PRETEXTO

UNIVERSIDADE FUMEC

ESTUDO DO EMPODERAMENTO NA PERSPECTIVA DE MULHERES LÍDERES

EMPOWERMENT STUDY IN WOMEN'S PERSPECTIVE

Karoline Brasil de Oliveira *
Bacharel em Administração com Habilitação em Comércio Exterior. Assistente administrativo da Associação Beneficente da Indústria Carbonífera de Santa Catarina. Possui Técnico de Secretariado com Enfase em Gestão.
Criciúma, SC, Brasil
E-mail: karol_brasill@hotmail.com

Gisele Silveira Coelho Lopes
Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (2009), é professora do Curso de Administração, Comércio Exterior e Tecnologia em Gestão Comercial em EAD da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC e do Curso de Tecnologia em Design de Moda e Estilo do Serviço Nacional de Aprendizagem - Criciúma/SC.
Criciúma, SC, Brasil
E-mail: giselelopes@unesc.net

Melissa Watanabe
Possui mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2001) e doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2009). Atualmente é professora pesquisadora da Universidade do Extremo Sul Catarinense e pesquisadora da Universidade Federal do Paraná.
Criciúma, SC, Brasil
E-mail: melissawatanabe@unesc.net

Cristina Keiko Yamaguchi
Professora Doutora da Universidade do Extremo Sul Catarinense UNESC, professora colaboradora do Programa de Pós-Graduação em Ciências Ambientais (PPGCA) e docente no curso de Administração. Criciúma, SC, Brasil
E-mail: criskyamaguchi@gmail.com

Rosemeri Duarte
Possui graduação em Pedagogia com especialização em Orientação Educacional e Administração de Recursos Humanos, doutorado em Europa e Iberoamerica Crescimento e Desenvolvimento - Universidad de León (1996). Atualmente é professora da Universidade do Extremo Sul Catarinense.
Criciúma, SC, Brasil
E-mail: rod@unesc.net

RESUMO

Este trabalho objetivou conhecer como as mulheres que ocupam cargos de liderança, utilizam o empoderamento no exercício profissional em uma instituição de ensino e tecnologia em Criciúma, Santa Catarina, Brasil. Na revisão da literatura foram contextualizados a mulher e sua inserção no mercado de trabalho, em busca de uma concepção de empoderamento e as dimensões do empoderamento da mulher no mercado de trabalho. A metodologia utilizada teve caráter descritivo e qualitativo. O instrumento de coleta de dados consistiu num roteiro com 16 questões que abordaram o bem-estar e sucesso profissional, o reconhecimento familiar, o processo de ascensão profissional e a participação das mulheres nos processos decisórios organizacionais. A pesquisa foi realizada com 10 mulheres que ocupavam cargos de chefia em diferentes setores da instituição em análise. Os resultados obtidos na pesquisa revelaram que as entrevistadas já demonstram expressões de empoderamento em seus cotidianos e a mulher se apresenta mais confiante e preparada para participar das tomadas de decisões em níveis hierárquicos maiores, além de interferir no próprio meio.

Palavras-chave: Empoderamento. Carreira. Mulher.

ABSTRACT

This study focused on how women occupying leading positions, deal with empowerment in professional practice in an educational institution and technology in Criciúma, Santa Catarina, Brazil. In the literature review were contextualized the woman and her insertion in the labor market in search of a conception of empowerment and dimensions of women's empowerment in the labor market. The methodology used was descriptive and qualitative. The data collection instrument consisted of a road map 16 questions that addressed the welfare and professional success, family recognition, career advancement process and women's participation in organizational decision making. The survey was conducted with 10 women occupying senior positions in different sectors of the institution in question. The results of the survey revealed that the respondents already demonstrate empowerment of expressions in their daily lives and the woman appears more confident and prepared to participate in decision making at higher hierarchical levels, in addition to interfering in their locus

Keywords: *Empowerment. Career. Woman.*

Data de submissão: 1º. de dezembro de 2014.

Data de aprovação: 17 de julho de 2015.

(cc) BY Este trabalho está licenciado sob uma Licença Creative Commons Attribution 3.0.

INTRODUÇÃO

O empoderamento teve sua origem vinculada aos movimentos sociais e civis e na busca dos direitos das mulheres durante a década de 1960. Suas raízes teóricas progrediram a partir do momento em que as pessoas começaram a buscar respostas sobre as condições humanas na sociedade (SPREITZER; DONESON, 2008). Por volta de 1970 as mulheres começaram a manifestar iniciativas de atuação profissional fora do eixo familiar. Esse movimento fez com que as mulheres de classe média e trabalhadora se posicionassem mais no investimento em suas carreiras do que nos deveres restritos ao lar (THAYER, 2001; TONELLI, 2001; NORONHA, VOLPATO, 2006).

Insta observar, que já na primeira guerra mundial as mulheres manifestaram atitudes de empoderamento quando tiveram que assumir o papel de provedora da renda para o lar, enquanto os chefes de família estavam na guerra. Com o término da guerra, as mulheres não retornaram ao posto anterior de trabalho, o lar, mas sim continuaram suas atividades profissionais de apoio financeiro (MADERS, 2010). Conscientes de suas habilidades e competências para produzir, criar, gerir e transformar, as mulheres desafiaram as relações patriarcais e os privilégios do gênero masculino (SOUSA; MELO, 2009), conquistando ao longo do tempo sua independência pessoal e profissional.

A independência feminina é justificada pela busca contínua de autonomia para ampliar a participação da mulher nos diferentes setores da sociedade, economia, ciência e política. Dessa forma o empoderamento feminino amplia significativamente a partir dos avanços dos sistemas políticos e democráticos, no acesso aos direitos humanos e na participação da mulher na sociedade (BAQUERO, 2012).

Diante destes pressupostos, a mulher tem sido foco de estudos ao longo do tempo. No Brasil, o tema tem sido objeto de investigação na compreensão da relação da mulher entre empresa-família (ARRUDA, 1996), a trajetória educacional e profissional da mulher (NORONHA; VOLPATO, 2006; GOMES, et al, 2008), as relações de gênero e ascensão feminina no ambiente organizacional (OLIVEIRA, GAIO, BONACIN, 2008), a participação da mulher em questões de responsabilidade social (DREHER, MORO, 2010) e a compreensão do comportamento da mulher empreendedora (VALE, SERAFIM, TEODÓSIO, 2011; SOUZA et al, 2011; ALPERSTEDT, FERREIRA, SERAFIM, 2014; LEMOS JÚNIOR, SANTINI, SILVEIRA, 2015). Todas essas investigações demonstram múltiplos papeis assumidos pela mulher nas últimas décadas e a escassez de trabalhos com foco no empoderamento feminino no mercado de trabalho.

Sendo assim, o presente estudo está alinhado a corrente teórica de Luttrel e Quiroz (2009), que entendem que o empoderamento está encadeado ao reconhecimento do indivíduo, neste caso a mulher, em relação a sua participação na sociedade e de sua ascensão para o sucesso profissional e bem-estar. Entendendo que deste modo, passam a se sentirem capazes de agirem e decidirem ficar no meio onde estão inseridas. Fixadas essas premissas, este estudo objetiva conhecer como as mulheres que ocupam cargos de chefia lidam com o empoderamento no exercício profissional em uma instituição de ensino e tecnologia de Criciúma, SC.

