



Liderança feminina

Os fatos falam por si: atualmente, as mulheres estão influenciando mais do que nunca os negócios e a política. Em 2010, as mulheres ocupavam 49% dos postos de trabalho nos EUA e 50% de todos os cargos gerenciais. Claro, ainda há muito a ser feito para que as mulheres alcancem o alto escalão da liderança política e dos negócios, mas, no geral, houve progresso significativo, embora a maioria dos países europeus continue atrás dos EUA. Agora, a questão é: as organizações se ajustaram a esse novo cenário que irá, provavelmente, continuar evoluindo?

Há grandes disparidades referentes às crenças sobre o comportamento dos sexos e da liderança. Estas crenças têm impacto sobre o progresso das mulheres na carreira, como nas escolhas feitas pela gerência. As organizações têm tido algum sucesso na criação da “mulher-homem”, onde os gêneros coexistem e prosperam harmoniosamente. Mas este “progresso” pode reprimir características que poderiam ser consideradas como vantagens do sexo feminino para liderar, tais como o senso de comunidade e o carinho ao próximo.

Em quais situações homens e mulheres deveriam ser tratados de forma diferente? Quais estruturas, iniciativas e políticas levarão à igualdade entre os sexos nas organizações e à capacitação para realçar os pontos fortes de cada pessoa, seja homem ou mulher?

Ainda há muito a ser feito para que as mulheres alcancem o alto escalão da política e dos negócios, mas, no geral, houve progresso significativo

Para isso, percebemos três paradigmas que direcionam a gestão dos sexos pelas empresas. O primeiro é a visão cega dos sexos. Líderes masculinos e femininos não são diferentes e devem ser tratados igualmente. Os que acreditam neste paradigma provavelmente implementam iniciativas de RH para criar mais oportunidades de acesso ao sistema organizacional para as mulheres. A segunda é a visão do gênero-consciente. Líderes masculinos e femininos são significativamente diferentes e devem ser tratados de acordo. Provavelmente implementam iniciativas de RH que atendem às necessidades e características específicas das mulheres.

Por fim, há o paradigma de que percepção cria a realidade. Os líderes masculinos e femininos não são significativamente diferentes, mas as pessoas acreditam que são (estereótipos). Acreditam que há poucas mulheres em posições seniores devido a uma percepção tendenciosa. Uma das iniciativas é proporcionar aos homens mais experiências de trabalho com as mulheres para que possam questionar ou reavaliar estes estereótipos. Se essas iniciativas fossem implementadas com sucesso, as mulheres na organização estariam mais livres para agir autenticamente. Este benefício se estenderia aos homens e a força de trabalho estaria mais capacitada.

Ao traçar os paradigmas, não defendemos uma determinada abordagem. Isso deve ser contemplado em cada organização e cada executivo de RH. Na verdade, certa combinação de paradigmas é capaz de criar o maior progresso para nós, indivíduos contribuintes das organizações, e para as gerações futuras. ■ **Com Karsten Jonsen**, pesquisador do IMD Business School