

Precisamos falar
de mulheres!
Um compêndio sobre
liderança feminina no Brasil.

Sumário

Sobre a Hunter | 5

Introdução | 7

Evolução e Perspectivas no
Mercado Brasileiro | 9

Mulheres se destacam nos
cargos de liderança em grandes
empresas | 13

Vamos falar de liderança? | 16

Afinal, os homens são de Marte e as mulheres são de Vênus? | 17

Para o futuro, qual a perspectiva? | 20

Estudo relaciona mulheres em
cargos de liderança a lucro maior
nas empresas | 22

Diversidade não pode ser imposta | 24



consulting group
hunter

www.huntercgc.com

Sobre a Hunter

Consultoria de estratégia organizacional & soluções em Recursos Humanos com mais de 17 anos de existência, atuante em todos os setores de desenvolvimento do capital humano: search, training, assessment, outplacement e projetos personalizados desenhados de acordo com a necessidade do cliente. Equipe com vasta experiência e conhecimento em planejamento e execução de projetos personalizados, abrangentes e assertivos.

Escritórios

Campinas - SP

Av. Selma Parada, 201 | Sala 233

+55 19 3206 0559

Rio de Janeiro - RJ

Rua Assembleia, 10 | Grupo 3.505

+55 21 2507 0541

São Paulo - SP

Alameda Santos, 1.800

+55 11 3042 7154

Belo Horizonte - MG

Rua João Luiz, 60 | 601

+55 31 4042 2036





Introdução

Sim, precisamos falar de mulheres! E, mais importante, precisamos falar de mulheres no mercado de trabalho.

Mesmo após muitos anos de lutas, de evolução no cenário e de discussões, elas ainda são minoria nos conselhos executivos e demais cargos de liderança. Além disso, ainda existem diversas outras abordagens que pioram a situação: desigualdade salarial, assédio moral, falta de planejamento de carreiras e outras problemáticas deterioram a perspectiva de melhorias.

Apesar disso, é possível vislumbrar estudos e projetos apontando, mesmo que timidamente, no horizonte. Este compêndio traz informações relevantes sobre as melhorias em se criar programas de empowerment e liderança femininos, indo de um cenário macro - o mercado em geral, para o micro - uma visão interna da empresa e a possibilidade de maximizar lucros, passando por uma análise de cultura organizacional e perfil comportamental.

Os textos aqui apresentados não são todos de autoria da Hunter Consulting Group, mas servem para fortalecer o movimento de crescimento do número de mulheres líderes no país, o qual a Consultoria apoia fortemente.



Evolução e Perspectivas no Mercado Brasileiro

No mundo inteiro, o preconceito ainda é apontado como principal barreira para o acesso de mulheres aos cargos de presidentes, vice-presidentes, conselheiras e demais cargos de liderança em grandes empresas de atuação internacional. Outra causa citada por grandes especialistas é a falta de estímulo recebida pela própria mulher para ambicionar posições de liderança – muitas vezes gerada por fatores socioculturais, que prescindem à capacidade e ao conhecimento. Diversas pesquisas internacionais demonstram que o termo “ambicioso” juntamente com o termo “bem sucedido” é geralmente visto como uma virtude nos homens, enquanto que, em muitas sociedades do mundo, incluindo sociedades altamente desenvolvidas, esses termos quando combinados e aplicados à mulher, possuem uma conotação social negativa.

Por outro lado, crescem pesquisas em todo o mundo que apontam as diferenças e qualidades femininas como um valor imensurável a ser agregado a posições de liderança, tanto no ambiente de negócios, como na esfera política. Vários estudos apontam certas características fundamentais para posições de liderança como habilidades natural-

mente femininas. Entre elas a inteligência emocional, empatia, resiliência, comprometimento e capacidade de avaliar consequências.

