



**FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI
LUÉLI BRUM MOREIRA**

**MULHERES LÍDERES NO CENTRO INTERNACIONAL DE ARTE E CULTURA
HUMANISTA RECANTO MAESTRO: ALGUMAS HISTÓRIAS E TRAJETÓRIAS**

**RESTINGA SÊCA/RS
2021**

LUÉLI BRUM MOREIRA

**MULHERES LÍDERES NO CENTRO INTERNACIONAL DE ARTE E CULTURA
HUMANISTA RECANTO MAESTRO: ALGUMAS HISTÓRIAS E TRAJETÓRIAS**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia, apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação em Administração, Faculdade Antonio Meneghetti-AMF.

Orientadora: Prof.^a Dra. Juciane Severo Correa

RESTINGA SÊCA/RS
2021

LUÉLI BRUM MOREIRA

**MULHERES LÍDERES NO CENTRO INTERNACIONAL DE ARTE E CULTURA
HUMANISTA RECANTO MAESTRO: ALGUMAS HISTÓRIAS E TRAJETÓRIAS**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia, apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação em Administração, Faculdade Antonio Meneghetti-AMF.

Orientadora: Prof.^a Dra. Juciane Severo Correa

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Juciane Severo Correa
Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso
Faculdade Antonio Meneghetti

Prof.^a Dra. Vonja Engel
Membro da Banca Examinadora
Faculdade Antonio Meneghetti

Prof.^a Ma. Juliane Fiorezi
Membro da Banca Examinadora
Faculdade Antonio Meneghetti

Restinga Sêca, 15 de dezembro de 2021.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço imensamente à Faculdade Antonio Meneghetti e todo seu corpo docente por proporcionar uma trajetória acadêmica muito viva e prazerosa e por estar sempre dando todo o suporte necessário. Em especial, à minha orientadora, professora Juciane Severo Correa, por ter aceitado fazer parte dessa minha construção, pelo apoio e por toda sua atenção, dedicação e paciência na construção desse trabalho. Também, à minha professora, Vonja Engel, por ter me acompanhado desde o início desse trabalho, por ter estado sempre ao meu lado me auxiliando nesse momento e por ter colaborado na construção desse projeto.

Agradeço a Deus, por me guiar e ter me dado forças para superar as minhas dificuldades e conseguir concretizar o meu objetivo.

Agradeço a todos meus amigos, colegas de aula, colegas de serviço pelo companheirismo ao longo desta trajetória, por terem me motivado neste percurso e pela força que deram para que esta fase fosse concretizada em minha vida.

Agradeço com muita alegria e orgulho aos meus pais, Leone e Gilvane, por terem me dado todas as condições necessárias de iniciar este percurso há quatro anos e por nunca terem deixado eu desistir. Também agradeço a todos meus familiares pelo apoio e suporte nessa caminhada.

À todas as mulheres que colaboraram e participaram para que este projeto fosse realizado.

A todos os envolvidos, meu muito obrigada!

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho em especial aos meus pais, pois foram eles que me educaram e fizeram ser essa pessoa que sou hoje, e também a todos os meus familiares envolvidos nessa trajetória. A minha orientadora e às mulheres que aceitaram participar desse projeto. Cada um teve um papel fundamental para a construção desse projeto.

Epígrafe

“As coisas no mundo mudarão no dia em que a mulher compreenderá a si mesma e fará a história de si mesma, realizando a sua parte total no jogo social da nossa civilização.”

Acadêmico Professor Antonio Meneghetti, 2017.

RESUMO

A mulher vem buscando cada vez mais o seu lugar no mercado de trabalho, muitas vezes em posição de líder, passando a ter um espaço maior no meio empresarial, promovendo novos estilos de liderança. Dessa forma, este trabalho buscou compreender os desafios profissionais da mulher líder, como ela iniciou a se posicionar dentro das organizações, passando por lutas e conquistas no decorrer de sua carreira. Relatando a sua trajetória, os desafios enfrentados, os sucessos traçados, demonstrando suas características e ponto força como líder e apresentando seus resultados alcançados. A metodologia desta pesquisa é qualitativa e empírica, com abordagem descritiva. Para esta compreensão, a coleta das informações ocorreu por meio de entrevistas realizadas com oito mulheres líderes do Recanto Maestro/RS. Essa pesquisa abordou elementos a partir da percepção das mulheres em relação às dificuldades enfrentadas na construção de sua trajetória, se sentem que há distinção entre homens e mulheres em cargos de liderança e, ainda, comentando como que é ser uma mulher líder. Para as entrevistadas as lutas são contínuas, dia a dia, mas depois que são conquistadas não parecem que foram difíceis. Elas destacam também que a família não é um empecilho, mas que ambos crescem juntos nessa relação, e que na atualidade as mulheres vêm ganhando destaque e se impostando melhor dentro das organizações. Trouxeram a sua visão de como é ser líder, da enorme responsabilidade que é, mas que no final é satisfatório.

Palavras-chave: Mulheres líderes, Trajetória, Recanto Maestro.

ABSTRACT

Women have been increasingly seeking more space in the labor market, frequently aiming a leadership position in the business environment, which promotes new styles of leadership, instead of being a simple housewife. Thus, this study aimed to understand the professional challenges of women leaders, their positioning within business organizations, as well as their struggles and achievements throughout their career. This research reports women's trajectory, challenges, successful achievements, their characteristics and strength as leaders, and it presents their achieved outcomes. The methodology applied is qualitative and empirical, with a descriptive approach. For this understanding, the information was collected through interviews carried out with eight women leaders from Recanto Maestro/RS. This investigation approached elements from the perception of women regarding the difficulties faced in the construction of their trajectory, their feelings in relation to differences between men and women in leadership positions, and how they feel as women leaders. For the participants, the struggle is continuous and daily; however, it does not seem difficult after they have achieved results. They highlight that family is not an obstacle, but they grow together in this relationship. They report that currently women have been gaining prominence and imposing themselves better within organizations. They shared their viewpoint of what it is like to be a leader, and, despite the enormous responsibility of this position, they affirm it is satisfying.

Keywords: Women leaders, Trajectory, Recanto Maestro.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Vinte pontos do poder.....	27
Quadro 2 – Perfil das entrevistadas.....	36

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Materiais e Métodos utilizados.....	34
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

AMF - Faculdade Antonio Meneghetti

PEA - População Economicamente Ativa

RS – Rio Grande do Sul

ONU - Organização das Nações Unidas

QI – Quociente de Inteligência

QE - Quociente Emocional

SUMÁRIO

1 Introdução.....	13
2 Fundamentação Teórica.....	16
2.1 Breve histórico da mulher e sua inserção no mercado de trabalho.....	16
2.2 Mulheres líderes, suas características e trajetórias.....	19
2.3 Mulheres líderes no Recanto Maestro.....	26
3 Metodologia.....	33
4 Análise e Discussão do Resultado.....	36
4.1 Construção da trajetória profissional.....	37
4.2 Características das mulheres líderes.....	41
5 Considerações Finais.....	48
Referências.....	51
Apêndices.....	55
Anexos.....	56

1 INTRODUÇÃO

As mulheres vêm enfrentando, há muito tempo, dificuldades na sociedade como um todo, e passaram por diversas etapas até se posicionarem onde estão atualmente, o que fortalece a sua importância na economia e no desenvolvimento do País. Segundo dados do Banco Central do Brasil (2015), a taxa de inserção das mulheres na população economicamente ativa (PEA) se dá de forma mais rápida que a dos homens. Além disso, estão inseridas, também, em cargos de liderança dentro das organizações, o que antes representava menos de 10%, na década de 1950, em 2015 chegou a mais de 43% de participação, apesar de ainda existir fortes barreiras enfrentadas por elas.

Historicamente, a mulher precisou lutar contra uma cultura patriarcal, onde era educada para cuidar do lar, dos filhos e do marido, enquanto os homens trabalhavam para o sustento da família. Esse perfil familiar se estendeu por muito tempo na sociedade e foram necessários muitos anos para que a figura feminina começasse a ter expressão social.

Porém, segundo Girão (2001) houve a necessidade de complementar a renda da família durante a Revolução Industrial, e a mulher precisou ser introduzida ao trabalho. Segundo o autor, aconteceu de maneira um tanto quanto imposta, além das tarefas árduas, tendo em vista que a remuneração não era adequada.

No decorrer dos anos, a mulher começou a trabalhar fora de casa, passando a ser alvo de diversas formas de preconceito. Isso teve início ainda na época da escravidão e, ao passar dos anos, ela não só trabalhava como doméstica, começou a atuar também como professora. E, em seguida, nas diversas áreas do saber, atuando em cargos mais desenvolvidos. Na verdade, o processo de conquista feminina nos espaços predominantemente masculinos ainda está em processo de transformação, porém algumas mulheres se destacam, conquistam o sucesso, e tornam-se líderes.

No entanto, segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2018), mesmo as mulheres trabalhando em uma carga horária maior, seguem com uma remuneração menor em comparação aos homens. Apesar da diferença entre os rendimentos de homens e mulheres ter diminuído nos últimos anos, em 2016 elas ainda recebiam o equivalente a 76,5% dos rendimentos dos homens. Uma combinação de fatores pode explicar essa diferença. Por exemplo, apenas 39,1% dos cargos gerenciais eram ocupados por mulheres; essa diferença aumentava com a faixa etária, indo de 43,1% de mulheres em cargos de chefia no grupo até 29 anos de idade e até 31,8% no grupo de 60 anos ou mais.

Neste sentido, partindo dos dados do IBGE, nos dias de hoje as mulheres ocupam cargos e desempenham funções em grandes empresas como posições de chefia, e muitas vezes estão, hierarquicamente, a cima dos colegas do sexo masculino. A influência das mulheres na liderança vem se tornando algo comum, fazendo com que muitos paradigmas sejam quebrados por meio do desempenho feminino. Isso se deve às lutas que muitas mulheres travaram para conquistar e assumir cada vez mais espaços da vida pública e social, deixando lá atrás o estereótipo de dona de casa e ocupando vagas de trabalho que antes não eram possíveis, como por exemplo, cargos de liderança.

Assim, este estudo justifica-se pela relevância da liderança feminina, pela história profissional de cada uma, podendo muitas vezes motivar outras mulheres a seguir o mesmo caminho e insere-se na linha de pesquisa de Administração e Ontopsicologia do curso de Administração da Faculdade Antonio Meneghetti – AMF.

Levando em consideração o que foi exposto, o problema de pesquisa deste estudo tem como base: **quais os desafios profissionais na construção da trajetória das mulheres líderes do Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro/RS?**

Para auxiliar a responder o problema proposto, tem-se o seguinte objetivo geral: analisar os desafios profissionais na construção da trajetória das mulheres líderes do Recanto Maestro/RS. Nesta linha, os objetivos específicos são: a) Descrever um breve histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho; b) Identificar as Mulheres líderes do Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro; c) Apresentar a trajetória alcançada das mulheres líderes do Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro.

A metodologia desta pesquisa é qualitativa e empírica, com abordagem descritiva, tendo como instrumento de coletas de dados a aplicação de entrevista semiestruturada. As entrevistas foram aplicadas à mulheres empreendedoras, que administram o seu próprio negócio, dirigindo equipes ou não e, também devido ao número de empreendimentos no Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro que vem crescendo e que a maioria é liderada por grandes mulheres. Dessa forma, o presente estudo está estruturado da seguinte maneira: inicialmente apresenta uma breve história da mulher no mercado de trabalho, verificando os desafios destas na contemporaneidade, a luta pelos seus direitos e suas conquistas e, a partir disso, identificando e apresentando a trajetória das mulheres líderes do Recanto Maestro.

O cenário de investigação foi o Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro, distrito do município de Restinga Sêca, para a pesquisa foram selecionadas mulheres empreendedoras. Para a análise foram utilizados os seguintes critérios: mulheres empreendedoras e líderes na qual foi identificado as mulheres do Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro, ou seja, mulheres que atualmente estão em cargos de liderança.

No referencial teórico, os autores que dão subsídio à pesquisa são: Adriana Venturim Tonani (2011), Amalia Sina (2005), Antonio Meneghetti (2017), Manuel Castells (1999), Marleine Cohen (2009), Stephane Carvalho Rodrigues (2015) e Gleiciane Rosa da Silva (2015), entre outros grandes nomes. O referencial teórico serviu para dar suporte à pesquisa e também para ampliar o conhecimento da temática e apreciá-la com a realidade vivenciada pelas mulheres que participaram deste estudo.

Neste sentido, o presente estudo abordou a trajetória profissional de mulheres líderes, analisando como ocorreu a construção e os desafios das suas trajetórias. A partir da pesquisa identificou-se que as participantes tiveram um resultando positivo durante sua construção, sob o ponto de vista delas e a partir dos dados levantados. Este estudo é relevante e pertinente e serve de inspiração para que demais mulheres possam se motivar a dar o primeiro passo em busca de sua carreira, seja em uma empresa ou na construção do próprio negócio.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste tópico serão discutidos pontos que envolvem o tema central, através das teorias de autores específicos, assuntos como: uma breve passagem pela história da mulher e sua inserção no mercado de trabalho, compreendendo os desafios enfrentados, as lutas confrontadas e todas as conquistas, buscando identificar os aspectos mais importantes e características de uma mulher líder. Por fim, identificando as mulheres líderes no Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro e mostrando a construção de suas trajetórias profissionais, no qual busca apresentar o que é o Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro e relatar que existem várias empreendedoras nesse local. Esses foram os pontos tratados no devido referencial, dando assim suporte à pesquisa.

