

QUAIS AS CARACTERÍSTICAS QUE FAZEM DA MULHER UMA LÍDER EM POTENCIAL? MULHERES E HOMENS COMPLEMENTAM-SE OU DIVIDEM-SE QUANDO TRABALHAM EM EQUIPE? QUAL O PERFIL DA LÍDER BRASILEIRA? QUAIS OS MAIORES DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES EXECUTIVAS? Para responder a essas perguntas, a Caliper Estratégias Humanas desenvolveu uma pesquisa, em parceria com a HSM, para traçar o perfil da executiva brasileira em comparação a outro estudo feito entre inglesas e americanas.

"O que notamos é que há poucas diferenças entre elas e muitas coisas em comum", afirma Herb Greenberg, presidente e CEO da Caliper. Segundo ele, as mulheres também foram confrontadas com os homens em cargos executivos. "Nós estávamos comparando-as com chefes fortes, pessoas com enormes qualidades. Elas tinham qualidades ainda mais fortes do que as suas contrapartidas masculinas", revela. As descobertas, de acordo com o CEO, apontam para o fato de que as mulheres líderes são mais persuasivas que os homens, mais sensíveis, aprendem com a diversi-

dade e são mais orientadas para equipes. "Elas estão interessadas em fazer com que todos compreendam", explica Greenberg. Segundo o presidente, quando perguntados sobre o número de pessoas com quem conversariam se tivessem de tomar uma decisão difícil, os homens responderam de duas a quatro pessoas, no máximo.

Já as mulheres responderam que conversariam com a maior quantidade possível de pessoas antes de tomarem a decisão. "Elas têm mais empatia, enquanto os homens recorrem à insistência para atingir seus objetivos", declara. Para ele, as mulheres têm uma auto-estima menor que os homens, entretanto a rejeição transforma-se em desafio para elas. "Elas sentem mais a rejeição, mas são mais assertivas", disse. Outro aspecto analisado diz respeito ao preconceito. "Sem o estudo tenderíamos a pensar que as mulheres são cautelosas. No entanto, elas quebram mais as regras e assumem riscos", acrescenta Greenberg.

Na pesquisa brasileira foram entrevistadas 66 mulheres em cargos de presidência, vice-presidência e diretoria de empresas de variados setores da economia, em diversos Esta-

dos do País. Dentre as empresas nacionais e multinacionais nas quais as profissionais exercem cargos de chefia destacam-se o setor alimentício, com 11% das entrevistadas, educação e consultoria, com 10%, e comunicação e mídia, saúde e telecomunicações, com 7% cada. Com relação à idade, o estudo mostra que 20% das brasileiras em cargos de liderança têm entre 40 e 44 anos. Com idade entre 35 e 39 o percentual cai para 18%. O número é igual (18%) para as mulheres entre 50 e 54 anos. Quanto aos cargos ocupados pelas executivas, 50% estão distribuídas entre presidentes, diretoras-gerais, sócias e vice-presidentes e as outras 50%

como diretoras. Grande parte das profissionais, mesmo em cargo de presidência e vice-presidência, é

ELAS ESTÃO NO PODER

MULHERES CONCILIAM VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL E SE DESTACAM NO MERCADO DE TRABALHO



responsável pela gestão das contas de seus principais clientes. Mais da metade das executivas (57%) disse ter a presença de um mentor, profissional sênior que contribuiu com orientações técnicas e de comportamento, em sua vida profissional. Dentre o aprendizado adquirido com o mestre estão a ampliação da visão estratégica, a necessidade de resgatar o simples e o direto, o trabalho em equipe, ter um lado político e saber se posicionar dentro da empresa. O restante das entrevistadas (43%) afirmou não possuir mentor. Pais e superiores foram as pessoas que mais exerceram influência na carreira das entrevistadas.