Nesse contexto, estatísticas demonstram que o momento para lançar uma organização internacional, voltada exclusivamente para causas que envolvam a mulher, não poderia ser mais oportuno. A proporção de mulheres ocupando cargos de liderança aumentou consideravelmente entre 2012 e 2013, de 9% para 14% em todo o mundo. Interessantemente, a proporção cresceu ainda mais em países emergentes, como o Brasil, que teve um crescimento de 3% para 14%. A China foi o país com o maior salto, de 25% para 51% na participação em apenas um ano.

Para ampliar essa discussão, chega ao Brasil a W.I.L.L. (Associação Internacional de Negócios para Mulheres Latino-Americanas). Mais do que um fórum de debates entre mulheres líderes, a W.I.L.L. surge com o ambicioso objetivo de criar uma organização para as causas que envolvam a mulher nos países da América Latina. Trata-se de uma iniciativa pioneira, visto que até o momento a região, apesar de ter crescido substancialmente do ponto de vista econômico e social nas últimas décadas, ainda apresenta poucas iniciativas por parte da sociedade civil, voltadas especificamente à mulher.

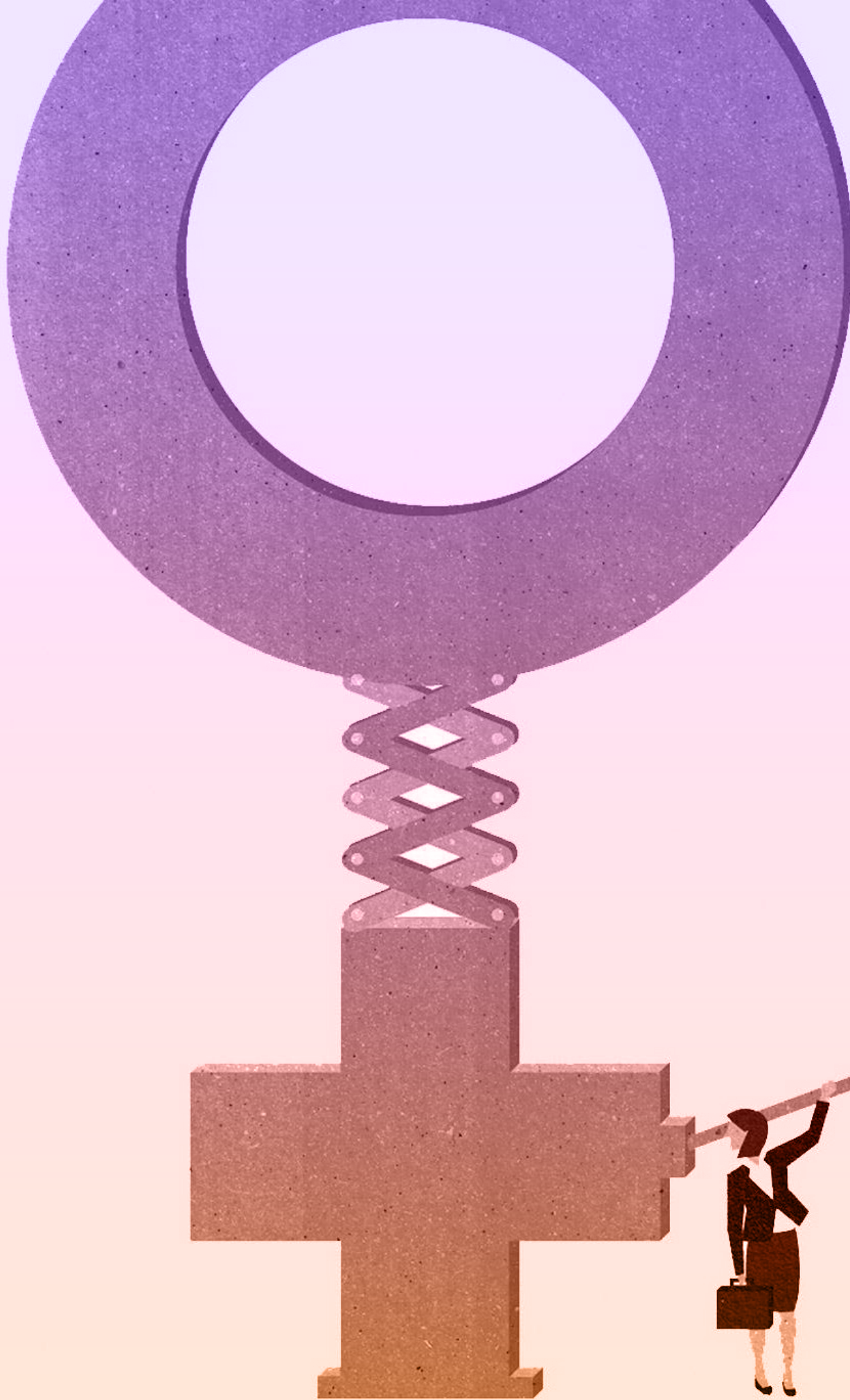
A missão da W.I.L.L. é voltar os olhos para a América Latina com o objetivo de estimular o desenvolvimento socioeconômico da mulher em todos os níveis sociais e funcionar como um vetor, favorecendo um