2.1 Breve histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho

A mulher sempre teve um papel importante na sociedade, porém antigamente enfrentava certos julgamentos da sociedade, sofria discriminação, preconceito e desigualdade. Elas por muito tempo ficaram responsáveis pelo lar, enquanto que os homens trabalhavam fora para sustento da família.

Sobre isso Saffioti afirma que:

Ao lado de numerosas discriminações de difícil prova, onde a integridade moral da mulher é testada cotidianamente, figura uma sorte de discriminação proibida por lei no Brasil, assim como num número substancial de países: os diferenciais de salários para homens e mulheres que desempenham funções idênticas. (SAFFIOTI, 1981, p. 32).

Durante séculos permaneceu a imagem de mulheres em condições de escravas, onde ser livre significava ser homem. As mulheres então assumiram um papel de subordinadas, sem voz ativa, fadadas à situações de anonimato, cumprindo meramente suas tarefas domésticas. Ou seja, suas funções basicamente eram reproduzir, amamentar e cuidar dos filhos.

De acordo com Girão (2001), durante a Revolução Industrial a necessidade do preenchimento da renda familiar ocasionou o ingresso das mulheres no mercado de trabalho de forma mais ativa. Desse modo, foram inseridas ao trabalho de maneira forçada, se submetendo a tarefas intensas e mal remuneradas.

A partir do anos 1970, houve uma crescente presença das mulheres no mercado de trabalho. A sua permanência se deu na década de 1980, a qual era caracterizada pelo elevado nível de desemprego e crise econômica. Essa inserção se destacava pelas grandes diferenças salariais e pela elevada concentração em setores ligados ao comércio e a serviços, principalmente nas áreas de serviços sociais, trabalho doméstico e nas ocupações mais vulneráveis e de reduzida exigência de qualificação profissional (Caderno de Formação: As mulheres e o mercado de trabalho, 2017, p. 18).

Para Paoli (1982), a utilização da mão de obra feminina no início do século XIX era dominante no setor têxtil, para reduzir custos com salários e substituir operários em tempos de crise. A classe operária brasileira iniciou com as mulheres escravas, que trabalhavam nas primeiras fábricas de tecido. Elas exerciam suas funções em condições de insalubridade, sendo exploradas com uma carga horária intensa, recebendo baixos salários e ainda inferiores aos dos trabalhadores do sexo masculino.

Entretanto, uma mulher no mercado de trabalho era uma exceção e em qualquer ficha cadastral feminina encontrava-se, no campo profissão, a descrição “do lar”. Porém os tempos mudaram, assim como a realidade destas mulheres.

Antonio Meneghetti, em sua obra *O Modo Maschio* (2016, p. 129) fala: “no passado, um dos pontos absolutos da sexualidade era o conceito “mãe”: a mulher era válida somente se fosse mãe. Por exemplo, o matrimônio vem do dever e do empenho da mulher enquanto mãe.”

E nesse modelo mãe, a mulher ocupa um lugar fundamental, no qual o papel materno se constitui como sua identidade principal. Diante disso, impulsionada, num primeiro momento, por interesses sociais e políticos, se fizeram presentes, ao longo dos séculos, através de sua entrada em cena dentro do mercado de trabalho. Assim, sendo colocada como um elemento agregador imprescindível.

Segundo Sousa e Guedes (2016), com o passar das décadas um novo modelo social foi surgindo pouco a pouco e, com isso, enfraquecendo o modelo que coloca o homem como provedor e a mulher como cuidadora. No início do século XX, a mulher era vista pela sociedade como dona de casa e responsável pela criação dos filhos, enquanto o homem buscava o sustento da família.

Segundo Tonani (2011), o grande início da inserção da mulher no mercado de trabalho aconteceu de fato com a I e II Guerras Mundiais. Com os homens nas frentes de batalha, as indústrias se utilizaram da mão de obra disponível – mulheres e crianças. Enquanto os homens

lutavam, as mulheres fabricavam as armas, as munições, e tantos outros insumos que abasteciam não somente a guerra, mas a economia em geral. Com o fim das guerras, muitos homens não voltaram, ou mesmo os que voltaram estavam incapacitados para assumir suas antigas funções no mercado. E coube então à mulher assumir o papel antes ocupado por eles. Diante disso, as mulheres aos poucos começavam a se inserir no mercado de trabalho para poder aumentar a renda familiar e ainda assim sofria um certo preconceito perante a sociedade.

Para Bruschini (1998), apenas a partir da década de 1970 ocorreu um aumento considerável da presença feminina no mercado de trabalho brasileiro. A autora menciona como motivos para este crescimento: a consolidação da industrialização e modernização urbana, tornando favorável à inclusão de trabalhadores e trabalhadoras; o aumento das desigualdades sociais e de rendas, levando a necessidade das mulheres de completar a renda familiar; a intensificação do consumo e transformações ideológicas.

Quanto à industrialização e modernização urbana do país, Neves (1995), destaca que houve uma busca maior por mão de obra feminina em setores como têxtil e eletrônico, para tarefas que requerem maior agilidade. Quanto às transformações ideológicas, Bruschini (1998) afirma que as mudanças nos padrões de comportamento, valores e papel social da mulher, resultante do movimento feminista, levaram ao aumento da mão de obra feminina.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2018), na década de 1970, a mão de obra feminina centralizava-se no setor terciário (69,3%), seguido pelos setores de serviços (38,8 %), atividades sociais (16,1%), indústria de transformação (9,9%), comércio (6%), administração pública (2,6%), outras atividades industriais (0,4%) e outras atividades (4,9%).

Bruschini e Lombardi (2003) afirmam que o crescimento da participação feminina sucedeu devido ao aumento dos empregos nas áreas de administração pública e comércio, representando 50% dos empregos femininos. Essa expansão que ocorreu ao decorrer dos anos 1980 e foi marcada pelo aumento considerável no número de trabalhadoras e pela diversificação de espaços preenchidos.

Para Corrêa (2004), o aumento da presença da mulher no mercado de trabalho levou as empresas a buscarem se diferenciar no mercado competitivo através das características tradicionalmente ditas femininas como sensibilidade e flexibilidade. Corrêa (2004) também ressalta a conquista do espaço das mulheres em diversos âmbitos, não apenas em números de

ocupações de trabalho, mas a melhoria na escolaridade e a maior presença em cargos de gerência.

Thiry-Cherques e Pimenta (2003) observam que apesar do aumento de cerca de 15% da participação feminina no mercado por década, a proporcionalidade entre homens e mulheres ainda não foi alcançada devido ao preconceito com o desempenho funcional feminino. Visto que as questões biológicas e o preconceito relacionado ao condicionamento cultural, são o que limita as mulheres como frágeis e limitadas intelectualmente.

“Um desafio também, quanto à mulher é que o sentimento de impotência advém de uma sensação de incompetência e inferioridade. Quando os valores da mulher não são visíveis para a maioria das pessoas, ela facilmente acredita que está errada” (DICKSON, 2001, p. 136). A cerca disso, Rodrigues e Silva corroboram:

As mulheres têm que provar diariamente que são tão competentes e qualificadas quanto os homens para conseguirem manter-se em suas funções, submetendo-se até mesmo, em algumas vezes, a assumir posturas tidas como “masculinas” para firmar-se em suas posições. Essa briga por direitos iguais é equivocada para a mulher hoje. Na verdade, a luta deve ser pela igualdade de direitos civis e sociais e pela valorização financeira e moral da capacidade feminina no desenvolvimento em toda a sociedade, nos mais diferentes aspectos. (RODRIGUES; SILVA, 2015, p. 4).

Para Tonani (2011), hoje, apesar de uma cultura ainda masculinizada, onde o número de mulheres que ocupam cargos de liderança ainda é menor em relação ao de homens, esta realidade vem mudando de maneira ostensiva. Isso se dá não somente pela forte pressão das mulheres para ocupar seu espaço nas lideranças, como pelo próprio mercado, que já enxerga nelas um novo estilo de liderar, em grande parte, mais alinhadas com as novas estratégias pretendidas pelas empresas e almejadas pelo mercado.

O conceito de liderança está em constante evolução e o homem e a mulher de cada época vem se tornando aquilo que as empresas têm para adaptar-se a estes novos conceitos. Neste sentido, o próximo tópico abordará as características das mulheres líderes de modo geral, sua inserção dentro das organizações e, sucessivamente, trazendo significativas mudanças e contribuições nas empresas.

2.2 Mulheres líderes, suas características e trajetórias

Conforme Chiavenato (2004), o termo liderança significa o processo de coordenar o desempenho das pessoas, dando rumo ao alcance de alguns objetivos estabelecidos. É a

capacidade de dirigir e conduzir outras pessoas a buscar resultados a partir de seu comportamento. Já para Oliveira (2006), liderar desenvolve a visão do que pode ser possível e capaz não só de inspirar outros e ajudá-los a realizar suas possibilidades, mas, também, de realizar seus próprios sonhos e atingir seus próprios ideais como líder.

“Saber ouvir sempre gera bons resultados. Quanto mais você sabe, melhor você se torna. Quando os líderes ouvem, eles têm acesso ao conhecimento, às percepções, à sabedoria e ao respeito dos outros” (MAXWELL, 2008, p. 68). O líder precisa ter uma grande capacidade para entender e conhecer seus liderados, suas opiniões e ideias, para isso é preciso ser paciente para ouvir primeiro e falar depois.

Além disso, Motta (2004) acrescenta que a liderança requer habilidades individuais, de autoconhecimento, de expressão e de comunicação, bem como a capacidade de enfrentar o futuro com confiança, ousadia e flexibilidade. Liderança é o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado em direção à realização de um objetivo. O exercício efetivo da liderança pouco ou nada tem a ver com o domínio de habilidades raras. Essas habilidades podem ser aprendidas através de ensinamento e da experiência de vida, pois irão ocorrer na medida em que as ideias vão se desenvolvendo e amadurecendo a partir de quem irá liderar.

Na visão Ontopsicológica, o autor destaca:

O líder, o *manager*, o jovem, é aquele que sabe criar as melhores relações pessoais em referência ao seu objeto de venda, de exposição. A pessoa conta mais que o produto. Aqueles que fazem mercado são líderes eficientes, são líderes de causalidade; esses sujeitos são os operadores ativos do mercado. É importante recordar que o negocio de um grande homem é sempre outro grande homem. É claro que com o grande não se pode trapacear, não se pode fingir, mas é preciso agir com lealdade. Vende bem quem sabe comprar melhor. (MENEGHETTI, 2020, p. 72).

Diante disso, Meneghetti (2013) destaca que o verdadeiro líder é o momento providencial do espírito no mundo como mão de auxílio para muitos. Dessa forma, a construção da trajetória de uma mulher líder não é nada fácil, muitas vezes enfrenta dificuldades no decorrer de sua caminhada, abdica de algo para manter em seu foco.

No livro *Trajatória Profissional: Líder C*, o autor Pablo Barassi destaca três etapas da trajetória profissional, sendo elas:

a) Etapa do desenvolvimento das capacidades técnico funcionais: São os conhecimentos que obtemos e amadurecemos no desenvolvimento de uma tarefa ou atividade. Resumamos por enquanto que elas têm uma medição quantitativa. Estão orientadas à tarefa, primeiro individual e dependente. Penso em mim.

- b) Etapa das capacidades de liderança ou emocionais: Se orienta às pessoas, com medição qualitativa. Buscamos a independência e depois a interdependência dentro do trabalho em grupo. Penso neles, em mim, para depois pensar em “nós”.
- c) Etapa das capacidades de percepção de totalidades complexas: Avança o entorno complexo, com medições quantitativas e qualitativas, olhando para o interno e o externo. Penso onde estamos e para onde vamos. (BARASSI, 2017, p. 27).

Para dar subsídio a essas três etapas da trajetória profissional, o autor discorre um pouco sobre elas fazendo três questionamentos.

Como começa o desenvolvimento das capacidades técnico funcionais? Por necessidade ou por indução. Aqui o primeiro passo do desenvolvimento consciente: receber a instrução. Seja por méritos individuais na busca do saber, ou seguindo os passos de um educador. É a primeira de nossas transformações. Se buscássemos lhe dar um sentido a esta etapa, seria o fazer. Específico, centrado na tarefa.

Como começa o desenvolvimento das capacidades de liderança ou emocionais? Na média da maturidade da etapa técnico funcional começa a se desenvolver a própria liderança. É quando transito do momento do “porquê” ao “para onde, como”. Começa a se desenvolver a visão. Parto do presente e olho para o futuro. Aqui começa a transformação pessoal. Começo a dirigir, seja equipes de trabalho de pessoas (crescimento vertical, começo a pensar em “gerir ou administrar”, em seu gerente), ou projetos e desafios técnicos (crescimento horizontal, começo a pensar em me “especializar”, ser um experto). O desafio é passar da inteligência individual à coletiva, e ser oportuno em cada momento ou situação da trajetória, do líder, de si mesmo e da equipe, dos demais.