A estrutura deste trabalho está composta da seguinte maneira: na primeira seção apresentado a evolução do tema e o objetivo do trabalho; na segunda seção tem-se a revisão da literatura que contempla os seguintes assuntos: a) a mulher e sua inserção no mercado de trabalho, b) em busca de uma concepção de empoderamento e c) as dimensões do empoderamento da mulher no mercado de trabalho. Na terceira

seção é realizada a apresentação dos procedimentos metodológicos; a quarta seção apresenta-se os resultados; na quinta e última seção trata da conclusão do estudo.

REVISÃO DA LITERATURA

A mulher e sua inserção no mercado de trabalho

Desde a idade média a mulher tinha uma função apagada na educação dos filhos, sendo o pai quem possuía total autoridade na criação das crianças. Nas famílias burguesas, quando uma criança nascia, esta era amamentada por amas e ficavam sob cuidado de criadas. Na medida que chegava a adolescência os meninos ficavam sob responsabilidade de criados homens e as meninas aos cuidados das criadas mulheres. A criança somente tinha contato com a mãe quando chegava a idade de frequentar o seu meio. Entretanto nas famílias populares, as crianças eram alimentadas pela mãe, que muitas vezes, era ama ou criada das famílias burguesas. A educação era dada por membros da própria casa. Se a criança fosse de família pequena, começava a trabalhar desde muito cedo junto com o pai (MANCINI, 2005).

Com o trabalho árduo desde cedo e a ausência da mãe na casa, começou a aumentar o índice de mortalidade infantil e abandono de crianças, sendo que as atividades femininas começaram a se desenhar, de forma que pudessem dispensar mais tempo com os cuidados das crianças e com os afazeres domésticos (STEARNS, 2010). A partir deste momento o homem passou a ser considerado o responsável pelo sustento da casa e a mulher pelos afazeres domésticos e educação dos filhos (MANCINI, 2005).

Com a interação entre as civilizações e o contato com as religiões por meio de missionários que ensinavam que as mulheres também tinham almas assim como os homens, iniciou então um desafio à cultura tradicional da época (STEARNS, 2010). Foi então que no início do século XX, com a mobilização dos homens nas guerras, as estruturas de poder e o domínio masculino passaram a ser impactados fortemente. A queda da mão-de-obra masculina trouxe a necessidade de as mulheres adotarem novas funções na sociedade (AVILA, 2007). Neste momento as mulheres saíram de casa em busca de trabalho e começaram aos poucos a se inserirem neste meio rodeadas de visões discriminatórias. Muitas iniciaram seu trabalho como professora, porém enfrentaram diversas dificuldades até conseguirem passar uma boa imagem para a sociedade (MANCINI, 2005).

Portanto, a inserção da mulher no mercado de trabalho trouxe grande impacto nas relações sociais, implicando mudança nos aspectos familiares e culturais, tendo durante este período conquistas significativas como: direito ao voto, invenção da pílula anticoncepcional, aumento da escolaridade, divórcio, entre outras. As mulheres começam a enfrentar a dupla ou até tripla jornada de trabalho para garantirem reconhecimento na sociedade. Por apresentarem características sensíveis, persistentes e criativas, ocupam muitos dos postos de trabalho, cuidam das tarefas domésticas e conseguem o acesso as universidades, que contribui para conseguirem cargos mais elevados dentro das organizações (PEREIRA, SANTOS, BORGES, 2005)

Em busca de uma concepção de empoderamento

O empoderamento está relacionado ao desenvolvimento de indivíduos, organizações e comunidades para o desenvolvimento de capacidades de agir, tomadas de decisões e influência sobre os outros. Trata-se da participação nas relações de poder, ao permitir que o indivíduo se sinta capaz e motivado para interferir em sua realidade (KLEBA; WENDAUSEN, 2009).

Em geral, o empoderamento é um comportamento gerado por indivíduos ao participarem de espaços privilegiados de tomadas de decisões. Isso significa que estes passam a ir além da iniciativa individual de conhecimento e começam a participar de situações mais complexas nas relações sociais econômicas e políticas. O termo empoderamento se define como um processo que faz com que os indivíduos utilizem suas habilidades e conhecimentos para atuar nas tomadas de decisões com autonomia, autoridade e responsabilidade (OLIVEIRA; RODRIGUEZ, 2004).

É possível afirmar que o empoderamento permite que a pessoa seja capaz de mudar o seu comportamento e de outras pessoas do seu meio (FESTE; ANDERSON, 1995). Busca potencializar as pessoas e compreender a capacidade individual e coletiva de sua ascensão para tomadas decisões nos diversos níveis da sociedade (LISBOA, 2007).

O empoderamento pode se evidenciar nos indivíduos com o poder da pessoa por meio da confiança em sua própria capacidade, um poder através do aumento das relações entre pessoas estabelecidas com outras organizações e um poder resultante do acesso aos recursos econômicos (OAKLEY; CLAYTON, 2003). Vale ressaltar que o conceito de empoderamento não está ligado apenas a um indivíduo, pois pode ser trabalhado também com grupos e instituições que buscam uma transformação e desenvolvimento, a fim de evoluir e se fortalecer (BÜLER, 2011).

O empoderamento no espaço organizacional

Com o avanço da administração e a necessidade de inovação acentuada dentro das organizações que buscam um diferencial competitivo, o capital humano se torna recurso fundamental para a obtenção do bom desempenho nos processos organizacionais. Desse modo, as empresas têm buscado ferramentas de gestão, afim de desenvolver o potencial das pessoas. O empoderamento, neste caso, é utilizado por organizações que incentivam a participação dos colaboradores na tomada de decisão e fazem com que mesmo aqueles que possuem menos poder dentro da empresa sejam reconhecidos (LISBOA, 2007).

Esta forma de gestão produz resultados, pois traz maior confiança entre os funcionários, descentralizando o poder e contribuindo para que o colaborador tenha uma maior participação no trabalho (FONTANILLAS; PALMIERI; OLIVEIRA, 2008). O empoderamento organizacional considera que as decisões precisam ser tomadas em um nível horizontal dentro da empresa, tendo assim maior contribuição do colaborador nas atividades realizadas (BAQUERO, 2012).

Sendo assim, algumas empresas adotam esta gestão adotando como uma ferramenta eficaz na gestão do negócio (OLIVEIRA; RODRIGUEZ, 2004), pois este processo faz com que o colaborador se sinta capaz de realizar, ter autonomia e interferir nas decisões dentro da organização (SANTANA; SANTOS, 2010). O empoderamento faz com que todos os colaboradores se comprometam nos processos decisórios da

empresa, aprimorando seu funcionamento (HAMMUDA; DULAIMI, 1997), além de ser capaz de reduzir a burocratização, pois o foco está no compartilhamento de informações e na preparação dos indivíduos para que percebam seu trabalho como fonte para realização pessoal.

Vale ressaltar, que quando a organização dá a liberdade de tomada de decisão para o seu colaborador, a mesma está promovendo o desenvolvimento pessoal e trabalhando sua capacidade de raciocínio e análise (SANTANA; SANTOS, 2010). Porém, para que o processo de empoderamento traga resultados positivos para toda a organização, é preciso estabelecer limites para a equipe, transmitir feedbacks regularmente e iniciativas conjuntas para uma boa comunicação (FONTANILLAS; PALMIERI; OLIVEIRA, 2008).

Portanto, a gestão do empoderamento se difere das tradicionais, pois uma direção tradicional o gerente organiza, delega e supervisiona, desta forma, o subordinador decide, divide e organiza as tarefas e o subordinado executa. No modelo de gestão pelo empoderamento o gerente traz a oportunidade e o indivíduo realiza as atividades de maneira que lhe parecer adequado, depois o gestor apenas avalia se chegaram aos objetivos que traçaram no primeiro momento (MILLS, 1996).