ambiente de inclusão da mulher no mercado de trabalho e alertando sociedades Latino-Americanas a reconhecer o merecimento feminino, onde e quando ele é devido.

O lançamento da W.I.L.L no Brasil vem apoiar e promover o desenvolvimento das carreiras das mulheres, além de estimular empresas sediadas em países latino-americanos a implantar programas relacionados às mulheres e negócios, promovendo o intercâmbio de melhores práticas entre organizações nacionais e internacionais.

O evento, que acontecerá dia 10 de abril na sede da FIESP, além de emblemático e imensurável será uma demonstração de maturidade do setor industrial paulista e brasileiro e da sociedade civil brasileira como um todo.

Além de uma ocasião para celebrar, o lançamento promoverá também o debate “Mulheres Líderes: Evolução e Perspectivas no Mercado Brasileiro”, com grandes expoentes femininos do mercado nacional. O objetivo do debate será ilustrar conquistas já realizadas e intensificar as discussões a respeito de grandes desafios a serem enfrentados pela mulher no mercado de trabalho brasileiro.



Mulheres se destacam nos cargos de liderança em grandes empresas.

Texto original publicado em: <http://blog.huntercg.com/2016/01/29/mulheres-se-destacam-nos-cargos-de-lideranca-em-grandes-empresas/>

Mulheres se destacam nos cargos de liderança em grandes empresas

O perfil feminino na liderança é o que mais agrada aos funcionários.

Embora o número de mulheres no mercado de trabalho tenha aumentado nos últimos anos, ainda são poucas as que ocupam cargos de liderança. De acordo com um relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT), de 2012, a mão de obra feminina no Brasil era de 37,3%, mas o índice de mulheres em posições mais executivas fica entre 5% e 10%.

Uma pesquisa desenvolvida pela Hunter Consulting Group apontou que os setores e empresas liderados por mulheres agradam mais os funcionários. Hoje, conseguir desenvolver um bom relacionamento com os funcionários conta mais do que um bom conhecimento técnico. Os entrevistados foram perguntados sobre qual seria o perfil geral de um bom líder. Dentre uma lista de opções, eles deveriam escolher

até três. Aquelas apontadas como mais desejadas foram as de líderes que ajudam no desenvolvimento de seus subordinados (87%), que tem sintonia com a missão, a visão e os valores da empresa (79%) e, em terceiro lugar, gestores com perfil de inspirar todos à sua volta (78%).

Entretanto, quando solicitados a listar as competências dos atuais líderes nas empresas, o resultado trouxe algumas diferenças, conforme aponta o gráfico abaixo:

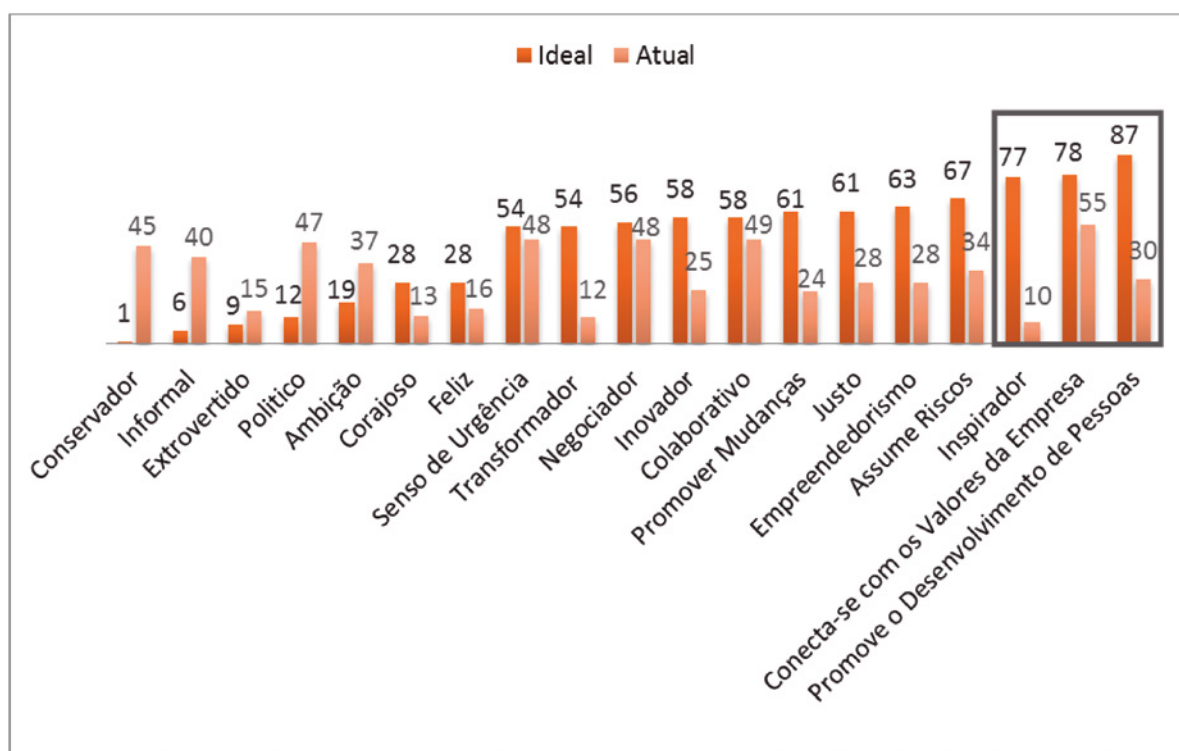


Gráfico mostra a diferença entre o perfil de liderança existente hoje e aquele idealizado pelos colaboradores.

A pesquisa foi realizada em 2013 e foram mais de 300 respostas de colaboradores de alta e média gerência em empresas nacionais e multinacionais. IBM, Google, EMS, Siemens, Unilever, Mercedes-Benz e 3M são alguns exemplos das mais de 50 companhias consultadas.



Atualmente, é requisito possuir—ou desenvolver—competências e um perfil com características específicas para exercer funções de liderança corretamente.

Um exemplo disso é a CEO da Hunter. Ana Paula Zacharias tem 40 anos e é fundadora da empresa. Formada em Psicologia e mestrado em Engenharia de Produção, além de um MBA em Gestão de Processos, idealizou e fundou o Grupo aos 23 anos de idade. Inovando sempre, foi vanguardista em implementar vários serviços e procedimentos na área de Recursos Humanos no Brasil, como o Assessment e Outplacement.