Como começa o desenvolvimento das capacidades de percepção de totalidades complexas? Quando começamos a olhar para cima e em direção ao horizonte. Nas duas etapas anteriores a nossa visão se concentra em nossa mesa e em nosso ambiente de trabalho. Circulamos em um escritório e começamos a ver a cidade, o país. Já não prevalece nossa própria transformação, nos impacta a transformação do meio que nos rodeia. É importante entender as mudanças que observamos, nas que participamos, e as que lideramos. Sempre há mudanças em nossa trajetória, faz parte do mecanismo de avançar. (BARASSI, 2017, p. 30).

Diante do exposto acima, Barassi (2017) ressalta que a evolução da trajetória de um líder nos conscientiza do caminho, de como provamos e verificamos os passos, de como refletimos e avançamos, nos dá sensação de espaço e tempo. Possibilita aumentar a nossa clareza de localização, de saber onde estamos e onde não. Visto que a partir do momento que a mulher começa a construir essa trajetória, construir-se e deixar para traz aquele estereótipo de que lugar de mulher é dentro de casa, ela passa a conceder o poder de participação social dentro da sociedade, começando assim a empoderar-se.

Neste sentido, o empoderamento feminino, que vem ganhando destaque, busca a igualdade de direitos, bem como estimular as mulheres a exaltarem seu poder e, por meio deste, levar mais mulheres a defenderem seus direitos e por fim à desigualdade de gênero. Dessa forma, como a autora cita:

Pensar no empoderamento feminino não apenas como uma maneira de dar lugar para as mulheres protagonizarem suas histórias, conquistarem independência financeira, lutarem pela igualdade de gêneros, revitalizar a autoestima e autoconfiança e construir suas próprias identidades culturais (MACHADO, 2019, p. 31).

Sobretudo, o empoderamento feminino está associado a dar autonomia às mulheres. De acordo com a ONU Mulheres:

Empoderar mulheres e promover a equidade de gênero em todas as atividades sociais e da economia são garantias para o efetivo fortalecimento das economias, o impulsionamento dos negócios, a melhoria da qualidade de vida de mulheres, homens e crianças, e para o desenvolvimento sustentável. (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2010, s.p.).

Com essa busca pela igualdade dos seus direitos para poderem protagonizarem suas histórias e conseqüentemente conquistarem sua independência financeira, as mulheres estão cada vez mais alcançando seus objetivos. E com isso assumindo cargos de liderança nas empresas. Kets de Vries (1997) argumenta que a entrada da mulher na liderança de muitas organizações já traz significativas mudanças e contribuições para um novo modelo de gestão por competência nas empresas. Elas deixaram seus lares para ingressarem no mercado de trabalho e o resultado vem sendo animador para aquelas que almejam o reconhecimento social.

Na visão de Tonani (2011), os estereótipos criados ao longo dos anos que caracterizavam a mulher como o sexo frágil, passivo e dependente foi dando lugar a outros, como versatilidade, capacidade de administrar conflitos, persuasão, etc. A partir desta quebra de paradigmas, a mulher foi não somente aumentando sua participação no mercado de trabalho como também constatamos sua crescente ocupação em cargos de liderança nas empresas, sejam elas de pequeno, médio ou grande porte.

Cohen (2009) ressalta que as diferenças entre homens e mulheres aparecem claramente quando se foca a carreira, pois os homens constroem um futuro profissional e as mulheres lidam com dupla jornada, profissional e familiar. A partir de uma cinologia realizada com o filme “A herança”, Meneghetti fala que:

A coisa maravilhosa é que, analisando-a bem durante todo o filme, é uma mulher que – independentemente do filho, da filha, das relações afetivas etc. – tem sempre em mente em primeiro lugar a empresa e o futuro dessa empresa. Essa mulher não tem link e relações de mãe ou de esposa, não é fêmea: é acima de tudo uma grande

mente e não se deixa derrubar pelo estereótipo de possessividade. (MENEGETTI, 2016, p. 153).

Diante do exposto, a mulher tem uma grande força dentro de si, que a leva além, que a faz evoluir cada vez mais, visto que a inserção feminina no mercado de trabalho continua crescendo. Para Cohen (2009), as mulheres evoluíram no universo profissional, não sendo mais consideradas talentos de segunda categoria ou homens vestidos de saia. Elas são vistas como culturas diferentes (entre masculina e feminina), o que não se discute em gênero, mas são analisadas outras características e aspectos.

Conforme Kets de Vries (1997), compreende-se que os talentos das mulheres são nítidos, e que as empresas que aparecem no mercado atualmente, em sua maior parte indicam que elas possuem habilidades que estão quase sob medida para o perfil procurado em um líder gestor. Fischer (2001) apresenta em sua tese que as mulheres possuem um talento natural, onde há a apetência, o desejo pelo trabalho em rede e pela arte da negociação. Também a compreensão, a sensibilidade emocional e a empatia, a eficiência de conciliar várias funções e tarefas e a aptidão de comunicação verbal, o dom de comunicar-se, relacionam-se ao perfil necessário e estão associados particularmente à sociedade global do século XXI e especificamente ao perfil feminino.

De acordo com Loden (1988), as mulheres, em sua maioria, são profissionais ligadas aos detalhes de cada situação, o que faz com que tenham uma visão ampla da empresa. Também em função de suas características pessoais, normalmente são bem-sucedidas nos processos de comunicação e de negociação. Rodrigues e Silva (2015), destacam também que as mulheres podem assumir com propriedade os papéis de liderança modernos, mesmo que continuem a enfrentar obstáculos por conta de preconceitos ligados ao gênero e dos modelos de líderes que são mantidos pelos seguidores. De modo geral, independente do gênero, os líderes devem ser sensíveis às situações e aos seguidores, se adaptando à realidade e às condições necessárias para o êxito do seu papel.

Para Loden (1988), a vantagem feminina ao atuar na liderança é que, de fato, as mulheres já possuem atributos essenciais para uma boa liderança, como: facilidade de delegação de tarefas, autoridade, realização de várias atividades ao mesmo tempo, trabalho em grupo, autodisciplina, organização, carisma, capacidade de influenciar, comunicação, capacidade de admitir erros, capacidade de negociação e resolução de problemas.

Além disso, Meneghetti (2013) ressalta que, para a educação da mulher líder, a primeira coisa que ela deve fazer é ter total independência em relação ao homem, isto é, a mulher, desde pequena, deve ser educada a ser, sobretudo, uma pessoa capaz de agir e responder por si. A mulher, já em sua jovialidade, deve dispor de uma força de espírito de independência empresarial. Deve ter consciência e sabedoria para conseguir ganho financeiro por total independência e, conseqüentemente, seu sucesso profissional, tendo isso ganha sua autonomia de liberdade, das suas opiniões e da sua personalidade.

Para Meneghetti:

A mulher líder observa o negócio, a coisa, a solução, ou seja, é a solução: entrar dentro e resolver. Com efeito, depois, chega também à exaltação de personalidade, mas a estima e consideração dos outros permanecem um fato externo e relativo, que não tem importância para si mesma. (MENEGHETTI, 2013, p. 326).

O autor cita ainda que para ser líder, uma mulher deve ser de classe.

Pois a mulher de classe é aceita como superior por todos, transmite segurança em todos os relacionamentos que se pode ter com ela. É um modo de ser raro, é um estilo de personalidade superior que não tem nada a ver com a juventude, com a beleza ou com dinheiro, mas, com a sua inteligência liderística, os quais usa para obter poder social. (MENEGHETTI, 2013, p. 270).

Conforme, Rodrigues e Silva:

A liderança feminina é vista como uma mudança de caráter cultural, pois se acredita que as mulheres possuem a mesma capacidade que os homens quando se trata de gestão, mesmo que ainda enfrentam limitações. Hoje, elas têm ocupado cargos que antigamente eram somente para homens, e isso ainda pode gerar conflitos e competitividade entre os gêneros, desvalorização e até mesmo pensamentos machistas. Ainda assim, desde que estejam bem preparadas, trazem um crescimento maior na forma de liderar e na distribuição de tarefas confiada a elas, que são mais fiéis, sinceras e delicadas quanto à execução de suas funções e proporcionam um ambiente de trabalho mais harmonioso. (RODRIGUES; SILVA, 2015, p. 9).

A mulher tem sido cada vez mais promovida a cargos versáteis e multifuncionais, para os quais há necessidade de proatividade e bom nível de instrução. De acordo com Castells (1999), ela é dotada de autonomia, força de trabalho com capacidade de adaptação e planejamento de suas próprias ocupações. Contudo é essencial destacar a importância do estímulo à contratação feminina, devido a sua flexibilidade e agilidade como principal força de trabalho.

De acordo com Cunha:

Com a entrada da mulher no mercado de trabalho, configuraram-se também novas lideranças e novas formas de liderar. Elas passaram a ocupar cargos e funções até então desempenhadas exclusivamente por homens. Assim, na era da globalização, em que não há limite para a competição na sociedade, é importante que se formem líderes capazes de influenciar pessoas para saber lidar com as mudanças, sem deixar de lado as exigências do mercado. (CUNHA, 2014, p. 92).

Para Fonseca (2002), as mulheres valorizam o trabalho em equipe. Elas são mais perseverantes e constantes, são pouco imediatistas e muito capazes de pensar a longo prazo, possuem facilidade de viver em apertos, em tempos difíceis, possuem maior abertura para ideias e sugestões e grande flexibilidade para aprendizado, o que as faz líderes de forma natural.

Conforme, Sina:

A mulher busca relações de trabalho mais harmoniosas e manifesta isso quando em ação. Está pronta para ouvir e considerar, mas também quer ser ouvida e considerada. As mulheres querem um mundo de trabalho mais equilibrado e harmônico, onde haja mais espaço para ser. Querem, portanto, abrir cada vez mais o leque de atividades, expandir o conhecimento, sem descuidar de sua saúde. (SINA, 2005, p. 195).

Segundo Catho (2012), as mudanças na atuação dos cargos exercidos pelas mulheres têm aumentado, sendo eles a presidência, diretoria e gerências de empresas. “Elas estudam mais, se dedicam mais, e normalmente estão melhor preparadas [...] Buscam ser mais transparentes nas dinâmicas e entrevistas. Talvez estes sejam alguns dos fatores que fazem com que elas estejam ocupando cada vez mais cargos de gestão” (CATHO, 2012, s.p.).

Segundo Cohen (2009), as mulheres possuem um quociente de inteligência (QI) e um quociente emocional (QE) elevados, que se sobressaem aos dos homens. Ele cita que a mulher possui no QI: fluência verbal e na expressão de ideias, bom intelecto e senso estético, tendência à introspecção, ansiedade e culpa e comedimento; e no QE: positivas em relação a si mesmas, comunicativas e gregárias, boa adaptação à tensão, espontaneidade, raramente ansiosas ou com culpa. O autor também destaca que esse perfil pode ter grau variado de mulher para mulher, mas que todas possuem um pouco de cada característica citada.

Temóteo (2013) ressalta que as mulheres são sensíveis e dóceis, porém, também muito firmes e determinadas quando as circunstâncias exigem tal postura. A flexibilidade e a capacidade de adaptação em tempos difíceis são as maiores características do perfil feminino de líder.

As mulheres estão gradativamente atingindo posições de relevância dentro das organizações, como, por exemplo, a gerência de grandes empresas, cargos de lideranças e “CEOs” de grandes corporações. Desta forma, a mulher inspira e incentiva outras, as quais, pelo exemplo, percebem que são capazes de chegarem onde quiserem, basta ter empenho e determinação. De acordo com Schuch (2013), em um tempo antigo, a mulher não podia trabalhar e seus direitos eram violados. Atualmente, tudo que ela quiser fazer e estiver em seu alcance poderá desfrutar de tal.

Neste seguimento, o próximo sub capítulo será abordado sobre as mulheres líderes no Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro, o que é o distrito Recanto Maestro, onde ele está situado e, que nesse local existem várias empreendedoras.

2.3 Mulheres líderes no Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro

O Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro é um distrito localizado nos municípios de São João do Polêsine e Restinga Sêca, na região central do Rio Grande do Sul. É o primeiro distrito brasileiro com gestão privada em parceria com órgãos públicos. Seu diferencial constitui-se ainda na formação de jovens profissionais que escolhem este local para aperfeiçoar sua capacidade profissional e formação pessoal, tornando-se, cada um em seu campo de atuação, líderes para o crescimento social.

O Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro (a partir de agora será abordado como Recanto Maestro), nasceu com o intuito de ser um local pautado em desenvolvimento e formação. Os resultados que se vê a respeito do seu crescimento são prova do dinamismo e empreendedorismo dos muitos brasileiros que fazem parte deste projeto¹.

Um Recanto que é Maestro, um refúgio de civilidade, cultura, arte, ciência, sustentabilidade, enfim, de humanismo. Assim é o Recanto Maestro. Nascido da mente de um dos maiores nomes da filosofia, arte e ciência de nosso tempo, o Acad. Prof. Antonio Meneghetti, esse local sediado no mapa brasileiro dialoga com o mundo. “Transmite uma

¹ Projeto Escola Humanista – Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística (FOIL) MENEGHETTI, A. A cultura viva. In: genoma ôntico. 3. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013. p. 32, apresenta de forma detalhada o que é esse projeto.

mensagem que está codificada no nome concedido por seu fundador: Centro de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro” (MENEGETTI, 2016, p. 5).

