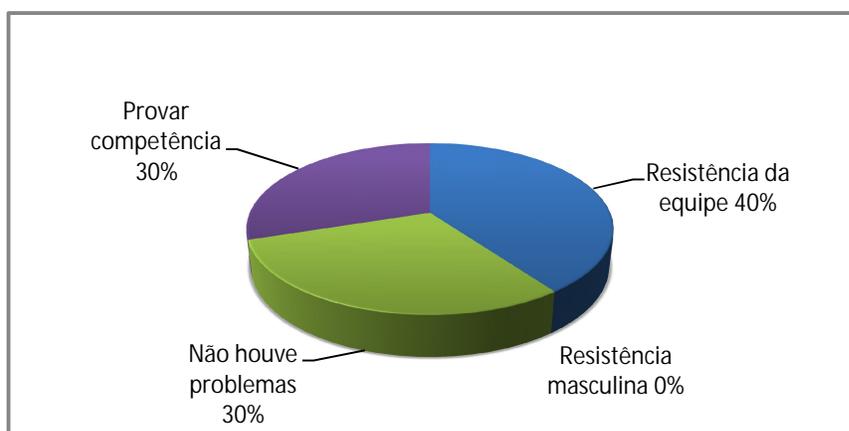


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.6 Dificuldades em assumirem um cargo de gerência

Interessante verificar os resultados da pesquisa quando a pergunta é sobre as dificuldades encontradas ao assumirem um cargo de gerência. 30% das mulheres dizem que tiveram que provar sua competência pelo simples fato de serem mulheres, o mesmo percentual 30% disse que não enfrentaram nenhum tipo de problema. Mas, 40% das mulheres disseram que enfrentaram resistência de suas equipes pelo simples fato de serem mulheres e assumirem um posto de liderança. Isso demonstra que ainda existem preconceitos quando o assunto é ter que ser subordinado a uma mulher. Ainda existe a visão de que as mulheres não têm credibilidade e características, sempre tão masculinas quando se trata de gerência, mas, nenhuma das questionadas informaram vir dos homens esse tipo de resistência.

Gráfico 6- A maior dificuldade ao assumir um cargo de liderança



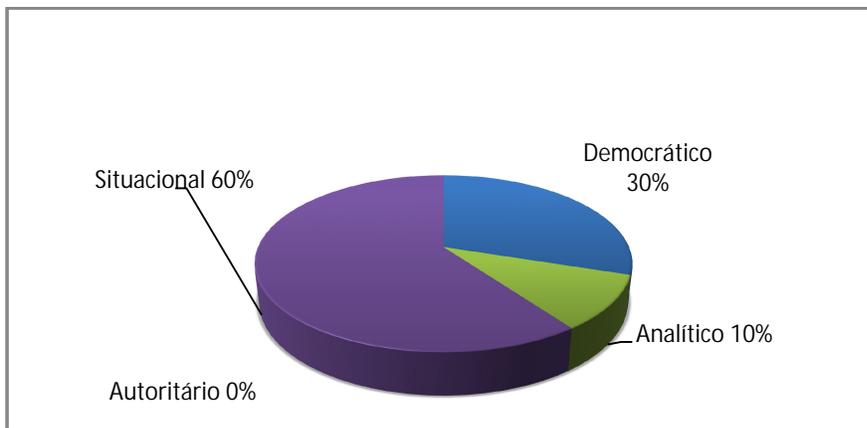
Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.7 O estilo de liderança feminino

Em si tratando de estilo de liderança nenhuma das mulheres questionadas disseram ser do tipo autoritário “manda quem pode obedece quem tem juízo”, mas 60% disseram adotar um estilo de liderança situacional, ou seja, agem de forma diferenciada a depender da situação. 30% dizem ser democráticas, escutam e procuram colocar em prática as sugestões que são feitas pela equipe e 10% são analíticas, procuram respaldar suas atitudes tendo uma visão do todo e não de forma privilegiada. Nota-se pelos resultados que as mulheres enquanto líderes procuram ser cuidadosas quando precisam tomar decisões, não procuram agir com impulsividade, mas com cautela; característica esta genuinamente feminina. Elas

estão buscando diferenciação com relação aos homens, mas não desprezando as contribuições por eles trazidas.