Nas comparações entre executivos em mesmo nível de funções, a mulher demonstrou ser mais intuitiva, mais detalhista, mais flexível e ter mais paciência para esperar resultados de longo prazo. Outras diferenças na gestão masculina e feminina indicam que a mulher possui maior capacidade de ver e ouvir, é mais dócil e humana e busca de cada profissional o que ele tem de melhor.



A mulher brasileira se destaca na questão do relacionamento. Elas fazem o estilo envolvente e persuasiva, com foco nos resultados. No entanto, perdem para as executivas dos EUA e do Reino Unido. As outras são mais ousadas, "mais masculinizadas", têm mais agressividade, velocidade.

CM Quais as principais descobertas apontadas pela pesquisa?

JGR O mito de que a mulher para ascender precisa abrir mão da vida privada está sendo quebrado. No universo das mulheres pesquisadas, em cargos diretivos, presidência, diretoria, vice-presidência, 65% delas são casadas, 19% solteiras e apenas 9% moram com os pais. Todas elas têm demonstrado que para crescer não é preciso copiar o estilo "masculino" e, sim, usar a feminilidade, buscar o equilíbrio. Isso vale para as mulheres e para os homens também entre a vida pessoal, familiar e profissional.

sentiram-se discriminadas porque ainda eram muito jovens. A pouca idade no caso dos homens também tem o mesmo impacto. Por consequência, as mulheres estão ocupando mais os bancos escolares que os homens. Eu tenho 40% das mulheres com MBA, 28% com mestrado e 8% com doutorado. Então talvez seja uma forma delas dizerem "nós temos competência, temos know-how técnico, temos como provar esse know-how".

CM Nos estilos de gestão que já foram citados existe algum em especial que se aplica à mulher?

JGR Com relação aos estilos diferentes de gestão o que caracteriza a mulher é a capacidade de atuar com muitas tarefas ao mesmo tempo e com muita habilidade. E algumas me disseram que isso tem a ver com o fato de serem mães. Elas acabam transferindo essa capacidade para o campo profissional.

CM Apesar de toda essa capacidade multitarefa da mulher, em algumas empresas ela ainda não é vista com bons olhos na hora da contratação. Esse cenário está mudando?

JGR No universo das pequenas e médias empresas esse "custo" da licença à maternidade, da estabilidade, acaba interferindo na decisão de ter um número maior de mulheres. E sem contratação,

BATE-BOLA

O presidente da Caliper no Brasil, José Geraldo Recchia, um dos responsáveis pelo estudo sobre o perfil das executivas brasileiras, conversou com a revista *Co-*

A MULHER BRASILEIRA SE SOBRESSAI QUANDO O ASSUNTO É RELACIONAMENTO

Consumidor Moderno sobre estilos e características de liderança.

CONSUMIDOR MODERNO Dentre as questões analisadas qual é o ponto forte das executivas brasileiras?

CM Muitas mulheres afirmam que enfrentaram barreiras ao assumir um cargo de liderança. Que motivos, além do preconceito, tornam essa ascensão mais difícil?

JGR Infelizmente ainda existe discriminação, uma necessidade muito grande da mulher ter de provar que é competente. Para você ter uma idéia, eu fiz uma pergunta: Qual o maior obstáculo que você enfrentou para atingir uma posição de liderança? 42% das respostas estão ligadas à discriminação. Ter de provar, confirmar e reconfirmar a competência. Outro item é a idade, 13%

menores chances de ter mulheres no comando. Uma coisa que a gente constatou é que hoje muito mais mulheres estão em cargos gerenciais e de chefia do que antigamente. Em muitos casos quase 50%. Daqui a alguns anos nós teremos muito mais mulheres em cargo de diretoria e presidência, porque se no passado tínhamos quase nada de gerentes, é um funil. Se hoje temos um grande número de mulheres em cargos gerenciais há maior possibilidade de termos mulheres em cargos de diretoria e, conseqüentemente, em cargos de vice-presidência e presidência.