Segundo o autor:

Um espaço que cresce urbanisticamente e geograficamente à medida que novos parceiros, empresas, entidades e moradores somam-se na aventura de construir um ponto de empreendedorismo de vida e saber à altura da grandeza da alma do povo brasileiro. Um local que nasceu de uma semente de sensibilidade e inteligência elevadas e frutificou: tornou-se parte do zoneamento urbano da região, movimenta a economia, altera a realidade local e procura contribuir para o mundo sempre alinhado aos pressupostos da Organização das Nações Unidas e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (MENEGETTI, 2016, p. 5).

Nesse polo de desenvolvimento, onde existe empreendedorismo, crescimento profissional, há também grandes mulheres líderes. Mulheres que começaram servindo, e a cada passo conquistado iam se desenvolvendo, e que hoje são grandes empreendedoras. O sucesso e o reconhecimento que elas têm hoje se dá pela sua originalidade, a capacidade de apresentar o autêntico, o verdadeiro. E o Recanto Maestro tem uma bela participação em seus feitos, pois abrange lugares naturais onde o ser humano vive integralmente a própria evolução qualitativa.

Para tanto, o acadêmico Professor Antonio Meneghetti, em sua obra feminilidade como Sexo, Poder e Graça (2013), apresenta os vinte pontos do poder, sendo eles:

Quadro 1: Vinte pontos do poder

1 - <u>Base Econômica:</u>	É o primeiro ponto ao qual uma mulher deve referir-se constantemente. A base econômica é a liberdade, é a autonomia é o direito de ser como se é. Se não tem o seu dinheiro, não pode fazer todas as outras coisas, está sempre sob empréstimo. Se quer atuar liderança, deve controlar a própria base econômica. A base econômica não é a conta no banco, mas é o local de trabalho, o lugar onde a mulher ganha, o lugar que lhe da renda contínua, a pequena mina da qual extrai a própria riqueza contínua. A referência-base é a economia de si mesmos. Sem isso, é melhor abandonar a tentativa de ser mulher líder.
2 - <u>Liberdade legal:</u>	A mulher líder trabalha, move-se, e na sociedade complexa de hoje existem muitas armadilhas, muitas peripécias legais. Ela deve estar atenta para que o seu modo de agir seja sempre corretamente legal, não deve

	assumir situações profissionais que não sejam legais. A economia é a dignidade de existir do próprio modo, a legalidade é o direito de agir socialmente. O seu título de estudo, em relação a certo tipo de trabalho, deve ser legal, a mulher deve ter uniformidade com as instituições locais nas quais deseja ter a primazia.
3 - <u>As pessoas de apoio:</u>	As pessoas de apoio são aquelas com as quais a mulher tem relação de trabalho, aquelas que dão maior garantia ao aspecto econômico e legal. Deve cultivá-las fingindo ser segunda, de modo que elas se sintam importantes e deem aquilo que interessa a elas. As pessoas de apoio são poucas, são as pessoas que possuem uma certa maturidade e que em um momento crítico podem lhe ser úteis. A mulher líder deve selecionar algumas dessas, procurando conjugar estima e serviço.
4 - <u>Local de segurança psicopessoal:</u>	A mulher líder deve ter um local que é seu, que é prolongamento natural do seu corpo. Não deve ser uma toca de refúgio, mas um espaço escolhido, positivo, tranquilizante. Não se deve falar desse local nem mesmo à pessoa mais amada: é seu, é a própria mulher.
5 - <u>Escopo geral:</u>	Nesse ponto a mulher ainda não é específica. Se, por exemplo, quer se tornar uma grande cirurgiã, em linha geral compreendeu que lhe interessa a medicina, não a psicologia. A medicina ainda é um escopo geral, mas a faz entrar em uma divisão dos valores sociais e a faz centrar o seu tipo de pertença, o campo em que quer sobressair-se.
6 - <u>Seleção de pertinência ao escopo geral:</u>	A mulher líder deve fazer a seleção de pessoas, meios e estudos. Dado um escopo geral, ela seleciona aquilo que é específico segundo o seu interesse permanecendo ainda no seu escopo geral. O escopo geral é ela mesmo grande, superior, naquele setor.
7 - <u>Pessoas instrumentais ao projeto ou escopo:</u>	Nesse ponto a mulher líder já deve ter uma pequena consistência, uma certa imagem, portanto, começa a constituir uma equipe de uma ou mais pessoas instrumentais. São pessoas que têm o mesmo interesse que ela, são pessoas menores que estão começando a instrumentalizá-la para alcançar o próprio

	escopo. Deve-se, portanto, colocar pessoas instrumentais ao próprio projeto, ao próprio escopo e vigiá-las, certificar-se que o negócio seja recíproco.
8 - <u>Ampliação diversiva do escopo:</u>	Uma mulher líder não deve dizer ou dar a entender a ninguém a objetiva compreensão do seu escopo, apenas ela deve sabê-la. Deve ter um comportamento qualificado, sempre superior, mas que não de a entender a ninguém onde ela mira, o que lhe interessa. Nenhuma mulher pode ser líder se fala demais, se fala do seu escopo, quem quer que seja a pessoa a quem se dirige.
9 - <u>Planejamento dos tempos de realização ao escopo já definido:</u>	Se a mulher regula a medida ordinária do seu Em Si Ôntico, sem contradizê-lo, as coisas funcionam. Se não caminham, quer dizer que a mulher fez algo contrário ao próprio Em Si Ôntico. Quando as coisas se bloqueiam, o erro está nela. As coisas fluem tão logo permita coerência e vontade sobre a via da pulsão e da ambição do Em Si Ôntico. Uma vez que as coisas já começaram a andar, deve-se fazer o planejamento dos tempos de realização ao escopo já definido. À medida que se toma o ponto em mãos, é necessário ampliar o horizonte da própria imagem, da própria personalidade.
10 - <u>Redefinição do pessoal e consolidação da frente econômica:</u>	É necessário requalificar, rejuvenescer o grupo de pessoas que já existe, eliminar alguns e introduzir outros, porque aquele grupo foi escolhido quando a mulher líder era pequena, mas agora que ela é grande deve verificar se o grupo sabe sustentar aquele horizonte.
11 - <u>Novidade de seleção sobre as pessoas de apoio:</u>	Enquanto vai adiante, a mulher líder descarta as pessoas que estavam no terceiro ponto. Devem ser substituídas porque ela está crescendo e precisa de apoio mais elevadas, mais válidas, não pode permanecer ligada. Um líder pode ser fiel, mas não é exclusivo de ninguém. O líder deve usar aquilo que defino o frio da inteligência. Se quer escolher o liderismo de ação, os obstáculos devem ser jogados fora, porque um líder não pode deter-se com os falidos, escolheu uma outra estrada.
12 - <u>Reforço e melhoria do local ou locais de</u>	Deve ser ampliado e reforçado o quarto ponto, a própria casa, onde a mulher líder

<u>segurança:</u>	repousa, onde vai encontrar o seu bem estar. Deve despende o dinheiro para gratificar a própria excelência, de modo a sentir o prazer como natureza.
13 - <u>Amizades diversivas e gratificantes:</u>	Nesse nível a pessoa líder pode ter alguns amigos e uma privacidade em que desfrutar os amigos que lhe dão alegria. Obviamente falo de uma pessoa líder, uma pessoa que já construiu. Somente quando já se está em um nível de potência, pode-se permitir para si determinado tipo de amizades ou de amor.
14 - <u>Circunspeção sobre colaboradores, amores e amigos, ou também sobre suas resistências destrutivas:</u>	“Circunspeção” significa olhar com muita atenção para ver se há alguém que trai, que está fazendo algo mal, que furta. A mulher líder deve prestar atenção se existem pequenos traidores em torno. Quando tem grandes dificuldades, ela deve procurar próximo de si, não deve olhar para o inimigo externo que a ataca. Deve ter circunspeção sobre colaboradores, amores e amigos, porque os seus íntimos são os que mais podem fazer-lhe algum mal, seja instrumentalizando o ponto legal, seja através de infinitos outros modos.
15 - <u>As pessoas-ponta da ação liderística:</u>	É necessário proteger e sustentar as pessoas colaboradoras-ponta sem exposição, ou seja, sem se fazer notar, porque fazer parte do próprio negócio total. Quando vê que alguma das suas pessoas-ponta está em crise, a mulher líder deve ajudá-la, porque aquela pessoa é o primeiro business, as pessoas são o primeiro negócio de um líder.
16 - <u>O investimento liderístico:</u>	A mulher líder deve ampliar o próprio interesse somente para pessoas, locais ou negócios de individual vantagem ao escopo. “Interesse”, do latim “inter esse”, significa: ser dentro. O negócio não é importante em si, mas enquanto eu existo e através do negócio cresço, realizo: é uma simbiose.
17 - <u>Crescimento e desenvolvimento dos colaboradores, funcionalidade dos locais:</u>	O líder deve levar os melhores colaboradores ao bem-estar, porque quanto mais eles têm mais podem ser. Não deve presentear, não deve dar esmola, mas dar para que eles possam exercitar a si mesmos, o seu valor, a sua capacidade, de modo maior e mais funcional.
18 - <u>Progress dos pontos-força:</u>	A pessoa líder deve dar progress contínuo, sempre mais forte, responsável e intuitivo.

	Portanto, é necessário incrementá-los.
19 - <u>Indiferença:</u>	Os primeiros dezoito pontos são os problemas substanciais do líder. É necessário ter total indiferença em relação às outras coisas, porque o líder existe nesses dezoito pontos.
20 - <u>O prazer da ação bem-sucedida:</u>	Existem tantos momentos de alegria imensa e, sem dúvida, em relação ao sacrifício que se faz, a alegria que vem sucessivamente é muito maior.

Fonte: Meneghetti, (2013, p. 298) Obra: Feminilidade como Sexo, Poder e Graça.

O Acadêmico Prof. Antonio Meneghetti, nessa mesma obra apresenta que: “a mulher deve responsabilizar-se em como conquistar a sua independência econômica e seu sucesso profissional, porque o sucesso profissional é a autonomia da sua liberdade, das suas opiniões.” (MENEGHETTI, 2013, p. 268).

Sobre a mulher líder, Meneghetti (2013), diz que ao ouvi-la falar, ouve-se uma inteligência administrativa, ou seja, uma mente que está dentro do problema e esta é a lógica da ação, a forma para a solução do problema. A mulher líder é solução porque vai ao ponto, entra dentro da questão e resolve. Como efeito, chega à exaltação da própria personalidade.

No entanto, o reconhecimento dos outros permanece um fato externo e relativo. Disso se conclui que o verdadeiro sentido da liderança feminina está em a mulher realizar a si própria conforme o seu projeto de natureza que lhe proporciona identidade, funcionalidade e utilitarismo.

No livro A Psicologia do Líder, o autor destaca que:

O líder é um sujeito com três características fundamentais. Sendo elas: a) superioridade de potencial humano de nascimento, no que se refere ao talento de fazer e coordenar; b) superioridade de conhecimento e práxis sobre atitudes e profissões particularmente solicitadas pela sociedade local ou múltipla; c) superioridade de realização devido a decisões intuitivas. (MENEGHETTI 2013, p. 32).

Assim, a mulher em sua construção vai desenvolvendo características de líder e usando-as a favor do próprio crescimento. Vale destacar, também, que a mulher líder traz uma verdade em sua trajetória, em tudo que já viveu, essa verdade é o modo e a ordem em que a força anda e se desenvolve na sua vida.

Na perspectiva da ciência Ontopsicológica, o Acadêmico Professor Antonio Meneghetti entende que:

A mulher, quando está bem, é um mundo, uma força por si, que poderia fazer aquilo que quisesse, o importante é que seja uma boa economista de si mesma. Deve conhecer as próprias virtudes e saber como defende-las. No exercício social, quando impacta o homem para fazer boas relações, ou também um amor, deve saber usá-lo, mas não pode geri-lo bem se antes não compreende o uso de si mesmo. O fundamento é este: **pode usar bem todos os outros, se antes aprende a usar a si mesmo. Aprende-se economia de avanço a partir da própria economia existencial.** (MENEGETTI, 2011, p. 109).

Dessa forma, a mulher tem uma força em si que a faz se desenvolver sempre para a sua melhor versão. Carregando junto consigo o seu ponto força, o seu diferencial das demais.

3 METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo demonstrar o percurso metodológico utilizado para o desenvolvimento desta pesquisa, que tem por objetivo analisar os desafios profissionais na construção da trajetória das mulheres líderes do Recanto Maestro/RS. Com a finalidade de atingir com o objetivo proposto, utilizou-se a abordagem de cunho qualitativo em que se realizou uma pesquisa de campo, por meio de entrevista semiestruturada, com oito mulheres empreendedoras do Recanto Maestro.

Segundo Flick (2009) trata-se de uma análise das experiências expostas por pessoas que vivenciam a situação da qual será pesquisada. Para Triviños (1987), a abordagem de cunho qualitativo trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto. Os autores Sampieri, Collado e Lucio (2013) relatam que o enfoque qualitativo permite ao pesquisador desenvolver suas perguntas de pesquisa antes, durante e depois da análise e coleta de dados, em um conjunto de práticas interpretativas, em que as representações são feitas por meio de observações, anotações, gravações e documentos coletados pelo pesquisador.