Gráfico 7- O estilo de liderança adotado pelas mulheres

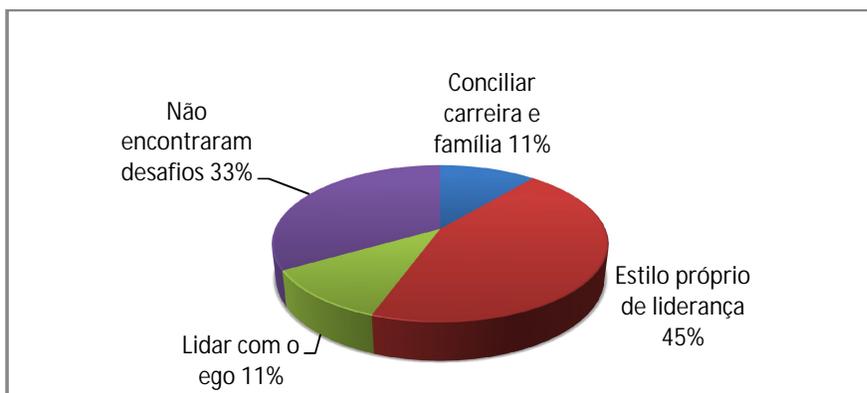


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.8 Desafios encontrados na carreira

Em se tratando de liderança 45% delas buscam um estilo de liderança próprio se desvincilhando do modelo masculino, mas não menos firme. Esse resultado demonstra que o estilo “de batom e salto alto” tem procurado atuar unindo as pessoas e não “comandando” pelo uso da força e competitividade como o modelo masculino por muitos anos perpetuou essa imagem. 33% das mulheres não encontraram desafios que não pudessem ser superados demonstrando assim a total confiança e credibilidade em si mesmas quando se trata de liderar uma equipe. 11% disseram que conciliar carreira e família ainda é um desafio o que nos remete á questão das múltiplas funções exercidas pelas mulheres. Lidar com o próprio ego, não é para as mulheres uma dificuldade, 11% dizem, é possível dizer que elas são ponderadas e lidam bem com a exposição e o sucesso.

Gráfico 8- O maior desafio encontrado na carreira até aqui



Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.9 As diferenças salariais entre homens e mulheres

A pergunta sobre as diferenças salariais entre homens e mulheres demonstra que a maioria delas 50% acha que os homens ainda são privilegiados com salários mais altos que as mulheres. Isso só vem a comprovar os dados do Censo 2010 divulgados pelo IBGE neste ano de que a média salarial pago aos homens é de R\$ 1.395,00 contra R\$ 984,00 pago às mulheres (Tempo de Mulher, 2011). 30% acham que as diferenças salariais estão mais ligadas às competências e habilidades, ou seja, quanto mais preparadas e qualificadas as mulheres estiverem não haverá diferenças nesta questão e 20% não acham que existam diferenças salariais entre homens e mulheres hoje já estão bem equiparados, não existe mais esse problema.

Gráfico 9- As diferenças salariais entre homens e mulheres



Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.10 A entrada da mulher no mercado de trabalho

O alto percentual no gráfico abaixo 60% demonstra que as mulheres definitivamente assumiram sua liberdade de decisão quando questionadas sobre o(s) motivo(s) que as levaram a entrarem no mercado de trabalho e buscassem sucesso profissional. Escolherem seu próprio caminho, e o que fazerem com seu corpo define o que as mulheres buscam. Já não é mais preciso viver à sombra do marido, 20% concordaram, nem competir com os homens, 20% declaram, não é mais preciso provar nada, pois a mulher entendeu que pode e deve alcançar objetivos maiores em sua vida e não se prender a opinião do que a sociedade, muitas vezes machista, determina. A entrada no mercado de trabalho abriu

horizontes maiores para as mulheres e fizeram com que elas assumissem suas escolhas sem nenhum tipo de vergonha.