Dimensões do empoderamento da mulher no mercado de trabalho

As dimensões do empoderamento da mulher são dividas da seguinte forma em 5 (cinco) dimensões que contemplam variáveis econômicas, socioculturais, familiares/interpessoais, políticas e psicológicas (MALHOTRA, 2002; LUTTRELL; QUIROZ, 2009,). O Quadro 1 sintetiza o propósito de cada dimensão.

Quadro 1 - Dimensões do empoderamento da mulher

Dimensões	Descrição
Econômica	Acesso aos recursos e renda.
Psicológica	Autoconfiança e autoestima.
Familiar/interpessoal	Métodos contraceptivos, escolha do cônjuge, divórcio, divisão das tarefas da casa.
Política	Leis de apoio as mulheres, entrada das mulheres nas organizações.
Capacidade social e humana	Relações sociais, econômicas e políticas mais abrangentes

Fonte: Malhotra (2002), Luttrell e Quiroz (2009).

Na dimensão econômica o empoderamento assegura que o indivíduo possui competências, capacidades, recursos, acesso a renda e subsistência segura e sustentável (LUTTRELL; QUIROZ, 2009). O empoderamento econômico propõe que as mulheres ultrapassaram muitas barreiras no sistema patriarcal ao se tornarem independentes economicamente (COSTA; ANDROSIO, 2010).

O empoderamento pessoal ou psicológico ocorre de acordo com a experiência do indivíduo em situações em que necessita utilizar o poder para reconhecer sua capacidade e desenvolver novas habilidades para sair de uma posição de conformação e submissão (KLEBA; WENDAUSEN, 2009). Para a mulher, trata

de um sentimento de autoconfiança e autoestima que faz acreditar na sua capacidade de mudança pessoal e social (COSTA; ANDROSIO, 2010).

Nas questões familiares, o empoderamento trouxe as mulheres diversos fatores que contribuíram fortemente para que pudessem se inserir no mercado de trabalho, como o acesso aos métodos contraceptivos, o poder de escolher seu cônjuge e também de pedir o divórcio. Outro fator que influenciou fortemente, foram as leis de proteção para quem sofre de violência doméstica (MALHOTRA, 2002).

Na educação dos filhos, por muito tempo a mulher acumulou esta função sozinha. Diferentes meios exibiam as mães mais envolvidas do que os pais nas tarefas do dia a dia e no apoio educacional dos filhos. Porém, já é visível que um número crescente de pais, já dividem com a mulher esse trabalho, se adequando a uma nova realidade familiar (COSTA; ANDROSIO, 2010).

O empoderamento no âmbito político também contribuiu para o surgimento de leis de apoio as mulheres, podendo já perceber a inserção nos órgãos governamentais de nível regional e nacional (MALHOTRA, 2002). Nesta dimensão, empoderar significa desenvolver a habilidade de analisar, organizar e mobilizar o meio social e conseguir interferir nele proporcionando mudanças (PAZ, 2006).

A dimensão social e humana envolve o grau de liberdade de expressão um indivíduo tem em seus espaços sociais. Tem relação direta na capacidade de as pessoas dominarem suas próprias vidas, na autonomia para exercer seus direitos, acesso a recursos e participação ativa nos diferentes âmbitos da sociedade (LUTTREL, QUIROZ, 2009).

Portanto, o empoderamento é definido como um processo que vai além da iniciativa individual de conhecimento e superação particular. O empoderamento mobiliza o indivíduo a participar de situações mais complexas nas relações sociais, econômicas e políticas (MALHOTRA, 2002; LUTTREL, QUIROZ, 2009).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa quanto aos fins de investigação foi de caráter descritivo e quanto aos meios de investigação foi de levantamento, pois teve o objetivo de conhecer como as mulheres que ocupam cargos de chefia lidam com o empoderamento no exercício profissional em uma instituição de ensino e tecnologia de Criciúma, SC. A escolha pela instituição de ensino se justifica pela trajetória da instituição em Criciúma e região, tendo em vista que inicialmente a escola tinha o enfoque na formação dos filhos de mineiros e ao longo do tempo, flexibilizou para diferentes públicos repercutindo na inserção de outros cursos, sem o enfoque de mineração. Assim, seu quadro de pessoal que no passado era predominantemente masculino, atualmente possui muitas mulheres na instituição. A empresa possui 674 funcionários ativos. Dentre estes, 52 atuam em cargos de liderança, sendo 33 mulheres. Esses números demonstram que 63,46% dos cargos de liderança na instituição são ocupados por mulheres.

A técnica de coleta de dados utilizada foi por intermédio de um roteiro semiestruturado constituído por 16 perguntas que tiveram as abordagens definidas com base nos autores Malhotra (2002) e Luttrell e Quiroz (2009), conforme Quadro 2

Quadro 2 Questões instrumento de coleta de dados (roteiro semiestruturado).

Categorias	Questões
Perfil das mulheres	Ano que nasceu Tempo trabalha em cargo de liderança na instituição Grau de escolaridade, área, especialização Faixa etária que iniciou no mercado de trabalho Cargo que ocupava no início da carreira Idade que teve a primeira experiência em cargo de liderança
Dimensão Econômica	Faixa salarial
Dimensão Familiar/Interpessoal	Como você avalia o reconhecimento e o incentivo por parte da família na sua trajetória profissional?
Dimensão Psicológica	Você colabora para o crescimento profissional de outras mulheres? Como?
Dimensão Política	O que significa sucesso e bem-estar para você? Você poderia relatar como foi a sua trajetória de ascensão profissional ao longo de sua carreira? Para você, o que caracteriza ter ascensão profissional? Como você avalia o seu processo de reconhecimento profissional? Você foi reconhecida por mérito, merecedora do cargo, ou por outras questões inerentes ao cargo?
Dimensão social e humana	Hoje no cargo em que você atua, existe a oportunidade de você participar de processos decisórios? Qual a influência destas decisões no curto, médio e longo prazo?

Fonte: Adaptado de Malhotra (2002) e Luttrell e Quiroz (2009).

O procedimento de coleta de dados foi realizado por meio de entrevistas, gravadas, com duração média de 30 minutos cada. No processo de entrevista, buscou-se não interferir na opinião das entrevistadas, concedendo liberdade para apresentarem suas opiniões. A entrevista foi realizada com 10 mulheres em cargos de liderança em uma instituição de ensino e tecnologia da cidade de Criciúma, SC. A amostra definida pelos autores foi a não-probabilística por julgamento, devido ao acesso as entrevistadas.

A pesquisa desenvolvida teve caráter qualitativo cujas entrevistas foram transcritas literalmente de acordo com as falas de cada entrevistada. Como o objetivo é conhecer a opinião da entrevistada e não sua identidade, foi suprimida a identificação denominando de E1 para mulher 1 (um), E2 para segunda mulher e sucessivamente.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Perfil das entrevistadas

Conforme as informações adquiridas na pesquisa, a variação da idade das mulheres foi entre 32 anos e 64 anos. Quase todas as entrevistadas responderam que recebem acima de R$ 3.000,00 e apenas a entrevistada E3 relatou receber de R$ 2.001,00 a R$ 3.000,00. Esse resultado indica que estas mulheres conseguem certa autonomia financeira sem depender do cônjuge ou família.