A coleta das informações ocorreu em ambientes naturais e cotidianos das participantes, onde o instrumento de coleta foi a pesquisadora que utilizou como método ou técnica de coleta a entrevista. As entrevistas ocorreram no formato semiestruturadas, definida como “aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas”. (TRIVINOS, 1987, p. 146)

A elaboração das perguntas para as entrevistas foi esboçada com base no referencial teórico para compreender a história destas mulheres. Tendo como objetivo obter perspectivas e pontos de vista das participantes, de modo subjetivo, como experiências que vivenciaram e que foram significativas para elas. Inicialmente foi aplicada uma pesquisa piloto com o objetivo de identificar se as mesmas davam conta de responder os objetivos propostos.

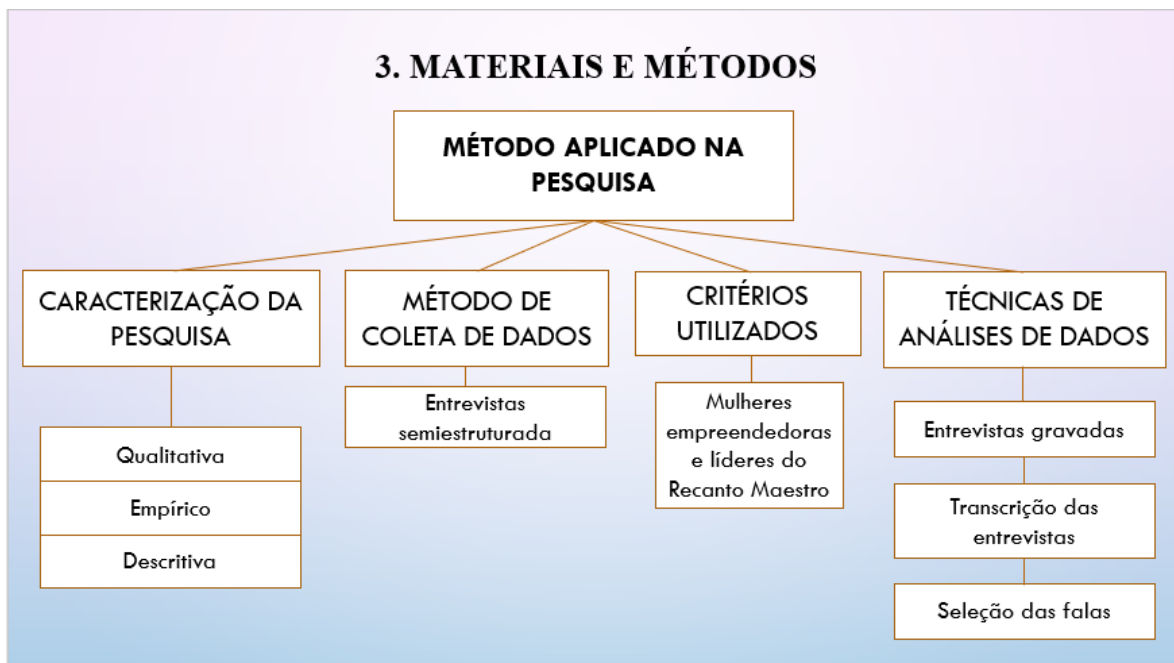
Neste sentido, as entrevistas foram realizadas de forma individual, no mês de outubro de 2021, em locais combinados com as entrevistadas. Estas assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, autorizando que suas falas fossem gravadas. O material foi transcrito para facilitar a seleção de trechos para a análise. O encontro entre a pesquisadora e os sujeitos de pesquisa ocorreram presencialmente conforme suas disponibilidades.

Para este estudo foi realizado um trabalho empírico. Segundo Zanella (2013), conhecimento empírico é baseado em observações sobre a vida diária, fundamentado em experiências vivenciadas e transmitidas de pessoa para pessoa. É um conhecimento obtido pelo acaso, pelas diversas tentativas de acertos e erros, independentemente de estudos, de pesquisas ou de aplicações de métodos.

A presente pesquisa é de abordagem descritiva. Em sua teoria, Triviños (1987) descreve que para a realização de estudos descritivos é fundamental que o pesquisador tenha um conhecimento sobre o assunto a ser tratado e que tenha todas as informações necessárias para a realização da pesquisa, a fim de descrever com certeza os resultados adquiridos.

A figura 1 abaixo, mostra de forma resumida como se deu a metodologia desse estudo.

Figura 1: Materiais e métodos utilizados



Fonte: Elaborado pela autora, 2021

Para essa pesquisa foram selecionadas mulheres empreendedoras, que administram o próprio negócio dentro do Recanto Maestro como também fora dele. Ou seja, têm seu negócio no Recanto Maestro, mas com o sucesso que alcançaram, acabaram levando-os para outras cidades, visto que cada entrevistada é natural de regiões diferentes. Algumas das entrevistadas gerenciam suas próprias equipes como, também, outras seguem carreira solo, sendo somente ela e seu negócio.

Diante disso, para as entrevistas foram convidadas algumas mulheres empreendedoras para se ter uma amostragem maior, mas apenas oito aderiram ao convite desta pesquisa. O critério utilizado para a análise foram mulheres empreendedoras e líderes na qual foi identificado as mulheres do Recanto Maestro, ou seja, mulheres que atualmente estão em cargos de liderança. A partir dos critérios estabelecidos participaram da pesquisa oito mulheres. A seguir serão apresentadas a análise e discussão dos resultados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para esta pesquisa foram selecionadas mulheres devido a seu perfil de líderes, ou seja, mulheres empreendedoras do Recanto Maestro. A pesquisadora destaca que fez contato com outras mulheres empreendedoras para ter uma amostragem maior, mas que apenas oito aderiram ao convite desta pesquisa.

A partir disso, serão demonstrados os resultados da análise de conteúdo obtido através das entrevistas aplicadas pela pesquisadora nas mulheres líderes do Recanto Maestro. A fim de contemplar os objetivos específicos dessa pesquisa, em um primeiro momento, foi apresentado o perfil das entrevistadas e categorizadas como: entrevistada 1 (E1), entrevistada 2 (E2), entrevistada 3 (E3), entrevistada 4 (E4), entrevistada 5 (E5), entrevistada 6 (E6), entrevistada 7 (E7) e entrevistada 8 (E8).

Quadro 1: Perfil das entrevistadas

Entrevistadas	Idade	Estado Civil	Filhos	Escolaridade
Entrevistada 1	48 anos	Solteira	0	Pós-graduação
Entrevistada 2	34 anos	Solteira	0	Graduação
Entrevistada 3	61 anos	Solteira	0	Pós-graduação
Entrevistada 4	52 anos	Casada	2	Pós-graduação
Entrevistada 5	54 anos	Casada	2	Graduação
Entrevistada 6	58 anos	Casada	3	Pós-graduação
Entrevistada 7	35 anos	Solteira	0	Pós-graduação
Entrevistada 8	64 anos	Casada	2	Pós-graduação

Fonte: Elaborada pela autora, 2021.

Como evidenciado no quadro 1, todas as entrevistadas possuem ensino superior, seis são pós-graduadas, quatro são mães e casadas e quatro não têm filhos e são solteiras, com uma variação de idade entre 34 a 64 anos. A proporção das mulheres que completaram a graduação ou que já possuem pós-graduação é superior a dos homens, ou seja, as mulheres tem uma maior escolaridade se comparadas aos homens.

Essa pesquisa se torna relevante pois mostra o quanto essas mulheres lutaram para chegar até as posições que se encontram hoje, embora a dupla jornada seja um fator determinante para os desafios enfrentados na atualidade. Mas que ainda assim, a mulher hoje, está se posicionando mais fortemente no mercado, gerando um resultado positivo e uma visibilidade maior em relação ao seu trabalho.

4.1 Construção da trajetória profissional

Neste subitem analisaremos alguns relatos em que as mulheres participantes da pesquisa descrevem brevemente sua trajetória profissional. A fim de contemplar o objetivo proposto, durante a entrevista foi solicitado que elas apresentassem a sua trajetória profissional, contando um pouquinho da sua caminhada, sua construção até os dias atuais, no qual fica evidenciado nas falas:

O meu primeiro desafio como negócio foi quando eu tinha 19 anos. Eu sempre busquei pessoas que realmente eu pudesse ver como referência. Como eu sou a filha terceira da família, naquela época eu queria trabalhar e ser reconhecida fora de casa com o objetivo de ser independente, de ter meu dinheiro. E quando eu tive a primeira oportunidade de estar dentro de uma empresa, eu fui trabalhar de vendedora, então eu tinha desafio, eu tinha uma meta e ganhava por comissão, isso me ajudava a me empenhar mais no trabalho, criar uma certa ambição. (E2)

Sempre fui apaixonada por plantas medicinais, comecei a ter essa vontade de entender um pouco mais da cura que existia na natureza fazendo esse curso de farmácia. Durante esse curso, fiz estágio em vários locais e me apaixonei por farmácia de manipulação. Me formei em Santa Maria e fui para Porto Alegre e lá continuei estudando e comecei a trabalhar. Tive a oportunidade de ter o contato com os clientes e para mim foi apaixonante. Depois disso coloquei a minha primeira farmácia em Porto Alegre com duas sócias. Depois de dois anos coloquei a Essencial com uma amiga, e para mim foi uma descoberta essa cura através de planta, através de florais, através de óleos essenciais. (E4)

Escolhi psicologia e dentro do curso conheci o professor Alécio Vidor, e enquanto fazia o curso de psicologia, comecei a estudar Ontopsicologia com ele. Me formei no início de 1985, comecei a atuar na clínica, lecionar psicologia e em 1988 eu conheci o professor Antonio Meneghetti pessoalmente e comecei minha formação com ele. Em 1991 comecei um trabalho de consultoria empresarial com foco na psicologia do líder e a partir daí eu venho fazendo praticamente isso, ou seja, consultorias ao líder e a alta psicoterapia. E por 25 anos continuei minha formação com o professor Antonio Meneghetti fazendo supervisão muitas vezes por ano aqui no Brasil ou para Itália ou para Rússia e de lá até aqui contribui com a formação de muitos que ajudaram na construção do Recanto Maestro (empresários, profissionais liberais). (E3)

Eu lembro que comecei brincando de trabalhar, meus pais tinham lojas de calçados e no meu período de férias eu ia pra loja para ajudar, pois era um período de vendas grandes. Depois o meu primeiro trabalho foi um estágio que tive num ateliê de alta costura em Balneário Camboriú enquanto eu cursava a faculdade de moda. Depois voltei para minha cidade de origem e abri o meu ateliê, eu gostava bastante de criar, trabalhar com roupas diferenciadas, só que isso gerou um conflito naquela época porque eu não conseguia achar mão de obra para fazer as minhas criações. Eu sempre terceirizei a mão de obra de costura, então o que eu deveria fazer para que desse certo era criar uma fábrica e ter as pessoas costurando dentro do lugar para poder produzir. (E7)

Segundo Loureiro et al. (2012), a carreira começa quando o indivíduo define suas metas, suas expectativas e seu caminho. Os profissionais tomam conta de suas carreiras, aproveitando as oportunidades de aprendizagem, adquiridas por sua própria iniciativa.

Na visão de Barassi (2017), em algum momento, a vida profissional começa. Para alguns começa quando descobrem sua vocação, para outros quando começam a estudar determinados saberes ou quando começam a trabalhar. É evolutivo, começa, avança, se transforma, para, recua? (talvez para voltar sobre o caminho e escolher outra senda?), avança novamente, muda e assim vai em um ciclo constante. Regulado pelas circunstâncias de si mesmo, ajustado pelo caráter e a atitude, desenvolvido sobre a perseverança.

No livro *Aprendiz Líder*, no capítulo *Saber amar o próprio jogo*, Meneghetti, fala que:

Você deve ser competente e, conseqüentemente, o máximo amante daquilo que faz. Eis o ponto: o que você escolheu fazer, como você sabe fazer? Aquilo que você quer dar aos outros, para você o quanto é verdadeiramente válido, belo, apaixonante? Aquilo é seu, você domina e conhece? E sobretudo: é útil aos outros? É se conhecer bem, com arte total do seu produto, a sua exposição, a sua oferta ou a sua demanda; você deve ser hipercompetente em tudo aquilo que se refere ao objeto do seu trabalho, mais que o contador, mais que o advogado. Eles trabalharão, mas você deve saber, na origem, sobre tudo o que é conexo. É a sua criatura, é uma parte sua. Os outros a administrarão sempre com o escopo do dinheiro, jamais entenderão o objeto específico da sua invenção, do seu objeto de arte. Eles lhe servem, porque você os paga. O líder é sempre iniciático, é um fecundador do seu *business*, corre de ponta a ponta e sempre está a pleno regime. (MENEGHETTI, 2020, p. 73).

Diante do exposto, percebe-se que desde muito novas elas já tinham uma visão muito clara do que queriam para o seu futuro, sempre trabalhando, estudando, procurando crescer, evoluir e se desafiando a ser sempre mais. As entrevistadas destacaram que, naquela época, começavam muito cedo a trabalhar e que no início trabalharam de funcionárias, mas que com o tempo sentiram a necessidade de ter seu próprio negócio.