Gráfico10- O que levou as mulheres a entrarem no mercado de trabalho

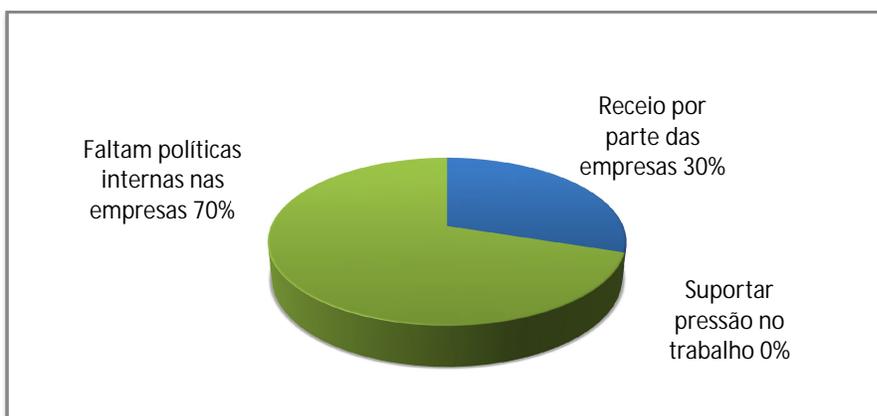


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.11 Mulheres em cargos de liderança cresce a passos lentos

O número de mulheres em postos de liderança ainda cresce a passos lentos no Brasil, questionadas a esse respeito 70% das mulheres relacionam isso ao fato de que ainda faltam políticas internas na maioria das empresas que ajudem essas profissionais que estão buscando qualificação a alcançarem postos maiores nessas organizações. Claro que não se pode generalizar, pois muitas empresas já estão mudando sua visão sobre as competências femininas. 0% das mulheres perguntadas não concordam que elas não sabem suportar pressão no trabalho como os homens e 30% acham que as empresas têm receio de que as mulheres não se dediquem á profissão tempo necessário devido o lar,família e isso pode afetar o desempenho delas.

Gráfico11-O que impede o crescimento do número de mulheres líderes

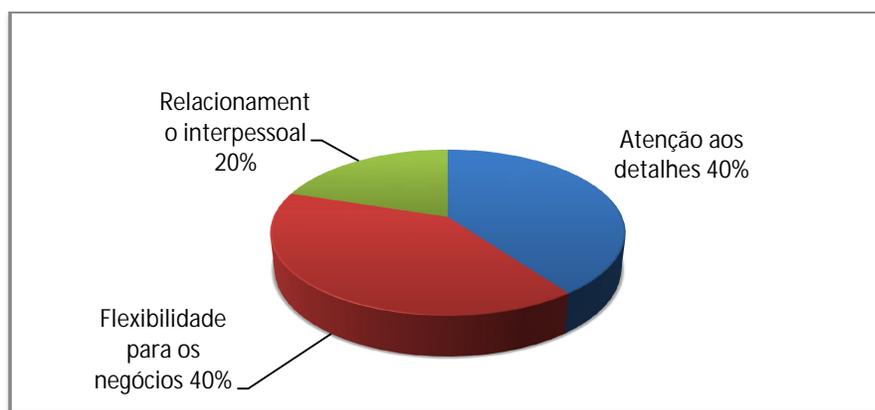


Fonte: Dados da Pesquisa

#### 4.12 Contribuições trazidas pelas mulheres em cargos de gerência

Quanto às contribuições que o sexo feminino traz exercendo um cargo de gerência houve concordância entre os quesitos atenção aos detalhes e instinto para boas oportunidades 40% e flexibilidade para os negócios e capacidade de delegar tarefas 40%. Não que as mulheres não tenham facilidade para o relacionamento interpessoal e para gerir equipes, mas este resultado pode ter se dado em virtude de que as mulheres são sensíveis e na maioria das vezes conseguem decidir na hora certa. A minoria 20% acredita que as mulheres sabem se relacionar no ambiente organizacional e isso se traduz em talento para fazerem com que a equipe sigam suas idéias e caminhem juntos rumo ao mesmo objetivo.

Gráfico12- Contribuições das mulheres em cargos de gerência



Fonte: Dados da Pesquisa

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde a primeira revolução feminina de que se tem notícia isso a pelo menos 154 anos atrás o mundo passou por grandes mudanças tecnológicas e científicas. As empresas se modernizaram, se reestruturaram como organização e não se pode contestar que a presença masculina foi de grande importância nesse processo.

Com as revoluções e não somente a feminina, a mulher também revolucionou. Houve um “divisor de águas” na visão que as mulheres tinham do mundo, da vida e de si mesmas. Ao entrarem no mercado de trabalho as mulheres conseguiram sua “liberdade”, conseguiram mudar a visão que a sociedade por muito tempo lhes impôs, o de serem somente mães e esposas.