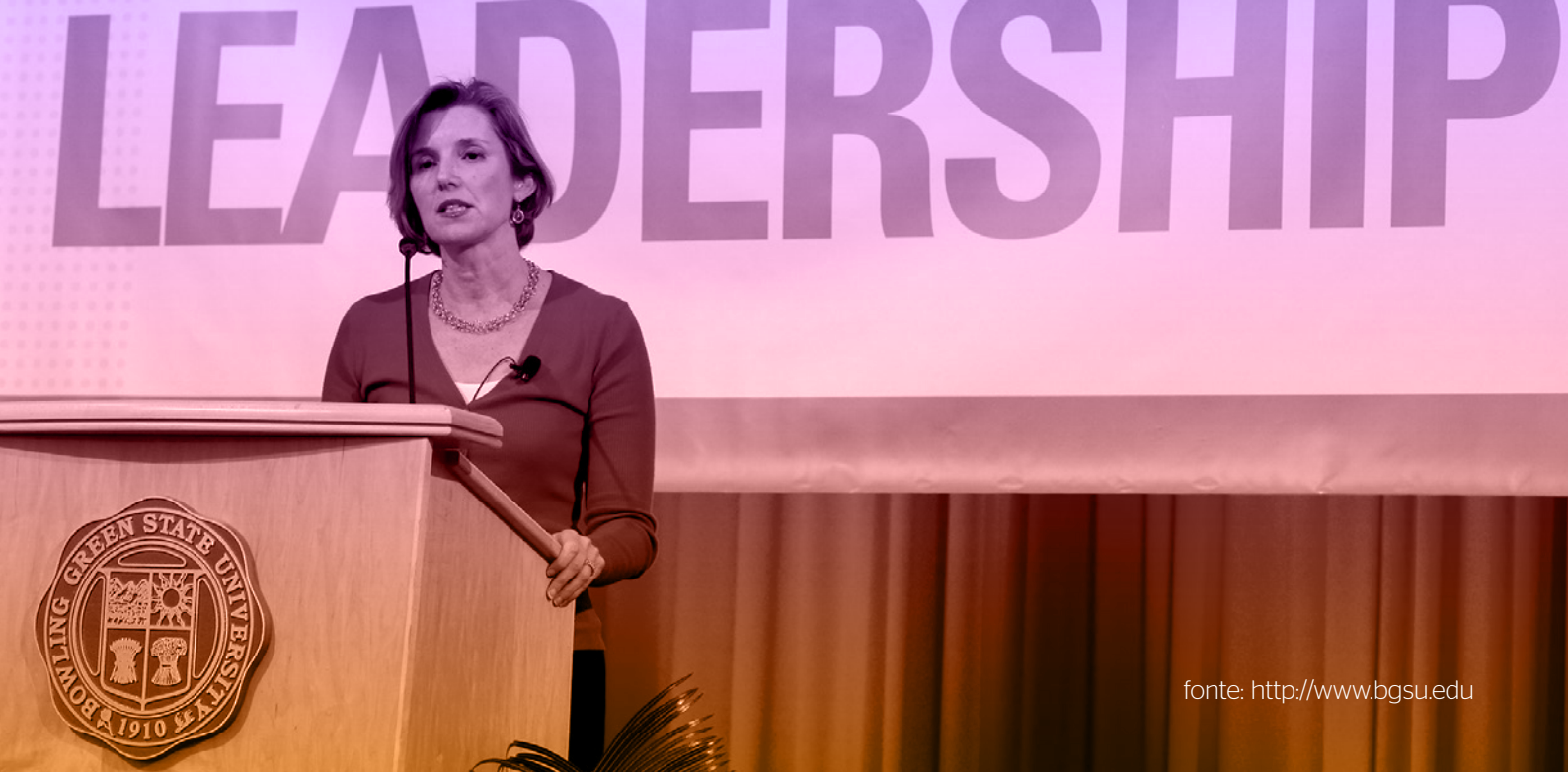
fonte: <http://diversityrevolution.com/>

Vamos falar de liderança?

Ser um líder não é somente assumir uma posição de elevada hierarquia. Isso é ser chefe.

Por muitos anos, a cultura empresarial viu o cargo de liderança como um prêmio àqueles com mais tempo de casa, que mereciam promoções, mas já tinham atingido o topo de seus cargos. Assim, criavam-se chefes com poder para mandar e colaboradores subordinados que deviam obedecer, caso tivessem juízo. Entretanto, esse padrão de liderança por promoção hierárquica tem cedido lugar, nos últimos anos, para a qualificação de líderes de acordo com as necessidades reais do cargo.