Embora cada uma delas em suas regiões, lugares e culturas diferentes, nunca deixaram de evoluir, sempre buscam mais conhecimentos que pudessem contribuir para seu crescimento. Para a grande maioria, o Recanto Maestro surgiu em suas vidas a partir do Acadêmico Professor Antonio Meneghetti. Diante disso, algumas começaram a formação diretamente com o Professor, outras fizeram MBA *Business Intuition*, ou até mesma uma graduação na Faculdade Antonio Meneghetti, com o intuito de aprenderem sempre mais.

E essa busca por novas conquistas, a força de vontade, a luta incansável pelo lugar perante a sociedade foi o mais evidenciado nas falas das entrevistadas. Para elas, desde o início de suas trajetórias, o trabalho representava uma fonte de renda, realização pessoal e

profissional, ou seja, elas trabalhavam e estudavam sem depender de nenhuma ajuda da família.

Grande parte das entrevistadas teve pessoas de referência ao seu redor, que pudessem contribuir com seu crescimento profissional. Cada uma, desde cedo, já sabia no que realmente era competente, no que era boa, dessa forma conseguiam exercer suas funções com uma enorme facilidade.

Nas questões referentes às possíveis dificuldades encontradas no decorrer de suas trajetórias para eventuais conquistas, as entrevistadas relataram o transcrito abaixo:

Eu não sei muito o que é as lutas, eu sei reconhecer as conquistas. Depois que são conquistadas, não parecem que foi tão difícil, então durante o percurso que é mais difícil. Tudo isso que eu te passei sempre teve como objetivo de me realizar profissionalmente, então eu sempre vi que a parte de consultoria foi o desafio de conhecer a mim mesma, de superar todos os estereótipos, complexos que a gente tem, acho que é o maior desafio. E as conquistas foram vindo na medida que eu fui amadurecendo dentro desse arca bolso humano que a gente é. É até hoje, lutas e conquistas, acho que isso não vai acabar. (E1)

Eu nunca tive tanta dificuldade. Eu nunca vi grandes desafios, mas a preocupação maior era o cuidar das coisas, o tamanho proporção. O desafio meu era informatizar, tornar tudo muito organizado e a parte da contabilidade. As conquistas sempre foi muita valorização pelo que eu fiz, sempre muito reconhecimento, e como a gente preza muito pela qualidade, procurar produtos diferentes. As conquistas se manifestavam através do diferencial, tudo embasado na minha criatividade. (E5)

As lutas são contínuas, que lutas são essas? Primeiramente com a gente mesmo para superar os próprios limites, as próprias convicções, os medos que a gente mesmo impõe. E depois os estereótipos da sociedade, medo da nossa cultura, uma ideologia sobre a questão do mundo feminino, mundo masculino e também a lógica é diferente. E as lutas, elas são contínuas pois um psicoterapeuta é sozinho, e a minha luta contínua é sempre com as dificuldades psicológicas do outro e como isso se torna as vezes armadilha para mim. (E3)

Segundo Barassi (2017), na evolução do líder, não há degraus, há uma trajetória, sinuosa, circular, com aclives e obstáculos, com mudanças de orientação que nos trazem uma e outra vez a algumas intersecções, algum espiral; usa escadas, elevadores, caminha, e anda em todo tipo de transporte. O autor prioriza ainda a posse dos hábitos, comentando que:

Os hábitos nos produzem disciplina. Para desenvolver esses bons hábitos devemos trilhar desafios na trajetória. Muitas vezes não queremos assumir que devemos fazer algo e isso nos confunde, aceitá-lo e resolvê-lo é justamente o que nos leva de novo ao caminho. Encontramos uma barreira e devemos atravessá-la, não nos serve negar a sua existência, ou a pulamos ou a desviamos, seja por cima, por baixo ou pelos lados, ou a empurramos para a frente, ou a desmontamos para que nunca mais seja um obstáculo. Cada problema é uma oportunidade. (BARASSI, 2017, p. 32).

Diante do exposto, percebe-se que embora as mulheres enfrentem desafios dia a dia, no final acabam encarando como conquistas, pois cada dificuldade vencida é um degrau que sobem em sua construção como profissional. Assim, esses desafios servem para mostrar o quão forte são, visto que, depois de conquistado não parece que foi tão difícil.

As mulheres são responsáveis pelo planejamento de suas carreiras e, na maioria, não só observam, mas aproveitam as mudanças do mercado, ou seja, acontecimentos que poderiam gerar dificuldades em algumas trajetórias viram oportunidades. Onde souberam ter um jogo de cintura para lidar com aquela determinada situação e, que hoje é uma das inúmeras conquistas que tiveram.

Quando questionadas sobre como abordam os desafios diários, como trabalho e família, as entrevistadas relatam os seguintes apontamentos:

Sempre conciliei tudo. Quando os filhos eram pequenos arrumava uma babá para cuidá-los quando necessário e sempre responsabilizou desde cedo o que cada um devia fazer. E também mesmo quando tem algum imprevisto, surge uma situação, olho aquilo de um modo objetivo com frieza, frieza no sentido do que posso fazer agora nesse momento com isso para que não interfira no meu dia a dia. (E8)

A partir do momento que a gente começou a estudar, que eu mudei, mudou a família toda, mudei a vida dos meus filhos inclusive, pois como eu ficava muito em casa eu era uma mãe super protetora. Mas a partir do momento que eu resolvi sair para a vida de novo, eu comecei a estudar, comecei a trabalhar. Então era a fábrica, era os filhos, era a faculdade. Era uma loucura. Eu entrei para a faculdade na mesma época que a minha filha mais velha, foi bem bacana. Ali começou também a mudar a vida dos meus filhos porque eu os liberei. Então com a família foi isso, e os desafios são todos esses né, de tentar criar adultos pro mundo e bem resolvidos. (E6)

Eu não sou casada então não tive filhos e pra mim facilita um pouco assim. Minha relação com a minha família, eu já perdi meus pais, são mais hoje com meus irmãos. Eu posso dizer que hoje eu vejo aquela E1 que teve aquele modo e me vejo muito particularmente voltada pro meu trabalho, pois eu busquei isso pra mim. Percebi desde muito nova que eu precisava vivenciar algumas coisas sozinhas para enfrentar o consultório ou as questões humanas, então eu tinha que ter uma experiência. Mas eu me dediquei muito mais ao meu trabalho do que uma vida familiar ou conjugal. Foi uma opção pois eu sempre coloquei o meu trabalho em primeiro lugar. (E1)

Segundo Meneghetti (2016), o verdadeiro líder pode permanecer em família até que seja possível sua evolução, depois inevitavelmente deve “expatriar-se”. Antonio Meneghetti traz duas hipóteses, sendo uma delas: que o líder mude a sua família, que a potencie, aumentando sua qualidade interna: por exemplo, o líder pode especializar os componentes dessa família e, pela propriedade de uma casa, chega a ser proprietário de uma cidade.

Meneghetti (2013) fala que os filhos são algo bonito que, depois de criados, voam para longe, mas a mulher deve pensar no futuro de modo egoístico, individual, ter a própria

posição, a própria segurança, a própria liberdade, o próprio dinheiro e todas as coisas que a fazem viver o mundo de modo melhor. Por fim, Meneghetti (2013) expõe que se deve fazer com que as mulheres comecem a saber viver como protagonistas a própria graça original. Se conseguirmos criar mulheres que vivam livremente e autenticamente a própria graça, teremos verdadeiramente um mundo melhor.

Diante disso, percebe-se que não há empecilho para a mulher quando a questão é família, cada uma tem a liberdade para tomar a decisão que julgar ser melhor para si mesmo. Porém, é notório que mulheres que não tem filhos tem uma liberdade maior para a tomada de decisões, podendo viajar ou mudar-se pra outra cidade a trabalho e, também podendo depositar mais horas do seu dia no trabalho ou aproveitar o seu dia como julgar melhor.

Em contra partida, mulheres que tem filhos acabam não tendo uma liberdade total na tomada de decisões, pois em qualquer decisão que ela venha tomar tem que pensar em sua família. Se caso precise viajar a trabalho ou até mesmo necessite ficar uma hora a mais do dia no trabalho precisa-se de uma programação antecipada. Mas quando o filho já tem uma certa idade, acaba facilitando para a mulher, pois acaba tendo uma certa autonomia para ficar sozinho e compreende que a mãe precisa ir trabalhar. O filho é uma dádiva na vida de uma mulher, eles são criados para voar pra longe. E muitas vezes quando a família é unida, cresce junto em todos os âmbitos, seja profissional ou pessoal.

Obviamente quando se tem filhos você encontra desafios maiores, mas é saber o que você quer para a sua vida. Ok se decidiu que vai ter filhos, mas a mulher quer continuar fazendo a sua vida também, então é um modo de saber que tem sacrifícios, mas que tem que fazer, independente do que os outros dizem.

Contudo, a mulher também assumiu muito esta postura de dona de casa, ela foi educada para ter essa posição, e algumas mulheres líderes também tem esse domínio do saber conduzir uma casa, um lar, uma família, imagina uma empresa. Então não deixa de ser diferente. Foi uma época que para a mulher aquilo bastava e hoje não basta mais.

4.2 Características das mulheres líderes

Para contemplar o objetivo específico B, mulheres líderes do Recanto Maestro, quando questionadas se ainda existe distinções entre homens e mulheres em cargos de liderança, as entrevistadas relatam as seguintes respostas:

Acho que a mulher tem ganhado destaque, tem se imposto melhor, mas o que noto é o que as vezes acaba atrapalhando um pouco a mulher é que ela sempre é cobrada para não está só focado em trabalho, ela está trabalhando, mas sempre tem alguém ali falando (e a família, e os filhos) e quem exerce esse papel é sempre a mulher. Então acho que nesse sentido os homens conseguem produzir mais que a mulher. Porque hoje acho que a sociedade está mais aberta a quanto a isso, mas ainda eu vejo alguns pontos que o homem consegue formalizar mais que a mulher, justamente porque ele volta a energia dele para isso. Mas para mim inteligência a nível intelectual os dois conseguem produzir muito, se destacar, criar, liderar. (E7)

Eu acredito que a mulher consegue ver ou ter aquele sexto sentido que a gente diz que é de ter aquela intuição, já o homem ele formaliza. Então muitas vezes hoje dentro dos negócios eu não vejo uma distinção, mas eu vejo uma relação de ganho de ambas as partes. Claro que para isso precisamos ter uma maturidade, a gente precisa entender que realmente essa relação existe e que ela é muito produtiva desde que a gente consiga entender isso no mundo dos negócios. Pois a mulher consegue ter essa visão mais longe. Existe essa complementariedade entre o homem e a mulher. (E2)

Não vejo, acho que as mulheres estão se empenhando muito bem. Hoje com as pessoas que nos se relacionamos, todas as mulheres são atuantes e são respeitadas também pelo que fazem. Mesmo as que estão em família né, já tem um respeito. (E5)

Para Meneghetti (2017), a mulher pode ter mais fácil a intuição, porém não tem a coerência racional. O homem tem a coerência racional e pode não ter a intuição. Mas uma mulher que seja inteligente líder é rara, porque não importa ser homem ou mulher: é uma superioridade e uma capacidade intelectual espiritual de ação.

Meneghetti (2017) comenta que a mulher tem que saber escolher o homem certo para que cresçam juntos.

A mulher soube escolher o homem justo para o próprio sucesso, está aqui a sua grandeza. Sozinha não teria jamais vencido. Não conheço em toda a história uma grande mulher que pode vencer sozinha: ela vence se, depois das próprias escolhas, sabe também escolher o homem verdadeiro. (MENEGETTI, 2017, p. 20).

Diante disso, a entrevistada cinco comenta que, atualmente, não existe distinção entre homens e mulheres. Elas estão sabendo se impostar cada vez mais perante a sociedade através do seu empenho e dedicação pelo que fazem.

Para a entrevistada dois, a mulher tem uma intuição, uma certa sensibilidade na percepção dos detalhes das coisas, e ao contrário o homem formaliza, tem a diretividade pra coisas mais práticas. Mas que no mundo dos negócios existe essa complementariedade entre ambas as partes, desde que tenham maturidade para compreender que a relação será produtiva e de ganho para ambos e que nem um, nem o outro quer se aproveitar da situação.

Já a entrevistada sete acredita que a mulher tem se imposto mais na sociedade e com isso vem ganhando mais destaque que antigamente, ou seja, passou a ser algo extremamente importante na sociedade atual, onde exerce cada vez mais o papel de protagonista. Porém, sente que ainda as mulheres são um pouco atrapalhadas sobre as questões das heranças históricas do sistema social patriarcalista em seu dia a dia, como, por exemplo, a mulher embora esteja em seu ambiente de trabalho, está sempre pensando nos filhos, no marido, no lar, cabendo a ela sempre esse papel. Mas em questões de inteligência e nível intelectual, a entrevistada fala que não vê diferença, pois os dois conseguem se destacar no mesmo nível.

Diante do exposto, percebe-se que ainda existe uma certa distinção entre o homem e a mulher, mas não como antigamente onde a mulher não tinha direito ao voto, era vista apenas como uma simples dona de casa e recebia um salário inferior ao homem mesmo exercendo o mesmo trabalho. Atualmente, a mulher vem se impostando mais diante à sociedade, ocupa papéis que não pensavam em ocupar, assume responsabilidades que anteriormente eram do homem e, até mesmo se inserindo em cargos de chefia dentro das organizações. Dessa forma, as mulheres possuem uma sensibilidade que o homem não tem, o que contribui para que estas deixem de ser aquela simples dona de casa para assumir novas posições na sociedade.