Quadro 3 - Perfil entrevistadas

Entrevistada	Ano Nascimento	Idade	Idade que iniciou no mercado de trabalho	Idade da primeira experiência em cargo de liderança
E1	1979	34 anos	18 anos	21 anos
E2	1956	57 anos	23 anos	35 anos
E3	1967	46 anos	15 anos	43 anos
E4	1970	43 anos	16 anos	25 anos
E5	1974	39 anos	19 anos	23 anos
E6	1977	36 anos	17 anos	20 anos
E7	1949	64 anos	18 anos	26 anos
E8	1981	32 anos	16 anos	22 anos
E9	1979	34 anos	17 anos	21 anos
E10	1970	43 anos	18 anos	21 anos

Fonte: Dados obtidos na entrevista.

Ao observar o Quadro 3, se pode observar que 9 (nove) das entrevistadas iniciaram no mercado de trabalho antes dos 18 anos, sendo que a entrevistada E3 foi mais nova ao iniciar com 15 anos. Apenas a entrevistada E2 afirmou iniciar sua carreira com 23 anos. Mais de 50% das entrevistadas iniciaram jovens em cargos de liderança, sendo que 8 (oito) delas afirmaram assumiram a função antes dos 30 anos. Somente as entrevistadas E2 e E3 tiveram esta ascensão mais tarde com 35 anos e 43 anos respectivamente.

Empoderamento das mulheres em cargos de chefia

Nesta seção serão apresentados os resultados com base nas dimensões do empoderamento feminino de Malhotra (2002) e Luttrell e Quiroz (2009). As categorias foram classificadas como a) Dimensão Política, b) Dimensão Familiar/Interpessoal, c) Dimensão psicológica, d) Dimensão social e humana.

a) Dimensão política:

1) Sucesso e bem-estar

A participação da mulher nos âmbitos políticos e econômicos tem aumentado significativamente nos últimos anos. O empoderamento inicia com o desejo pelo bem-estar e a influência de transformar o meio onde o indivíduo se encontra (BÜHLER, 2011).

A partir das considerações das entrevistadas referente ao sucesso profissional, foi possível perceber que a entrevistada E1, considerou que sucesso é fazer aquilo que gosta. “É fazer, trabalhar com aquilo que gosta e um ambiente de trabalho que favoreça o desenvolvimento do trabalho, das tarefas” (E1) [Grifo nosso]. Nesta mesma linha de raciocínio, a entrevistada E3, frisou que quando uma pessoa faz aquilo que gosta, o indivíduo possui certa liberdade para atuar e tomar decisões no ambiente de trabalho. A mesma ressaltou que o salário favorece, mas não é o principal fator que estimula as pessoas a trabalharem com prazer. Com a mesma percepção de sucesso, a entrevistada E9 ressalta “Sucesso é se completar naquilo que faz, fazer o que gosta” (E9) [Grifo nosso].

Outro ponto identificado nas entrevistas que descrevem o sucesso profissional é quando um indivíduo faz o seu trabalho com amor. Para a entrevistada E2 o sucesso também depende da atitude de fazer suas tarefas com amor. “Pra mim é fazer as coisas com amor. É gostar do que faz [...]. É isso o sucesso, é a realização [...]” (E2) [Grifo nosso].

Com outro ponto de vista, a entrevistada E4 destaca que para ela, sucesso é saber liderar as pessoas, ser uma pessoa confiável e assumir com sua equipe as responsabilidades dos erros e acertos.

Ser feliz onde está, foi a análise feita pela entrevistada E5 e para as entrevistadas E6 e E8 sucesso também é conseguir estar bem nos diferentes aspectos da vida. Já a entrevistada E7, destacou que o alcance dos objetivos traçados pela pessoa e pela empresa são propulsores para o sucesso. Neste mesmo pensamento, a entrevistada E8 comenta que o sucesso está em consonância com o alcance de um bom resultado daquilo que você planejou.

Dentre as considerações de bem-estar, a entrevistadas E1 e E4 consideram que bem-estar é possuir recursos para desenvolver o seu trabalho. Já no ponto de vista da E3, bem-estar acontece quando a empresa dá liberdade para trabalhar e se expressar dentro da instituição. “Então, a empresa te dá liberdade [...] pra ti trabalhar, [...] Tu tens liberdade de se expressar e de dar tua opinião, né. (E3) [Grifo nosso].

A entrevistada E8 considera que o bem-estar é conseguir um equilíbrio entre a casa, a empresa e o convívio social, além de abordar também que é fazer aquilo que gosta e que isto tem maior relevância que a remuneração. “Se eu estou bem em casa eu consigo trabalhar bem [...]” (E8) [Grifo nosso]. Outra abordagem com relato de que o bem-estar é mais importante que a remuneração, foi da entrevistada E2, que frisa não ter dinheiro que pague o bem-estar. “[...] é sentir bem, fazendo o que gosta e não tem dinheiro que pague o teu bem estar” (E2) [Grifo nosso].

A entrevistada E10 comenta que bem-estar é poder se sentir bem, tranquila e segura com a profissão e família. Para ela, estes sentimentos precisam estar relacionados a tudo que está fazendo e projetando em sua vida. “Bem-estar é poder realmente se sentir bem, se sentir tranquila, segura [...] com aquilo que tu tá fazendo e com aquilo que tu tá projetando pra tua vida [...]” (E10) [Grifo nosso]. Um outro ponto evidenciado na fala da entrevistada E5, foi que além de se sentir bem consigo mesma, o fato de se sentir bem-sucedida também provoca o bem-estar.

As entrevistadas, em geral, acreditam que fazer aquilo que gosta, com amor, estando bem em todos os aspectos da vida, alcançando seus objetivos, sendo reconhecida, sentindo-se bem-sucedida, obtendo liberdade para interferir no meio onde vive, pode ser entendido como sucesso profissional e bem-estar e destacam-se como expressões de empoderamento.

Foi possível constatar com os resultados apresentados que as mulheres acreditam que o sucesso e o bem-estar estão relacionados com fazer o que gosta e conseguir relacionar os objetivos pessoais com os profissionais. Estas evidências estão em consonância com Miranda et al (2013) quando afirmam que as mulheres em cargos de chefia enfrentam dificuldades em atender aos valores masculinos e no equilíbrio da rotina de trabalho com a vida pessoal. Na medida em que conseguem alcançar este equilíbrio se sentem satisfeitas e realizadas por alcançarem seus objetivos pessoais e profissionais. Outro ponto, foi o fato de serem reconhecidas e possuírem liberdade de expressão, bem como, recursos para o desenvolvimento do trabalho. Santana e Santos (2010) relatam que o reconhecimento por parte da empresa, faz com que os colaboradores exerçam suas funções motivados e afirmam que quando a organização permite que estes possam tomar decisões, passam a contribuir com o crescimento deles.

2) Significado de ascensão profissional

É visível a presença de muitas mulheres no mercado de trabalho, desde cargos operacionais até cargos de chefia. Deste modo, elas vêm aprimorando suas habilidades para liderar e mostram que são competentes, tanto quanto os homens (ASSIS, 2009). Dentro deste contexto, buscou-se entender o que caracteriza a ascensão profissional para cada uma das entrevistadas.