O amadurecimento da cultura corporativa e a visão de que todos os colaboradores são peças-chave de uma grande máquina—a empresa—e, portanto, devem possuir o encaixe perfeito para a posição que ocupam possibilitou a evolução do perfil de liderança. Atualmente, é requisito possuir—ou desenvolver—competências e um perfil com características específicas para exercer funções de liderança corretamente.



fonte: <http://www.bgsu.edu>

Afinal, os homens são de Marte e as mulheres são de Vênus?

Este é um assunto polêmico. A cultura popular afirma que existe diferença clara entre homens e mulheres e, muitas vezes, tais argumentos são utilizados como forma de deteriorar a imagem da mulher, tanto no mercado de trabalho como em situações cotidianas. Por isso, muitas frentes de movimentos feministas repudiam o confronto de qualidades masculinas e femininas.

“Não podemos negar que existem diferenças, porque existem”, pontua Sandra Barquilha, diretora de Recursos Humanos da Merial—empresa do grupo Sanofi—quando surge o assunto sobre mulheres no mercado de trabalho. Segundo ela, “várias reportagens falam sobre a diferença salarial entre os gêneros, mas mais que isso, ainda há o preconceito nas empresas, de forma mais velada ou de forma mais explícita, quando o assunto é mulher em posições de liderança”.

Cordelia Fine, neurocientista australiana, criou até mesmo um termo

para classificar pesquisas neste campo de estudo: neurosexismo. Trata-se da utilização de pesquisas pouco embasadas para fortalecer estereótipos e generalizações. Segundo a cientista, “certamente, há diferença sexual de cognição e comportamento, mas o que é interessante é que ela pode aumentar, diminuir, desaparecer e mesmo ser revertida, dependendo do contexto social, ou do país, ou do período histórico”.

Estudos sobre identidade de gênero e a formação do cérebro validam este argumento. Os cientistas Ivanka Savic e Per Lindström, do Instituto Karolinska, na Suécia, selecionaram indivíduos de idade semelhante, dentre homens e mulheres de ambas as orientações sexuais. Os resultados mostraram que homens heterossexuais e mulheres homossexuais têm características cerebrais semelhantes, e a mesma coisa aconteceu entre mulheres heterossexuais e homens gays.

Os resultados de pesquisas científicas nesta área são extensos e trazem informações importantes. Entretanto, para o desenvolvimento profissional, de gestão e de liderança, não é necessário aprofundar-se nestes estudos. Saber que homens e mulheres possuem aptidões para diferentes competências e, muito provavelmente, gaps diferentes, já ajuda no direcionamento de treinamentos e desenvolvimentos para os profissionais de ambos os sexos.

No desenvolvimento do capital humano para funções de liderança, é interessante mesclar ambos os assuntos abordados. Falar sobre o

perfil do líder atual e quais suas características—masculinas ou femininas—são mais perceptíveis, confrontando-o com o perfil daquele considerado ideal.

A análise técnica, o pouco desenvolvimento em percepções grupais, a falta de preocupação com os liderados e de capacidade inspiratória são características (ou gaps?) muito presentes atualmente, de acordo com os dados coletados pela Hunter. Neste ponto, é importante apontar que aproximadamente 73% dos cargos de liderança são ocupados por homens de idade mais avançada e ações mais tradicionais.

Já o perfil proposto como ideal tem características consideradas mais femininas: preocupação com o desenvolvimento do grupo, capacidade inspiradora e de desenvolvimento dos seus liderados. Se somado o fato de que apenas 27% dos cargos de liderança são ocupados por mulheres atualmente, é compreensível os perfis atual e o ideal não estarem alinhados.

Zacharias afirma que “a conclusão não é, obviamente, que todos os líderes devem ser do sexo feminino, mas sim que as competências de qualidades femininas devem assumir seu merecido lugar de destaque”. Os homens que não as possuem, desenvolvê-las, e às mulheres, maiores chances de equidade trabalhista, de ocupação de cargos executivos e de poder de decisão.

Para o futuro, qual a perspectiva?