Quando questionadas sobre como é ser líder, as entrevistadas relatam que:

Ser líder eu vou te dizer que é uma responsabilidade enorme, então não é fácil, mas é uma escolha que se faz dentro e eu acho que eu sempre tive essa escolha comigo. É uma responsabilidade muito grande, mas eu acho que não teria graça se não fosse assim. É uma conquista que você faz e que não é só para você sabe, é muita gente junto que ganha, não é uma coisa individual e conseguir fazer, transformar nem que seja uma empresa, conseguir fazer aquela empresa crescer. E quantas pessoas vão crescer também contigo, quantas vidas você vai mudar. Esse poder de transformação que o líder tem é muito prazeroso. (E4)

Ser líder é isso, é formar pessoas. Ser líder é saber servir, isso é muito importante. Teve uma passagem muito legal quando eu comecei: tinha umas alunas aqui da faculdade que sentaram para lancha e eu fui servir o café delas e uma delas me disse “Sra. Isso não está certo, a gente é que tem que lhe servir, imagina a senhora nos servindo” e eu disse “Como assim? Esse é o meu negócio e é o meu prazer, é um amor para mim servi-las”. Então liderança é isso, é você limpar o chão de fábrica ou da sua empresa para ensinar as pessoas como faz, pois se você não sabe como fazer como é que você vai ensinar o outro. Então todo o líder tem de amar o seu próprio negócio e acima de tudo tem que saber tudo do seu próprio negócio, inclusive limpar o chão, isso é liderança. (E6)

Ser líder é alguém que entendeu que tem um projeto para realizar e respeita os outros, respeita opiniões, mas não se distrai do seu foco. Foco é preciso conhecimento técnico daquilo que quer fazer, coerência existencial, estilo de vida do líder, trabalho para garantir a própria inteligência é ter que entender qual é o seu estilo de vida adequado para defender a própria inteligência. E ter uma inteligência a

disposição dele, e também é capaz de ler mais facilmente os elementos intuitivos que vão acontecendo no decorrer do processo de liderar. (E3)

Segundo Meneghetti, “um grande líder, quando desenvolve os seus negócios, desloca bens, interesses, propicia trabalho a centenas de pessoas, estimula a sociedade, revitaliza-a, impõe uma dialética que dá impulso de progresso.” (MENEGETTI, 2013, p. 21). Diante disso, percebe-se que uma pessoa já nasce líder, e que deve colocar em prática suas habilidades, ou seja, transformar seu potencial em ações. O líder é o que melhor sabe servir, é os pequenos gestos que realiza, assim, tem potencial para seu crescimento conforme desenvolve-se, de uma forma muito simples.

Um líder sabe conduzir a própria vida, ou seja, é o quanto você realiza de si mesmo por intermédio daquilo que você faz. Se a pessoa se sente realizada naquilo que faz e, conseqüentemente, entendeu que aquele negócio é o seu projeto, estará se construindo como líder, ou seja, o verdadeiro sentido da liderança feminina está em a mulher realizar a si própria conforme o seu projeto de natureza que lhe proporciona identidade e funcionalidade.

Quando perguntado sobre o que acreditam ser o diferencial da mulher líder na gestão de uma empresa, as entrevistadas relatam o seguinte:

A mulher tem um modo de conduzir. Ela conduz as pessoas de uma forma mais profunda, com muito pouco entra muito profundo e toca cada uma daquelas pessoas e todos vão junto num mesmo projeto (todos se realizam a si mesmos através daquele projeto maior). A mulher tem uma força de profundidade em relação de tocar a alma humana com uma sutileza e um contactar muito rápido. (E1)

Sensibilidade e perspicácia. (E8)

A mulher líder é muito mais criativa, intuitiva e consegue ter uma visão do todo. Consegue fazer várias coisas ao mesmo tempo, consegue se preocupar com os detalhes. O homem é mais racional apesar de ter uma facilidade de formalizar as coisas. Mas a mulher traz uma novidade nessa liderança, tem um outro olhar. (E4)

Partindo do pressuposto que um dos diferenciais da mulher líder na gestão de uma empresa é o autoconhecimento, um modo de conduzir diferente e com respeito pela própria identidade, o autor Motta (2004) coloca que a liderança é algo que pode ser aprendido e, portanto, não nasce com a pessoa. O autor aceita a possibilidade de pessoas se tornarem líderes e os conceitua como pessoas comuns que aprendem habilidades comuns.

Dessa forma, percebe-se que a mulher tem um diferencial quando o assunto é a gestão de uma empresa. As mulheres conseguem solucionar de forma mais assertiva problemas do

dia a dia, ganham certo destaque por sua habilidade em negociação e pela forma dinâmica e humanizada para conduzir a gestão de uma organização. Elas têm um certo talento em conduzir boas relações, pois têm em mente que não se faz nada sozinho e que atrás de uma grande mulher líder, tem um time em que todos trabalham juntos para o crescimento do negócio e, assim, crescendo juntos.

O fato de ser uma profissional multitarefa, de conseguir fazer a gestão de muitas atividades e de ter um jogo de cintura para lidar com os conflitos no trabalho são uns dos inúmeros diferenciais da mulher. Quando questionadas sobre quais as suas características como líder, as entrevistadas respondem:

Primeiro muita vontade de fazer, gosto da novidade, de desafios mesmo que de primeiro momento deixe-me mais temerosa, sou meio difícil de se dobrar em alguns desafios, mas depois que decido aquilo é um escorrer, tenho alegria e vejo o resultado com uma satisfação. (E1)

Primeiro que sou muito ambiciosa, dinâmica, desenvolver a intuição (é importante pro negócio), busco hoje ter um estilo de vida, uma limpeza da mente diária no final do dia, criar algumas coisas (passar tudo a limpo no fim do dia do que fez de bom e aquilo que precisa fazer). (E2)

Sou prepotente, mas também humilde. E quando vejo que tem que ser feito, eu vou e faço (E3)

Sou ambiciosa, sou uma pessoa teimosa, persistente, decidida e tenho um grande amor pelo cliente, então desde o momento que eu crio o produto eu já penso em como a pessoa vai se sentir usando aquele produto. (E4)

Determinada, otimista, organizada. (E5)

Saber servir, saber fazer, você tem que saber fazer tudo que está pedindo, não adianta abrir um negócio que não saiba. Tem que amar o negócio, então os trabalhos que eu tive é muito amor. (E6)

Sou uma pessoa muito criativa, gosto de fazer as coisas de modo diferente. Gosto de trabalhar as pessoas para que não fica fazendo apenas uma função, gosto de instigar elas a também crescer como pessoa, desenvolver como seres humanos. (E7)

Objetiva, sensibilidade para compreender a parte do outro, organizada, exigente. (E8)

No livro *A Psicologia do Líder*, Meneghetti (2013) fala que o líder é uma causalidade da natureza, não é dado por linha genética. Por nascimento dá-se um potencial, porém, esse potencial, se não é ajudado pelo ambiente, não chega a manifestar-se.

Para Meneghetti:

Alguns nascem diferentes, porém, isso se torna mérito somente se eles sabem construir por consequência. Se o sujeito tem uma conduta preguiçosa, infantil, destrói tudo aquilo que foi o projeto potencial. Não basta nascer com um potencial maior; a grandeza está em como nos realizamos historicamente. O nosso ponto, a nossa grandeza, o nosso valor. (MENEGETTI, 2013, p. 108).

Nas falas de cada entrevistada, estas destacam as características que identificam em si. Percebe-se que todas conhecem a si mesma. Obviamente, este é um ponto temos que olhar para o interior e sentir o despertar, a vontade de se autoconhecer. Dessa maneira, as entrevistadas contam que cada decisão tomada foi de grande valia, que trouxe bons resultados naquele momento para seu crescimento e que descobriram algumas características despercebidas que foram utilizadas a seu favor.

As características liderísticas variam, dependendo muito da personalidade de cada líder. Alguns podem ser calmos, sensíveis, otimistas, enquanto outros podem ser teimosos, objetivos, prepotentes, mas todos com muita vontade de evoluir e sempre sendo melhor a cada dia. Por fim, quando perguntado qual seu ponto força, as entrevistadas trazem que é:

Conseguir tocar a alma de um outro humano. (E1)

Gosto muito de pessoas, ou seja, o desenvolvimento de pessoas, desenvolver equipes que dá certo, a leitura do perfil. E é uma coisa que realiza de certa forma. E também a questão da intuição, de você ler aquilo e racionalizar para poder aplicar de uma forma racional e ter uma mente clara das coisas. (E2)

Meu ponto força é a prepotência, é uma característica de personalidade. Prepotência é a premissa que quando chega num determinado ambiente e precisa dar uma solução. (E3)

Meu ponto força é essa capacidade de superação, não vejo muito problema nas coisas. (E4)

Otimista, determinação, foco. (E5)

É o saber servir. (E6)

Minha busca por conhecimento e não só do conhecimento do ser humano, mas de tudo que vai acontecer. (E7)

Perseverança. (E8)

Para Meneghetti (2013), o líder é alguém que constrói a função, repara-a quando necessário e aperfeiçoa-a, portanto, é um artesão. É alguém que sabe fazer a relação com vantagem, com ganho. É um vetor proporcional de diversos pontos-força. É uma pessoa que, estabelecido um escopo, busca e cria os meios e as pessoas funcionais ao escopo.

Diante do exposto, percebe-se que o ponto força de uma mulher é muito particular de si, é o ponto chave no qual se diferencia das demais. A partir do momento que é identificado, deve trabalhá-lo constantemente para aperfeiçoá-lo e, assim usá-lo a seu favor. O ponto força auxilia no crescimento do líder, a entender a importância da sua própria individualidade, trazendo uma certa vantagem, basta saber usá-lo a seu favor.

Para esta pesquisa, observa-se que cada mulher no decorrer de sua trajetória, embora tenha se deparado com algumas dificuldades no caminho, não fizeram disso um empecilho para seu crescimento profissional. Pelo contrário, usaram essas dificuldades a seu favor para superar os próprios limites, os próprios medos, tornando-se assim, mulheres ainda mais fortes, realizadas consigo mesmas e com um sucesso admirável.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho teve-se como objetivo descrever um breve histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho; identificar as mulheres líderes do Recanto Maestro; apresentar a trajetória alcançada das mulheres líderes do Recanto Maestro. A pesquisa contemplou os objetivos propostos, sendo eles analisar os desafios profissionais na construção da trajetória das mulheres líderes do Recanto Maestro/RS.

Levando em consideração que um dos objetivos tratava-se da inserção da mulher no mercado de trabalho, observou-se que as entrevistadas apresentaram brevemente a sua trajetória profissional até o momento. Relatando o início de seu percurso, trabalhando desde muito novas como funcionárias e que com o tempo sentiram a necessidade de ter o seu próprio negócio.

As entrevistadas destacaram também que a partir das dificuldades viram oportunidades para o seu crescimento profissional no decorrer de sua trajetória. Pois, segundo elas, depois de conquistado, não parece que foi tão difícil. Contudo, elas trazem em seus traços uma longa história de batalhas que acabaram virando conquistas e, atualmente, elas têm uma capacidade inigualável de liderança. Neste sentido, relataram que ser líder é, primeiramente, saber conduzir a própria vida quando pretende-se realizar algum projeto, respeitando as opiniões, mas sem se distrair do foco, ou seja: a liderança é o quanto você se sente realizado por intermédio daquilo que você faz.

No olhar da ciência Ontopsicologia, a liderança feminina tem lógica quando praticada de acordo com o projeto de natureza. Este é o princípio básico para a efetividade da inteligência e para a construção da própria identidade da mulher. A partir disso, enquanto líder, a mulher exala força, graça e poder, independentemente da idade ou classe social na qual se encontra.

Desta maneira, as modificações ocasionadas pela atuação feminina na esfera administrativa dos negócios vão bem além das questões referentes à liderança. Caracteriza também a realização pessoal da mulher enquanto inteligência capaz de sentir-se realizada e contribuir com a sociedade.

Contudo, observa-se que todas as entrevistadas têm uma trajetória lincada ao sucesso, onde cada uma lutou para ter o seu valor reconhecido mediante a sociedade. Assim, deixando para traz aquele estereótipo da mulher mãe e dona de casa, apenas, construindo uma história

com base nas suas conquistas. Desse modo, reforçando ainda mais que a mulher pode sim ocupar cargos de lideranças dentro das organizações.

Com a superação dessas barreiras, demonstram o quão fortes são, pois não ficaram estagnadas no mesmo lugar, pelo contrário, evoluíram diariamente. As entrevistadas também deixam evidenciado as suas características como líder e o seu ponto força, isso mostra o quanto elas conhecem a si mesmas, visto que não são todas as pessoas que conseguem identificar esses pontos. A mulher tem certa facilidade de se conhecer, de olhar para o seu interior e entender que aquele é o seu diferencial como líder, e usa isso a seu favor.