A entrevistada E1 destacou que o desenvolvimento do seu trabalho se deu pela força de vontade de fazer acontecer e trabalhar por seus objetivos. Estes contribuíram para o reconhecimento profissional e para a ascensão em sua carreira. O respeito e confiança foram os pontos destacados pela entrevistada E7, que comentou que para a empresa dar a oportunidade de crescer dentro da instituição, antes ela precisa confiar e acreditar que a pessoa trará resultados positivos. Outra entrevistada contribui, com esta mesma linha de raciocínio, dizendo que para se ter ascensão profissional precisa primeiramente obter confiança das pessoas com quem trabalha e depois da direção. O crescimento profissional desta entrevistada não foi apenas na remuneração, mas sim, um reflexo da competência demonstrada. A entrevistada E9 relata que para ela a ascensão profissional acontece automaticamente quando se realiza um trabalho com comprometimento e seriedade.

Na concepção da entrevistada E2, o significado de ascensão profissional é assumir uma hierarquia superior. Porém conta que dentro da instituição ela não obteve este crescimento, pois já iniciou em cargo de liderança, mas isto não faz dela uma pessoa frustrada, pois ama o que faz e afirma que, talvez em um patamar superior, não seria tão realizada.

A entrevistada E10, acredita que ascensão profissional, não se resume apenas em termos de crescimento de cargo, mas de conhecimento também. Para a entrevistada E3 a ascensão profissional está ligada ao ato de confiar em si próprio e arriscar, mesmo correndo alguns riscos. Com a mesma visão a entrevistada E6 aborda que é importante se desafiar e buscar alcançar o que planejou, sendo também disciplinada. “Eu acho que eu sou uma pessoa que busca, sou muito guerreira, então estou sempre correndo atrás dos meus objetivos, tanto na vida particular quanto na profissional [...] acho que tudo isso contribui. ” (E6) [Grifo nosso].

A entrevistada E5 abrange outros aspectos para obter ascensão profissional. Ela acredita que é preciso ter a capacidade de enxergar diferente dos outros, ter uma visão mais ampla e poder discutir diferentes assuntos sobre vários olhares.

Durante a entrevista com a entrevistada E4, foi possível perceber que a ascensão profissional para ela é positiva, porém a pessoa precisa saber trabalhar não apenas com elogios, mas com críticas também. Ela afirma que se você está em um cargo mais alto, é automaticamente mais visado e nem sempre agradará a todos e precisa estar preparado para isto.

Cada uma das entrevistadas apresentou seu ponto de vista a respeito da ascensão profissional. Porém, é visível que todas destacam possuir algo que as diferenciou para assim obterem seus cargos de chefia. Confiança, enxergar as oportunidades, ter uma visão mais ampla e arriscar, foram fatores destacados durante a entrevista para se obter um crescimento profissional.

3) Processo de reconhecimento profissional

Nesta etapa da pesquisa foi questionado as entrevistadas sobre os fatores que contribuíram para que cada uma delas chegassem aos cargos atuais em que se encontram. Nove das entrevistadas responderam que acreditam que foram reconhecidas por mérito em suas profissões. A entrevistada E1 relata que foi reconhecida quando participou como coordenadora em um projeto. “Fui por mérito né, fui reconhecida pelo serviço que eu desenvolvia na parte da coordenação do projeto [...]” (E1) [Grifo nosso]. A entrevista E4 também relata que foi selecionado ao cargo, por mérito de um trabalho que desenvolveu para instituição. “[...] foi mérito [...] o diretor me chamou pra fazer um parecer como profissional liberal a respeito da instituição [...]. Fiz esse parecer [...] recebi o convite pra vir trabalhar porque o parecer deu certo [...] mérito profissional mesmo [...]” (E4) [Grifo nosso].

A entrevistada E2 conta que quando chegou para se apresentar para a vaga, a pessoa que iria entrevistá-la já havia recebido indicações do nome dela. Por este motivo, acredita que foi reconhecida, também, por mérito. Para as entrevistadas E3 e E6, os três aspectos reconhecimento por mérito, merecedora do cargo e questões inerentes ao cargo foram necessários, para que fossem reconhecidas e nomeadas ao cargo. A entrevistada E3, esclarece em sua fala. “Eu acho que é uma junção dos três né, por mérito, merecedora e pela terceira também porque tu não vai ser promovida simplesmente [...] Se tu não tem o conhecimento, se tu não busca [...] então acho que é uma junção dos três [...]” (E3) [Grifo nosso].

A entrevistada E8 afirma ter sido convidada a assumir o cargo por questões inerentes ao cargo, pois quando a empresa abriu a vaga ela era a única que possuía o perfil para a vaga dentro da instituição. Porém acredita que permanece no cargo por sua capacidade reconhecida dentro da função. Já a entrevistada E10 diz que foi reconhecida pelo trabalho que exercia, mas também relata ter conseguido esta oportunidade por ter perfil adequado para área.

Diante dos depoimentos relatados, pode-se dizer que o empoderamento não existe sem anseio, sem auto percepção e sem auto reconhecimento. A dependência do reconhecimento de outros é uma forma de subordinação patriarcal e ainda é visível no comportamento de algumas mulheres. O desejo ou a vontade sem a ação efetiva, sem mobilização, não é compreendido como empoderamento (SOUSA; MELO, 2009).

Foi retratado neste trabalho, que 9 (nove) das entrevistadas afirmam terem sido reconhecidas por mérito de outros trabalhos já realizados e acreditam que através disto, seus gestores depositaram confiança nelas para trabalharem em um cargo de maior responsabilidade. Mills (1996) afirma que a empresa precisa desenvolver a confiança de seus funcionários e Araújo (2007) conclui dizendo que o empoderamento não possui efeito dentro da instituição, sem que antes os gestores tenham confiança em sua equipe.

b) Dimensão Familiar/Interpessoal

A inserção da mulher no mercado de trabalho trouxe grande impacto nas relações sociais, implicando na mudança dos aspectos familiar e cultural (PEREIRA; SANTOS; BORGES, 2005). Deste modo esta seção tem o intuito de apresentar os principais fatores destacados pelas entrevistadas sobre a influência do reconhecimento familiar em suas carreiras.

A respeito do reconhecimento familiar, a entrevistada E1 afirmou que sempre obteve o reconhecimento de seus irmãos e após o casamento, o marido também serviu de apoio, ficando feliz por suas vitórias. Já para E5, a figura materna foi fortemente visada como maior incentivadora durante sua trajetória, ajudando em suas escolhas, bem como, contribuindo para que ela tivesse todo o suporte necessário para conseguir o que queria.

Para a entrevistada E7 não foi muito diferente, sua mãe também foi uma pessoa importante para que ela fosse atrás do que queria, aconselhando-a para ter uma vida melhor. “[...] uma pessoa muito importante na minha vida foi a minha mãe, que sempre me incentivou a estudar [...] foi a mola propulsora de toda nossa vida profissional” (E7) [Grifo nosso]. Os relatos da entrevistada E10, foi que seus pais sempre foram incentivadores e sempre a estimularam para que estudasse e pudesse ser independente financeiramente.

Do mesmo modo, a figura das entrevistadas como mãe, esposa e profissional, também tem transformado a compreensão que os filhos e marido possuem delas. A entrevistada E2 comenta como foi importante o entendimento por parte de toda a família e como o fato de se sentir bem na empresa, influencia para que haja um conciliação entre casa e trabalho. “A minha família sempre aceitou muito bem, nunca teve nenhum problema, teve algumas vezes que eu tive que praticamente virar a noite aqui, mas houve entendimento por parte do marido, dos filhos” (E2) [Grifo nosso]. A entrevistada E8 comenta que o apoio da família foi o que a motivou a continuar quando tinha que estudar e ao mesmo tempo cuidar do seu filho. “A minha família sempre foi importante [...] eu tive filho muito cedo [...] então a minha família que me motivou a continuar [...], eu tive que ter esse apoio porque com filho pequeno não é fácil estudar [...] todos os dias, fazer especialização [...]” (E8) [Grifo nosso]. Outra avaliação feita por uma entrevistada, foi que sua família a valoriza bastante e ainda ressaltou que sua filha vê ela como uma mulher importante no cargo em que ocupa.