As mulheres são dinâmicas. Aprenderam a importância de terem uma carreira de sucesso e investem cada dia mais em formação acadêmica, onde hoje são a maioria. Conseguem como ninguém desempenharem múltiplas funções como mães, mulheres e donas de casa e tudo isso com maestria. Sem perder a sensibilidade tão inerente ao seu instinto maternal elas conseguiram respeito ao assumirem postos que há muito tempo eram tidos somente como masculinos a exemplo da construção civil e a área de TI tudo isso sem deixar de lado sua feminilidade.

Assim as mulheres seguem sua trajetória quebrando paradigmas e mostrando sua competência, provando que são capazes quanto os homens elas não se contentam em somente conseguirem uma vaga de trabalho, elas querem mais. Querem deixar sua marca neste tempo conquistando postos maiores dentro das organizações, liderando.

Os desafios são constantes e ainda há muito o que elas aprenderem inclusive com o jeito masculino de gerir equipes mas elas não desistem, estão á procura de desafios e para isso usam um estilo de liderança próprio, mais humano e menos rígido levando as empresas a reverem seus conceitos e apostarem nos relacionamentos interpessoais como forma de aproximarem a empresa dos seus liderados fazendo com que sua equipe se sinta valorizada.

Sexo forte sim! Ditando as regras sobre o seu corpo e seu tempo elas não precisam mais gritar por direitos de igualdade nas ruas porque na verdade sempre estiveram um passo á frente dos homens e isso, até eles reconhecem.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

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, set. 2004.

Constituição da República Federativa do Brasil Artigo XXX. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em 17 set. 2011.

DIFERENÇA salarial entre homens e mulheres aumenta em 2010. Disponível em: <<http://economia.terra.com.br>>. Acesso em 05 mai. 2011.

FERNANDES, Natasha: Como surgiu o dia internacional da mulher. mar. 2009. Disponível em: <[www.mundodastribos.com](http://www.mundodastribos.com)>. Acesso em: 26 mai. 2011.

HOMENS ganham 42% a mais que as mulheres, aponta IBGE. Disponível em: <<http://tempodemulher.com.br>>. Acesso em 19 nov. 2011.

KUGELMEIER, Werner. Gestão empresarial – que “bixo” é esse? – Conceitos. Disponível em <<http://www.gestaoempresarial.adm.br>>. Acesso em 15 set. 2011.

MENDONÇA, Camila F. de. No Brasil número de mulheres empreendedoras supera o de homens. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br>>. Acesso em: 08 out. 2011.

MULHERES são maioria nas universidades do país. Disponível em: <[www.noticias.r7.com](http://www.noticias.r7.com)>. Acesso em 29 nov. 2011.

PNAD: número de mulheres chefes de família cresce em 19 estados. Disponível em: <[www.ultimosegundo.ig.com.br](http://www.ultimosegundo.ig.com.br)>. Acesso em 11 set. 2011.

PROJETO proíbe desigualdade salarial entre homens e mulheres. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br>>. Acesso em 17 set. 2011.

SANTANA, I. Miriam: Era Vargas, São Paulo. 2007. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/historia/era-vargas/>>. Acesso em 27 mai. 2011.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 23.ed. rev. e atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

VOCÊ S/A EDIÇÃO PARA MULHERES. São Paulo: Abril, pgs. 35, 36, 43, 44, 45, 62, 74, dez. 2010.

## APÊNDICE

## APÊNDICE – Questionário Aplicado

O questionário abaixo foi formulado com intuito de traçar o perfil das mulheres que ocupam cargos antes considerados apenas dos homens – na liderança. Por gentileza responda as perguntas abaixo, pois estas servirão de base para um Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharelado em Administração na Faculdade Amadeus.

**1.Data do preenchimento do formulário:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**2.Idade:** ( ) de 20 a 30 anos  
 ( ) de 31 a 40 anos  
 ( ) acima de 41 anos

**3.Estado Civil:** ( ) Solteira  
 ( ) Casada  
 ( ) Separada / Divorciada  
 ( ) Viúva  
 ( ) Outros

**4.Tem filhos/filhas:** Sim ( ) Não ( ) Quantos:\_\_\_\_\_

**5. Escolaridade:** ( ) Ensino Fundamental Completo  
 ( ) Ensino Médio Completo  
 ( ) Ensino Superior Incompleto  
 ( ) Ensino Superior Completo/Cursando – Curso\_\_\_\_\_

( ) Mestrado  
 ( ) Doutorado

**6.Função ou cargo atual de exerce:**\_\_\_\_\_

**7.Quanto tempo trabalha na função ou cargo atual:** \_\_\_\_\_

**8.Você concorda que as mulheres estão tão bem preparadas quanto os homens para exercerem uma função gerencial?**

( ) Sim, elas já provaram que são tão seguras e maduras quanto os homens na hora de comandarem uma equipe e lidarem com as questões humanas e relações de trabalho.