Neste trabalho, procurou-se compreender se em algum momento das trajetórias dessas mulheres houveram desafios a serem enfrentados e, que, conseqüentemente, acabaram contribuindo para seu desenvolvimento liderístico. Constantou-se, ainda, que as entrevistadas não relacionam, inicialmente, a questão do gênero em sua ascensão na hierarquia organizacional, ou seja, o fato de serem mulheres não surge nos relatos como fator interveniente na construção de suas trajetórias.

Pelo contrário, o fato de serem mulheres e poderem construir o próprio valor, mostrando a importância que têm, faz com que colham frutos de merecimento e reconhecimento. O trabalho foi de grande valia para o entendimento de que a trajetória profissional dessas mulheres é uma construção contínua para a busca do reconhecimento profissional, onde sempre dão seu melhor em tudo que fazem e buscam, constantemente, a realização profissional e pessoal. Embora, segundo elas, tenham enfrentado dificuldades, as entrevistadas expressam satisfação com o trabalho e com o desenvolvimento de suas carreiras.

Concluiu-se, assim, que apesar dos conflitos internos e de se sentirem culpadas por, muitas vezes, não conseguirem dar conta como gostariam dos deveres e responsabilidades que atribuem a si, as mulheres seguem em frente, transformando os obstáculos em energia. Dessa forma, tendo um crescimento profissional magnífico.

O ingresso e a permanência feminina no mercado de trabalho, em cargos de liderança e de maior prestígio ocupacional, vêm produzindo transformações profundas no modo como são representadas atualmente. A mulher tem uma desenvoltura que coordena um contexto social, pois busca e tem uma enorme vontade de arquitetar uma nova história igualitária e, com isso, constrói a sua trajetória profissional para a busca do seu sucesso.

Esta pesquisa é válida para esta amostra, dentro deste período que foi pesquisado, pois não é um resultado que abrange todas as mulheres líderes. Para estudos futuros, sugere-se

testar em outro grupo de mulheres empreendedoras para verificar se as respostas serão as mesmas ou não; seria um modo de avaliar se um grupo maior de mulheres teria a mesma visão que as entrevistadas.

REFERÊNCIAS

- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O brasileiro e sua relação com o dinheiro**. São Paulo, SP. 2014. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/cedulasemoedas/pesquisabrasileirodinheiro/Apresentacao-PopulacaoEComercio-2013.pdf>> Acessado em: 02 nov. 2021.
- BARASSI, P. M. **Trajetória Profissional: Líder C**. eBook, 2017.
- BRUSCHINI, C. **Trabalho feminino** 1998. Fundação Carlos Chagas, São Paulo, Brasil. Disponível em: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/lasa98/Bruschini.pdf>> Acessado em 04 jun. 2021.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. **Mulheres e homens no mercado de trabalho brasileiro: um retrato dos anos 1990**. in MARUANI, M.; HIRATA, H. As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho. São Paulo: Senac-SP, p. 323-361, 2003.
- CADERNO DE FORMAÇÃO. **Mulheres: mundo do trabalho e autonomia econômica**. Caderno 3, as mulheres e o mercado de trabalho. São Paulo, 2017. Disponível em: <https://www.eco.unicamp.br/images/arquivos/Caderno-3-web.pdf>> Acessado em: 22 jun. 2021.
- CASTELLS, M. **A era da informação: Economia, Sociedade e Cultura**. O Poder da Identidade. Vol. 2. São Paulo. Editora Paz e Terra. 1999. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/sociologias/article/view/6936/4210>> Acessado em: 03 jun. 2021.
- CATHO. **O poder da liderança feminina**. Carreira & Sucesso, 2012.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. São Paulo. Editora Campus Elsevier, 2004.
- COHEN, M. **Como escalar montanhas de salto alto?** Exercendo no poder feminino. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.
- CORRÊA, A. M. H. **O assédio moral na trajetória profissional de mulheres gerentes: evidências nas histórias de vida**. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUBD-99GMVL/1/disserta_o_alessandra_morgado_horta_corr_a.pdf> Acessado em: 06 jun. 2021.
- CUNHA, A. C. C. **Liderança feminina: características e importância identidade da mulher**. Revista Saber Humano. 2014.
- DICKSON, A. **Mulheres no trabalho: estratégias de sobrevivência e sucesso**. São Paulo: Editora Globo, 2001.
- FISCHER, H. **O primeiro sexo: como as mulheres estão a mudar o mundo**. São Paulo. Editora Presença, 2001.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONSECA, S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza. UEC, 2002.

GIRÃO, I. C. C. **Representações sociais de gênero: suporte para as novas formas de organização do trabalho**. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2001.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem**. 2018. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem> Acesso em: 16 maio 2021.

KETS DE VRIES, M. F. R. **Liderança na empresa: como comportamento dos líderes afeta a cultura interna**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

LODEN, M. **Liderança feminina: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma**. São Bernardo do Campo, SP: Editora Bandeirante, 1988.

MACHADO, B. F. **Empoderamento Feminino?** A produção de sentidos em vídeos publicitários de Avon e Bombril. 2019. 132 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Letras). Três Corações: Universidade Vale do Rio Verde, 2019. Disponível em: https://www.unincor.br/images/imagens/2019/mestrado_letras/Barbara-Faleiro-Empoderamento-Feminino-dissertacao.pdf Acesso em: 05 jun. 2021.

MACHADO, F. B. **Dilemas de Mulheres Empreendedoras em Empresas Inovadoras Nascentes**. In: Anais do Encontro da ANPAD. 36, Rio de Janeiro, 2012.

MAXWELL, J. C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MENEGHETTI, A. **Aprendiz Líder**. 2. ed. Recanto Maestro, RS: FOIL, 2020.

MENEGHETTI, A. **A psicologia do líder**. 5. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.

MENEGHETTI, A. **A Riqueza como a Arte de Ser**. Recanto Maestro, RS: Fundação Antonio Meneghetti, 2016.

MENEGHETTI, A. **Feminilidade como Sexo, Poder, Graça**. 5. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.

MENEGHETTI, A. **Inteligência e Donnità**. Recanto Maestro, RS: Fundação Antonio Meneghetti, 2017.

MENEGHETTI, A. **O Modo Maschio**. 2. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2016.

MENEGHETTI, A. **Projeto Homem**. 3. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2011.

MENEGHETTI, F. A. **Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista**. Recanto Maestro, 2016.

MOTTA, P. R. **Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 2004.

NEVES, M. A. **Trabalho e cidadania**. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

OLIVEIRA, J. F. de. **Profissão Líder: desafios e perspectivas**. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

ONU MULHERES. **Princípios de Empoderamento das Mulheres**. [S.I.]. Disponível em: <<http://www.onumulheres.org.br/referencias/principios-de-empoderamento-das-mulheres/>> Acessado em: 15 jun. 2021.

PAOLI, M. C. P. M. **Trabalhadores urbanos na fala dos outros: tempo, espaço e classe operária brasileira**. In: Cultura e Identidade Operária: Aspectos da Cultura da Classe Trabalhadora [S.l: s.n.], 1982. Disponível em: <<http://www.ppgasmn-ufRJ.com/uploads/2/7/2/8/27281669/c7.pdf>> Acessado em: 10 jun. 2021.

RODRIGUES, S. C.; SILVA, G. R. da. **A liderança feminina no mercado de trabalho**. Vol. 1. Revista digital de Administração Faciplac, 2015. Disponível em: <<http://revista.faciplac.edu.br/index.php/REAF/article/view/77>> Acessado em: 03 jun. 2021.

ROTH, D. M.; HENDGES, G. R. **Produção textual na universidade**. 1. ed. São Paulo, 2017.

SAFFIOTI, H. I. B. **Do Artesanal ao Industrial: A Exploração da Mulher**. São Paulo: Editora Hucitec, 1981.

SAMPIERI, R. H.; CALLADO, C. F.; LUCIO, M. del P. B. Os enfoques quantitativo e qualitativo na pesquisa científica: Quais são as características do enfoque qualitativo de pesquisa? In: SAMPIERI, R. H.; CALLADO, C. F.; LUCIO, M. del P. B. **Métodos de Pesquisa: metodologia de Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. Cap. 1. p. 33-35.

SCHUCH, M. A. C. **Mulher, aonde vais? Convém?** Porto Alegre: Edelbra Gráfica, 2013.

SINA, A. **Mulher e trabalho: o desafio de conciliar diferentes papéis na sociedade**. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

SOUSA, L.; GUEDES, D. **A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década** vol.30 nº.87 São Paulo Mai./Ago. 2016, Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ea/a/PPDVW47HsgMgGQQCgYYfWgp/?lang=pt>> Acesso em: 22 jun. 2021.

TEMÓTEO, A. **Machismo e preconceito atrapalham mulheres dentro de empresas.**

Correio Braziliense: 2013. Disponível em:

<https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2013/10/07/internas_economia,392132/machismo-e-preconceito-atrapalham-mulheres-dentro-de-empresas-diz-pesquisa.shtml> Acessado em: 04 jun 2021.

THIRY-CHERQUES, H; PIMENTA, R. C. **Condição feminina e percepção dos valores morais no nível técnico e gerencial das organizações brasileiras** In: Revista de

Administração Pública, 37 (2), 2003. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/7/enanpad2003-grt-1083.pdf> Acessado em: 09 jun. 2021.

TONANI, A. V. **Gestão Feminina - Um diferencial de liderança mito ou nova realidade.**

Agosto de 2011. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. ISSN 1984-9354. TSE.

Disponível em: <https://www.inovarse.org/sites/default/files/T11_0452_2131.pdf> Acessado em: 03 jun. 2021.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de Pesquisa.** 2º edição. 2013. Disponível em:

<http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB_2014_2/Modulo_1/Metodologia/material_didatico/Livro%20texto%20Metodologia%20da%20Pesquisa.pdf> Acessado em: 15 maio 2021.

APÊNDICES

Roteiro para a entrevista:

Idade? _____

Estado civil? _____

Possui filhos? _____

Qual é a sua formação? _____

Nível: () Graduação () Pós Graduação () Mestrado () Doutorado

1. Conte brevemente sua trajetória profissional.
2. Descreva suas lutas e conquistas.
3. Como você aborda os desafios diários, como trabalho e família?
4. Percebe alguma distinção entre homens e mulheres em cargos de liderança?
5. Como é ser líder?
6. O que você acredita ser o diferencial da mulher líder na gestão de uma empresa?
7. Quais suas características como líder?
8. Qual seu ponto força?

ANEXOS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pelo presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, declaro que fui informado(a), a respeito do objetivo geral da pesquisa intitulada **MULHERES LÍDERES NO CENTRO INTERNACIONAL DE ARTE E CULTURA HUMANISTA RECANTO MAESTRO: ALGUMAS HISTÓRIAS E TRAJETÓRIAS**, que é o de analisar quais os desafios profissionais na construção da trajetória das mulheres líderes do Recanto Maestro/RS. Fui igualmente informado(a) que minha participação nesta pesquisa será realizada por meio de entrevistas individuais, registrado por meio de audiogravação. Estou também ciente:

- De que existem um pesquisador responsável por esta investigação: Luéli Brum Moreira, aluno da Antonio Meneghetti Faculdade, e Juciane Severo Correa, professor da Antonio Meneghetti Faculdade;
- De que será garantido o direito de sigilo de meu nome e/ou de meu(s) dependente(s) e colaboradores, sendo que em nenhum momento, nem em materiais publicados ou na apresentação oral desta pesquisa, tais identidades serão reveladas, se assim eu desejar;
- De que não existe nenhum risco potencial para mim e/ou dependente(s) e colaboradores;
- A pesquisa não apresenta riscos físicos, morais ou qualquer tipo de constrangimento;
- De que se eu tiver alguma dúvida em relação ao estudo, como questões de procedimentos, riscos, benefícios ou qualquer pergunta, eu tenho direito de obter respostas;
- De que não há obrigatoriedade de participar desta investigação e mesmo depois de iniciada posso desistir sem ser penalizado(a) de forma alguma. E que caso desista o material coletado até o momento a meu respeito ou colaboradores não será utilizado;
- De que os benefícios recebidos serão em termos de produção de conhecimentos acerca de analisar quais os desafios profissionais na construção da trajetória das mulheres líderes do Recanto Maestro/RS;
- De meu direito de acesso às informações coletadas e aos resultados obtidos;
- De minha responsabilidade em não falsear as informações e de meu compromisso com o sigilo das informações coletadas nesta investigação;
- Sendo minha participação totalmente voluntária, estou ciente de que durante ou após esta investigação, não terei direito a nenhum tipo de remuneração ou outros benefícios, bem como não terei nenhum tipo de despesas ou prejuízos de qualquer outra ordem.

Considerando-me livre e esclarecido(a), consinto em participar da pesquisa proposta, resguardando ao/aos autor (a/res) do projeto, propriedade intelectual das informações geradas e expressando concordância com a divulgação pública dos resultados. O presente documento está em conformidade com a Resolução 466/2012-CNS/MS de 12 de dezembro de 2012. Será assinado em duas vias, de igual teor, ficando uma em poder do participante da pesquisa e outra em poder do(s) pesquisador(es).

Local e data: _____

Nome do participante: _____

Assinatura do participante: _____

Nome do(s) pesquisador(es) responsável(eis): _____

Assinatura do(s) pesquisador(es) responsável(eis): _____

Telefone do(s) pesquisador(es) responsável(eis): _____