O reconhecimento e o incentivo por parte dos filhos, mãe e irmão, também foram destacados por uma das entrevistadas, como apoio importante para que ela conseguisse ascender no cargo. “Os meus filhos, a minha mãe e o meu irmão, sempre me apoiaram muito, pra eu estudar né, porque eu me formei depois de mais idade também, pra eu trocar de cargo. Sempre me apoiaram [...]” (E3) [Grifo nosso]. Porém, a entrevistada E3 conta também que ao mesmo tempo em que todos incentivavam, seu ex-marido nunca a apoiou e que apenas a desestimulava a seguir em frente. Já o meu ex-marido [...] achava que eu deveria ficar na vassoura, porque quando eu entrei aqui, entrei na limpeza e ele achava que deveria ficar ali, que eu não

deveria me incomodar, então ele nunca foi muito de apoiar (E3) [Grifo nosso]. A entrevistada E9 afirmou que sua família ao mesmo tempo a apoia e também exige sua atenção. Porém comenta que apesar da ascensão profissional interferir nas atividades da casa, não é certo deixar de correr atrás dos seus próprios objetivos e ressalta precisar da companhia do marido para isso.

Outro ponto também levantado por uma das entrevistadas foi que ela obteve incentivo da família, porém o passo importante pra ela chegar onde está, foi ela mesma ter corrido atrás de seus objetivos. “Ah a minha família sempre me incentivou bastante [...] Então sempre incentivaram mas eu também sempre tive bastante iniciativa pra buscar meus objetivos” (E6) [Grifo nosso].

Diante dos aspectos supracitados, vale frisar que o empoderamento da mulher abrange toda sua vida, neste sentido o incentivo familiar é fundamental, pois contribui com o seu crescimento e valorização (SOUSA; MELO, 2009). O empoderamento da mulher tem alterado o sistema no mercado de trabalho e também tem impactado fortemente nas relações familiares. No ambiente de trabalho as mulheres deste estudo já não demonstram o sentimento de inferioridade pelos homens e já destacam terem competências para disputarem com eles. Porém em casa, apesar destas mulheres afirmarem dividir as atividades domésticas, é notório que elas ainda sentem possuir maior responsabilidade nas tarefas do lar e nos cuidados dos filhos. Para Miranda et al (2013) a busca pelo equilíbrio da realização profissional e pessoal, é uma necessidade para mulheres que assumem cargos de chefia, pois afirma que para elas reflete em sua satisfação.

O reconhecimento familiar foi importante para todas as entrevistadas, que afirmaram se sentirem mais seguras quando recebiam o apoio de sua família, pois relata Mancini (2005), que no passado os homens eram os responsáveis pelo sustento da casa e as mulheres pelos afazeres domésticos. Porém na entrevista, já é visível a mudança destes hábitos, quando muitas afirmaram dividir as tarefas da casa com seus maridos e apenas uma relatou enfrentar dificuldade com seu cônjuge na época, por ainda possuir visões machistas. Albuquerque e Almeida (2008) afirmam que por algum tempo, as mulheres ficaram dependentes de seus pais e maridos, que acreditavam que elas deveriam permanecer apenas cuidando do lar.

c) Dimensão Psicológica

O empoderamento da mulher interfere tanto no meio onde vivem, como faz com que se sinta confiante para estimular também outras mulheres a obterem o crescimento profissional. Esta atitude demonstra autoconfiança e autoestima para estimular outras pessoas para ascenderem profissionalmente (SOUSA; MELO, 2009). Neste sentido, foi questionado as entrevistadas sobre as ações que elas utilizaram para auxiliar outras mulheres a ascenderem profissionalmente.

Ao analisar as respostas, foi possível verificar que muitas das entrevistadas acreditam que pelo fato de serem professoras colaboram para o crescimento profissional das alunas. Já entrevistada E1 afirma que trabalha apenas com homens, mas que na função de professora ela consegue também contribuir. Outras entrevistadas relataram que buscam incentivar moralmente as mulheres ao seu redor para que estudem, pois acredita ser essencial para que tenham progresso em suas funções. A entrevistada E2 afirma que sempre incentiva as mulheres para estudarem.

Outra visão observada diante das respostas das entrevistadas, é que elas acreditam que na função que exercem é importante estudar. Esse argumento é confirmado pelas entrevistadas E6 e E7. “Na equipe

de trabalho eu estou sempre incentivando a estar estudando, pra estar sempre se atualizando pra que todos tenham oportunidade, como eu tive" [...] (E6) [Grifo nosso]. "[...] quando as pessoas vêm perguntar pra mim, eu sempre faço elas verem que é necessário tá sempre estudando pra melhorar de cargo, pra melhorar de salário né, então eu sempre dou motivação [...]" (E7) [Grifo nosso].

Considerando importante também o ato de estudar, a entrevistada E9 responde que proporciona cursos de aperfeiçoamento e tempo para que possam se dedicar aos estudos. "[...] proporcionando cursos de aperfeiçoamento, é proporcionando tempo pra que possam fazer uma graduação, pra que possam estudar, dessa forma" (E9) [Grifo nosso]. Desta mesma forma, a entrevistada E4 comenta que já incentivou muitas mulheres que acreditavam não terem mais condições de estudarem.

A entrevistada E2 também fala que suas próprias experiências podem servir de apoio para outras mulheres, de maneira que se sintam preparadas. A entrevistada E5 comenta que além de ensinar, é preciso ter paciência com aquelas que estão começando e buscar fazer com que se sintam capazes, jamais as desestimulando.

A entrevistada E10 acredita que a mulher tem ainda muito espaço a conquistar e mostrar os diferenciais femininos diante das situações do dia-a-dia que podem ser utilizados no mercado de trabalho em que atuam. "[...] eu sempre procuro realmente no meu dia-a-dia a estimular [...] eu acho que a gente tem alguns diferenciais que é exatamente a questão da determinação, questão dessa visão mais ampla que muitas vezes o homem não tem [...]" (E10) [Grifo nosso].

Arriscar perder um colaborador, não é motivo para que mulheres em cargos de chefia deixem de estimulá-las a crescer profissionalmente. A entrevistada E2 comenta que algumas vezes ficou desfalcada, mas incentivou mesmo assim a perseguirem seus sonhos.

O reconhecimento de que as funcionárias podem mais, também foi visível nas entrevistadas E3 e E5 que destacaram apoiar todas as colaboradoras que trabalharam ou que ainda trabalham com ela a buscarem mais. As ações realizadas pelas entrevistadas para que outras mulheres obtenham crescimento profissional, é um reflexo de confiança delas próprias. É notório, que a maioria das entrevistadas incentivam as demais com base nos fatores que elas entendem que foram importantes para elas terem alcançado um alto cargo. Pode-se observar também que muitas relataram mostrar para outras mulheres suas experiências para que quando as mesmas enfrentarem momentos semelhantes, estejam melhores preparadas diante da situação.

d) Dimensão social e humana

Nesta seção buscou-se saber se as entrevistadas possuem influência nos processos decisórios da organização, bem como, o grau de influência que estas têm dentro da mesma.