É possível perceber, mesmo que timidamente, alguns movimentos a favor dessa nova mentalidade de liderança e de acesso à mulher ao alto escalão corporativo. Um grupo de mulheres executivas, lideradas por Luiza Trajano—presidente do Magazine Luiza –, defende e discute a implementação de cotas para elas nos conselhos administrativos das companhias, projeto este que já foi implementado em países como Noruega, Espanha e Holanda.

O Grupo Sanofi iniciou o movimento Woman's Forum, projeto in house que contém em sua equipe tanto mulheres quanto homens, para discutir alternativas de como aumentar as oportunidades para mulheres que estão galgando uma posição mais alta na estrutura organizacional. Este grupo está preocupado, mais do que criar cotas, em repensar políticas e práticas que podem facilitar e balancear a diversidade de gêneros. Um bom exemplo seria a implantação de benefícios como o serviço de concierge, para ajudar nas tarefas diárias tanto da empresa quanto de casa. O serviço não seria disponibilizado somente para mulheres, certamente, mas como as tarefas da casa—bem como a agenda do(s) filho(s)—são, em grande parte das casas brasileiras, uma responsabilidade mais materna, o benefício é considerado um diferencial para o sexo feminino.

O Grupo Primavera, organização não governamental sediada em Campinas/SP, tem como missão “formar as mulheres do amanhã”. O conceito geral é ajudar no desenvolvimento de jovens mulheres, aumentando a autoestima e a percepção de potencial transformador intrínseco, bem como a capacidade de habilidades e competências para tornarem-se multiplicadoras de conhecimento e formadoras de opinião.

Segundo uma reportagem da revista Exame, essa ação é o caminho mais certo. Na matéria, Luciana Batista, da Bain & Company, relata que a mudança depende, sobretudo, da formação das novas gerações. “É importante reconhecer os nossos preconceitos e tentar desconstruí-los na hora de criar filhas e filhos”, afirma.

Estudo relaciona mulheres em cargos de liderança a lucro maior nas empresas.

Texto original publicado em: <http://economia.uol.com.br/noticias/infomoney/2016/02/12/estudo-relaciona-lideranca-feminina-a-lucros-mais-robustos.htm>

Estudo relaciona mulheres em cargos de liderança a lucro maior nas empresas

Uma pesquisa divulgada nesta semana demonstrou que empresas que incentivam a diversidade de gênero nas posições de liderança costumam ter melhores resultados financeiros.

O Peterson Institute for International Economics, uma instituição sem fins lucrativos, em parceria com a EY, antiga Ernst & Young, pesquisou 21.980 empresas em 91 países e concluiu que “a presença de mulheres na liderança de uma corporação pode melhorar o desempenho da empresa”.

Embora não haja conclusões sobre mulheres CEOs estarem associadas à performance positiva de uma empresa, a pesquisa afirma que um aumento de zero para 30% de mulheres em posições de alto escalão se associa a um aumento de 15% na lucratividade.

O estudo cita, inclusive, uma pesquisa realizada pela McKinsey em 2015 que estima que se as mulheres conseguissem paridade trabalhista com relação aos homens, a economia cresceria 25%.



Apesar disso, boa parte das empresas não são diversas neste sentido: quase 60% das companhias não possuíam mulheres em seus conselhos administrativos e mais de 50% não tinha mulheres em posições executivas.

Diversidade não pode ser imposta

Mesmo com os resultados de desempenho, o estudo sugere que é importante estabelecer o espírito de liderança feminina desde o colégio, e não necessariamente por meio de cotas em posições de alto escalão.

“Mais importante do que alcançar a diversidade por meio de decretos é desenvolver verdadeiras políticas em educação, contra a discriminação, cuidados infantis, coisas desse tipo”, diz a pesquisa.

O estudo também mostrou que empresas com políticas de paternidade mais presentes eram as que tinham maior participação feminina na liderança. O auxílio do pai nos cuidados com os filhos ajuda as mulheres a conseguirem balancear a maternidade e a carreira, atingindo assim as posições de chefia.