( ) Não, posto de gerência ainda é um lugar masculino.

( ) Talvez, as mulheres estão se qualificando mas ainda precisam ser menos sentimentais na hora de lidar com os problemas pertinentes ao ambiente de trabalho.

**9.Qual foi a maior dificuldade encontrada ao assumir um cargo de gerência?**

( ) Enfrentar a resistência da equipe pelo fato de ser uma mulher no comando

( ) Enfrentar a resistência masculina não somente dentro do setor como também em outros setores da empresa

- Ter que a todo tempo provar sua competência pelo simples fato de ser mulher
- Não tive nenhum problema neste sentido

**10. Como gerente de setor, você diria que seu estilo de liderança é:**

- Democrático, escuto e procuro colocar em prática as sugestões feitas pela equipe.
- Autoritário, sou do tipo “manda quem pode, obedece quem tem juízo”
- Analítico, procuro respaldar minhas decisões sempre tendo uma da visão do todo e não de forma privilegiada.
- Situacional. A depender da situação preciso agir de forma diferenciada.

**11. Na sua opinião qual foi o maior desafio encontrado na carreira até aqui?**

- Conciliar família, trabalho e um tempo para cuidar de si mesma.
- Buscar um estilo de liderança com características próprias e pulso firme se desvencilhando do modelo masculino.
- Lidar com o ego afinal de contas, são poucas as mulheres que conseguem ocupar um cargo de chefia.
- Outros \_\_\_\_\_
- Não encontrei nenhum desafio que não pudesse superá-lo

**12. Você concorda com a afirmação de que ainda existam diferenças salariais entre homens e mulheres que ocupam o mesmo tipo de cargo numa empresa?**

- Sim, ainda há a cultura de que os cargos de liderança são um universo extremamente masculino.
- Não, a questão salarial está ligada às competências e habilidades demonstradas e não a cultura de uma sociedade ou região.
- Não concordo que hajam diferenças salariais entre homens e mulheres.

**13. A alguns anos atrás vivíamos a cultura de que ao homem cabia a responsabilidade de cuidar da sua ascensão profissional e ser o provedor do lar ao passo que, á mulher cabia os cuidados com o lar e a família. Quanto à afirmativa acima qual motivo, você acha, contribuiu para que a mulher entrasse no mercado de trabalho e buscasse sucesso profissional?**

- Desejo de ser “dona do próprio nariz” e não viver à sombra do marido.
- Desejo de competir com os homens e provar que a mulher não é um sexo tão frágil como dizem.
- O direito de ditar as regras sobre o próprio corpo e escolher quando e quantos filhos ter, conseguindo assim o tempo necessário para estudar e buscar qualificação profissional.

**14. Pesquisas realizadas no ano de 2010 mostram que no Brasil as mulheres ocupavam 36% dos cargos de liderança contra 64% dos homens. Qual fator, você acha, têm contribuído para que o número de mulheres ocupando altos postos nas empresas cresça a passos tão lentos no país?**

- O receio que as empresas têm de que as mulheres não se dediquem o tempo necessário à profissão devido às múltiplas funções por elas exercidas(lar,família,etc).
- As mulheres não sabem suportar pressão no trabalho como os homens.

( ) As mulheres estão buscando aperfeiçoamento profissional o que falta às empresas é criar políticas internas que permitam a essas mulheres galgarem espaços maiores dentro das empresas.

**15. Que contribuições as empresas têm mantendo em seu quadro uma mulher no cargo de gerência?**

( ) As mulheres são atentas aos detalhes e possuem um instinto aguçado para as boas oportunidades.

( ) As mulheres tem flexibilidade para os negócios e capacidade de delegar tarefas.

( ) As mulheres tem facilidade no relacionamento interpessoal e talento para gerir equipes.