Todas as entrevistadas admitiram possuir influência nos processos decisórios da instituição de estudo. As entrevistadas E1, E7 e E9, em seus relatos, comentaram que elas participam de processos decisórios, mas que possuem maior influência dentro do setor em que trabalham, não interferindo muito dentro da instituição.

Para a entrevistada E9, as suas decisões são ouvidas e sempre colocadas em pauta, porém afirma que a decisão final é da direção, pois primeiramente são avaliadas as prioridades da instituição. A entrevista E5, também trabalha em setor educacional e suas decisões também interferem em todos os setores de

educação. Afirma ainda que não trabalha sozinha, a mesma faz parte de uma equipe pedagógica e todas as decisões são colocadas ao grupo e decididas juntos.

Já a entrevistada E2 afirmou ter total autonomia dentro do seu setor. “[...] eu tenho toda autonomia pra aquisição de equipamentos e insumos [...] Isto eu tenho toda autonomia pra fazer [...] pra admitir, escolher alguém pra trabalhar na equipe ou também pra deixar de tê-las né [...]” (E2) [Grifo nosso]. Apesar do pouco tempo no cargo atual, a entrevistada E10 afirma já ter autonomia dentro do cargo e também trabalha com o planejamento estratégico com aspectos que influenciam o quadro de colaboradores, por coordenar todo setor de recursos humanos da instituição. A entrevistada ainda conta estar se sentindo realizada com estar oportunidade.

Outras entrevistadas afirmaram não decidir apenas dentro dos seus setores, mas também são chamadas para contribuir nas tomadas de decisões de outros fatores que não estão relacionados diretamente aos seus cargos. Este é o caso da entrevistada E4 ao falar que destacava, com orgulho, que é chamada pelo diretor muitas vezes para tomada de decisão e ainda ressalta que ele confia nas mulheres com quem trabalha e busca sempre estar escutando-as.

A entrevistada E6 comenta que a instituição sempre oportuniza para que ela tenha autonomia nas decisões dentro do seu setor. Ela afirma que quando surgem oportunidades, contribui com decisões em outros setores. A entrevistada E8 não diferente das outras, pois afirma que tem total autonomia em seu setor, mas comenta que é informada a respeito do planejamento estratégico da instituição e que suas sugestões também são consideradas.

Diante destes argumentos, é importante ressaltar as afirmações de Santana e Santos (2010) que o empoderamento está relacionado ao conceito de distribuir o poder nos mais diversos setores das instituições, interligados à participação, autonomia e decisão nas tarefas relacionadas ao funcionamento das organizações. Todas as entrevistadas ressaltaram participar de processos decisórios, principalmente nos seus setores, que ficou evidente, terem total autonomia e confiança da instituição para tomada de decisão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No atual cenário econômico é possível identificar grandes mudanças nas relações de gênero e a necessidade de estudos aprofundados sobre este assunto. Com isto, esta pesquisa objetivou investigar, como as mulheres que ocupam cargos de chefia lidam com o empoderamento no exercício profissional em uma instituição de ensino e tecnologia.

Este estudo foi realizado por meio de pesquisas na literatura relacionada ao empoderamento e a coleta dos dados com mulheres em cargos de chefia. As mulheres que foram entrevistadas nesta pesquisa, possuem idade média de 43 anos, escolaridade com ensino superior completo e especializações. O tempo médio em que atuam como líderes na instituição de estudo é de 12 anos.

Os sinais de empoderamento ficaram bastante visíveis, no momento em que as entrevistadas relataram terem participação nos processos decisórios e assim sentirem-se realizadas, por poderem participar de forma importante no que se refere ao andamento das estratégias institucionais. Todas as entrevistadas possuem participação nos processos decisórios da instituição e algumas demonstraram ter maior grau de influência que outras, por interferir não apenas em seus setores, mas também em toda organização.

Durante a pesquisa, indícios de empoderamento foram percebidos no momento em que as mulheres demonstraram que para alcançarem seus objetivos, as mesmas acreditaram em seus potenciais e movimentaram-se para sua realização. Vale ressaltar, que o empoderamento da mulher não se limita apenas ao alcance de cargos mais altos, mas ao fato de acreditarem que podem influenciar no meio onde vivem em âmbitos ainda maiores. Melo e Lopes (2012) afirmam que o uso do empoderamento passou ser mais forte, desde o momento em que as mulheres tiveram maior percepção de suas competências e habilidades, mudando a si próprias e todas as estruturas sociais, políticas e culturais. Costa e Androsio (2010) comentam que o empoderamento para mulher, traz autoconfiança e autoestima, que faz com que acreditem serem capazes de obterem uma mudança pessoal também contribuírem com o social. As entrevistadas afirmaram que ao se sentirem capazes, elas passam a incentivar outras mulheres, para que também consigam obter uma ascensão profissional.

A literatura descreve que, o empoderamento, faz com que os colaboradores sejam conscientes de que podem contribuir com o crescimento da instituição (ARAUJO, 2007). Todas as mulheres desta pesquisa, alegaram ter participação nos processos decisórios da instituição. Algumas afirmaram terem mais autonomia do que outras, pois suas decisões influenciam no planejamento estratégico de toda instituição. Com isso, é relevante também ressaltar que as entrevistadas acreditam que suas influências contribuem para o crescimento da organização e assim faz com que alcancem seus objetivos, junto aos objetivos da empresa. Araújo (2007) consente que com o empoderamento, as pessoas passam a se envolverem consideravelmente com as questões da organização e seus objetivos pessoais, fazendo com que o crescimento da organização esteja interligado ao desejo pessoal e profissional de cada indivíduo.

É importante destacar que a limitação metodológica deste estudo está na amostra da pesquisa, pois ficou restrita a realidade de 10 mulheres numa determinada instituição. Entende-se que para generalizar estes resultados, necessário se faz ampliar a amostra e envolver um contingente maior de instituições de setores econômicos diferentes. Por fim, sugere-se para pesquisas futuras, mais estudos envolvendo a questão do empoderamento, sobre questões de gênero em outros setores e grupos sociais, ampliando e validando o presente trabalho.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, W. F.; ALMEIDA, S. C. C. Por uma história das mulheres: historiografias e fontes na colônia. In: ENCONTRO INTERNACIONAL DE HISTÓRIA COLONIAL, 2, 2008, Caicó. Anais eletrônicos... Caicó, 2008. Disponível em: <http://www.cerescaico.ufrn.br/mneme/anais/st_trab_pdf/pdf_11/valquiria_st11.pdf> Acesso em: 2 mai. 2013.

ALPERSTEDT, G. D.; FERREIRA, J. B.; SERAFIM, M. C. Empreendedorismo feminino: dificuldades relatadas em histórias de vida . Revista de Ciências da Administração, v. 16, n. 40, p. 221-234, 2014.

ARAUJO, L. C. G. Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional: arquitetura organizacional, benchmarking, gestão da qualidade total, reengenharia. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ARRUDA, M. C. C. Relação empresa-família: o papel da mulher. Revista de Administração de Empresas, v. 36, n. 3, p. 6-13, 1996.

ASSIS, R. H. A. inserção da mulher no mercado de trabalho. In: CONVIBRA – CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 9, 2009. Anais eletrônicos... São Paulo: ISE CERES, 2009. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2009/artigos/140_0.pdf> Acesso em: 6 abr. 2013.

ÁVILA, R.C. Minha história das mulheres. Michelle Perrot. São Paulo, Editora Contexto,2007

BAQUERO, R. V. A. Empoderamento: Instrumento de emancipação social? Uma discussão conceitual. Revista Debates, v.6, n.1, p. 173-187, 2012.

BÜHLER, N. O empoderamento das mulheres envolvidas nas atividades de turismo rural no roteiro “Caminhos de Pedra”, Bento Gonçalves, RS. 2011. 46 f. Monografia (Curso de Graduação Tecnológico em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural) – Faculdades de Ciências Econômicas da UFRGS. Disponível em:<http://hdl.handle.net/10183/52364> Acesso em: 17 out. 2014.

COSTA, I. H.; ANDROSIO, V.O. As transformações do papel da mulher na contemporaneidade. 2010. 16 f. TCCP (Pós-graduação em Saúde Mental e Intervenção Psicossocial) - Universidade Vale do Rio Doce, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Governador Valadares, MG, 2010 Disponível em: <http://www.pergamum.univale.br/pergamum/tcc/Astransformacoesdopapeldamulhernacontemporaneidade.pdf>. Acesso em: out. 2013.

DREHER, M. T.; MORO, R. D. Responsabilidade social: a participação das mulheres nas organizações de Blumenau (SC). Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 4, n. 3, p. 78-94, 2010.

FESTE, C. ANDERSON, R. M. Empowerment: from philosophy to practice. Patient Education and counseling, v. 26, p 139-144, 1995.

FONTANILLAS, C. N.; PALMIERI, B. R.; OLIVEIRA, J. T. A comunicação organizacional como visão estratégica utilizando o empowerment como fator determinante para o desenvolvimento de uma organização. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, n.3, p. 1-9, 2008.

GOMES, A. F.; SANTANA, W. G. P.; ANTONIALLI, L. M.; CORREIA, E. L. F. Trajetórias e estratégias de mulheres: um estudo conquistense. Revista de Gestão, v. 16, n. 1, art. 4, p. 69-87, 2009.

HAMMUDA, I. DULAIMI, M.F. The theory and application of empowerment in construction: a comparative study of the different approaches to empowerment in construction, service and manufacturing industries. International Journal of Project Management, v. 15, n. 5, p. 289-296. 1997.

KLEBA, M. E. WENDAUSEN, A. Empoderamento: processo de fortalecimento dos sujeitos nos espaços de participação social e democratização política. Saúde e Sociedade, v. 18, n. 4, 2009.

LEMOS JÚNIOR, L. C.; SANTINI, R. B.; SILVEIRA, N. S. P. A Feminização da Área Contábil: um Estudo Qualitativo Básico. Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade, v. 9, n. 1, p. 64-83, 2015.

LISBOA, T. K. Empoderamento. In: Conferência estadual dos direitos da mulher, 2. 2007, Florianópolis, SC. Anais... Florianópolis, 2007. Disponível em: < http://www.slideserve.com/kirk/ii-confer-ncia-estadual-dos-direitos-da-mulher-florian-polis-santa-catarina-12-e-13-de-julho-de-2007>. Acesso em: 2 mai. 2013.

LUTTRELL, C. QUIROZ, S. Understanding and operationalising Empowerment. London: Overseas Development Institute, 2009.

MADERS, A. M.; ANGELIN, R. A construção da equidade nas relações de gênero e o movimento feminista no Brasil: avanços e desafios. Cadernos de Direito, Piracicaba, v. 10(19): 91-115, jul.-dez. 2010. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistasunimep/index.php/direito/article/viewArticle/232> Acesso em: 17 out. 2014.

MALHOTRA, A. Measuring Women’s Empowerment as a Variable in International Development, 2002.

MANCINI, M. Mulheres profissionais bem-sucedidas: um estudo exploratório no contexto organizacional brasileiro.2005. 222 f. Tese (Doutorado em ciências sociais) PUC, São Paulo.

MELO, M. C. O. L.; LOPES, A. L. M. Empoderamento de mulheres gerentes: a construção de um modelo teórico de análise. Revista Gestão & Planejamento, v. 13, n. 3, p. 0-0, 2012

MILLS, D. Q. Empowerment – um imperativo: seis passos para se estabelecer uma organização de alto desempenho. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

MIRANDA, A. R. A.; et al O exercício da gerência universitária por docentes mulheres. Revista Pretexto, v. 14, n. 1, p. 106-123, 2013.

NORONHA, E. C. S. F.; VOLPATO, T. G. A trajetória educacional e profissional da mulher administradora. Revista Pretexto, v. 7, n. 2, p. 63-76, 2006.

OAKLEY, P.; CLAYTON, A. Monitoramento e avaliação do empoderamento ("empowerment"). São Paulo, Instituto Pólis, 2003. 96 p.

OLIVEIRA, A. R.; GAIO, L. E.; BONACIM, C. A. G. Relações de gênero e ascensão feminina no ambiente organizacional: um ensaio teórico. Revista de Administração da UFSM, v. 2, n. 1, art. 4, p. 80-97, 2009.

OLIVEIRA, U. R.; RODRIGUEZ, M. V. R. Empowerment como ferramenta de gestão de pessoas para a redução dos custos e aumento da eficiência operacional: Um estudo de caso em uma instituição financeira. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 24, 2004, Florianópolis. Anais eletrônicos... Florianópolis: ABEPRO, 2004. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2004_Enegep0707_0033.pdf>. Acesso em: 3 mai. 2013.

PAZ, R. D. O. Código de ética: reafirmar a função pública de conselheiros e conselheiras. Serviço Social e Sociedade. São Paulo: n.85, p. 117-122, mar. 2006.

PEREIRA, R.S. SANTOS, D. A. BORGES, W. A mulher no mercado de trabalho. In: Jornada Internacional de Políticas Públicas, 2, 2005, São Luís. Anais eletrônicos... São Luís. Universidade Federal do Maranhão, 2005. Disponível em: < http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppII/pagina_PGPP/programa%C3%A7%C3%A3o/321waleska_Rosangela_Daniel le.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2013.

SANTANA, A. T.; SANTOS, V. A. C. O emporwerment e a alta performance organizacional. Revista Administração e Ciências Contábeis, n.4, 2010. Disponível em: <http://www.opet.com.br/revista/administracao_e_cienciascontabeis/pdf/n4/O-EMPOWERMENT-E-A-ALTA-PERFORMANCE-ORGANIZACIONAL.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2010.

SOUSA, R. M. B. C.; MELO, M. C. O. L. Mulheres na gerência em tecnologia da informação: análise de expressões de empoderamento. Revista de Gestão USP, v.16, n.1, p.1-16. 2009. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36658/39379>. Acesso em: 20 mar. 2013.

SOUZA, J. D. et al. O papel exercido pela mulher no comércio do centro de Tubarão. NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, v. 2, n. 1, p. 99-107, 2012.

SPREITZER, G.M., DONESON, D. Musings on the past and future of employee empowerment. Handbook of organizational development, p. 311-324, 2008.

STEARNS, P. N. História das relações de gênero. 2.ed. São Paulo: Contexto, 2010.

THAYER, M. Transnational feminism: Reading joan scott in the brazilian 'Sertão', Ethnography, v. 2, n. 2, p. 243-271, 2001.

TONELLI, M. J. A questão das relações amorosas e familiares. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. Gestão com pessoas e subjetividade. São Paulo: Atlas, p. 243-26, 2001.

VALE, G. M. V.; SERAFIM, A. C. F.; TEODÓSIO, A. D. S. S. Gênero, Imersão e Empreendedorismo: Sexo Frágil, Laços Fortes?. Revista de Administração Contemporânea, v. 15, n. 4, p. 631-649, 2011.