



XIX COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA
Universidade e Desenvolvimento Sustentável: desempenho acadêmico e os desafios da sociedade contemporânea

Florianópolis | Santa Catarina | Brasil
25, 26 e 27 de novembro de 2019
ISBN: 978-85-68618-07-3



ATRAVÉS DAS BARREIRAS: COMO A MULHER CONSEGUE SE ESTABELECEER EM POSIÇÕES DE LIDERANÇA NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA?

Karoline Comarella Coronetti

Centro Universitário Avantis - UniAvan

kcoronetti@hotmail.com

André Gobbo, Me.

Centro Universitário Avantis – UniAvan e Universidade Federal de Santa Catarina

andre.gobbo@avantis.edu.br

RESUMO

Objetiva-se com esse trabalho compreender como, apesar dos obstáculos, a mulher conseguiu consolidar-se em posições de liderança em Instituições de Ensino Superior (IES) catarinenses, associando sua vida profissional com a pessoal dentro de uma sociedade com problemas estruturais enraizados do machismo e a falta de apoio e a falta de estímulo ao trabalho. O trabalho se dá por meio de análise descritiva e correlacional, depois de serem realizadas entrevistas com mulheres que ocupam cargos de liderança em IES do Estado de Santa Catarina. Evidencia-se que no cenário atual é notório que a mulher conseguiu vencer velhos preconceitos e estigmas da sociedade, com luta árdua e persistente. Ademais, apesar dos rótulos e dos desafios constantes, a mulher chegou no topo da gestão, em cargos de liderança, com traços de organização e disciplina.

Palavras-chave: Gestão Universitária. Mulheres na Gestão. Misoginia.

1 INTRODUÇÃO

É notório que mesmo depois de anos de luta de feministas para a emancipação da mulher, ainda hoje vive-se em uma sociedade que não leva a sério o esforço e o trabalho feminino. Isso é consequência de uma sociedade dominada pelo machismo que acredita que a mulher deve ser submissa e inferior ao homem.

Tidas como como o sexo frágil, as mulheres brasileiras são constantemente vítimas de todos os tipos de violência os quais, nos últimos tempos, parecem estar amparados pelos pensamentos misóginos que ganham ainda mais evidência em pleno século XXI. Por misoginia entendemos o ódio, a aversão e o desprezo dos homens contra as mulheres e, em geral, a tudo o que está relacionado com o feminino. Esses sentimentos, frequentemente, estão em voga na sociedade contemporânea e inclusive na ciência, onde se detectam opiniões e crenças negativas sobre elas (FERRER PÉREZ; BOSCH FIOL, 2000).

Recentemente, no dia 08 de março de 2019, a data dedicada às mulheres, dados divulgados pelo Monitor da Violência comprovam que as agressões à mulher brasileira são uma constante. Entre 2017 e 2018, 4.254 mulheres foram vítimas de homicídios, o que nos coloca na posição como um dos países mais violentos do mundo para elas viverem. Nossos índices são 74% superior à média mundial (BUENO; LIMA, 2019).

Frente os dados expostos, partimos da premissa de que a morte espreita as mulheres brasileiras contemporâneas dentro e fora de suas casas, em espaços públicos e privados, inclusive em espaços destinados à educação, à ciência e ao lazer. Esse cotidiano perverso, sustentado por relações sociais profundamente machistas, cada dia demonstra que nossa sociedade está entregue à hipocrisia política e populista daqueles que estimulam a violência como resposta pública ao medo e ao crime (BUENO; LIMA, 2019).

Mediante tais considerações, acreditamos que as Instituições de Ensino Superior (IES) não podem se furtar de incluir essa problemática em seus permanentes debates, vez que, lhe é esperado que contribua de maneira significativa para que eleve essa humanidade ferida a uma vital nova consciência coletiva e moral, em que, independentemente do gênero, cada ser humano seja reconhecido pela sua importância.

Dessa forma, em contraponto ao exposto até aqui, é que nos propomos com esse trabalho analisar como a mulher conseguiu se estabilizar em posições de liderança na Gestão Universitária, isso porque, é notório que em todo tipo de organização o gênero masculino tem preferência para ocupar os cargos de gestão. Para isso, nos propomos a entrevistar duas gestoras de Instituições de Ensino Superior catarinenses, que ocupam posição de liderança há mais de cinco anos. Com isso, objetivamos com esse estudo, analisar suas histórias de vida e, conseqüentemente, perceber quais são os desafios que por ventura lhe são impostos para que se mantenham nos cargos de gestão.

Justifica-se a realização desse estudo pelo fato de acreditarmos que a misoginia, nesse Brasil contemporâneo, é uma ‘doença’ que acomete uma parcela significativa de nossa população a qual, constantemente, e mesmo que estando ‘fora da Lei¹’, é incentivada por influentes ‘personalidades’ a proferirem atos e discursos violentos contra as mulheres brasileiras. Logo, buscar identificar as barreiras e dificuldades que acometem as gestoras do ensino superior brasileiro parece-nos pertinente para que a própria comunidade acadêmica se volte para dentro de si mesma e compreenda que a tão sonhada equidade de gêneros, perpassa, sobretudo, na sua forma de ser academia e de fazer essas questões serem debatidas em seu cerne. Afinal, como dizia o nosso imortal patrono da educação brasileira: “Se a educação

¹ No Brasil, o enfrentamento à violência contra as mulheres são crimes definidos por leis específicas, como: Lei Maria da Penha, de 2006; Lei da mudança na lei de estupro, em 2009; lei do feminicídio, em 2015 e, mais recentemente, a lei de importunação sexual, de 2018.

sozinha não transforma a sociedade, sem ela tampouco a sociedade muda.” (FREIRE, 2000, p. 31)

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Fundamentados nos escritos de Gobbo (2017), entendemos que quanto aos procedimentos metodológicos a presente pesquisa caracteriza-se como básica, vez que está ligada ao incremento do conhecimento científico, sem nenhum interesse comercial. É de característica qualitativa, sendo que a coleta dos dados foi realizada por meio das interações sociais dos pesquisadores com o fenômeno estudado e a análise desses dados coletados acontece a partir da hermenêutica dos próprios pesquisadores. Convém advertir de antemão que esse tipo de pesquisa não permite generalizações, ou seja, dela não se podem extrair leis e nem previsões que podem ser extrapoladas para outros fenômenos que não foram pesquisados.

Quanto aos objetivos, conforme o autor supradito, caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, pois por meio dela buscamos descrever as características de determinada população: nesse caso duas gestoras de IES catarinenses que ocupam o cargo há mais de cinco anos. Neste tipo de pesquisa o pesquisador apenas registra, analisa, classifica e interpreta os fatos sem interferir e/ou manipular neles.

Já quanto aos procedimentos metodológicos, caracteriza-se como estudo de campo, no qual, conforme Gobbo (2017), o pesquisador, em busca do aprofundamento de uma realidade específica; entrevista as informantes selecionadas para captar as explicações e interpretações do que ocorre naquela realidade. As entrevistas foram realizadas em julho de 2019 e contaram com cinco perguntas abertas.

Para a coleta dos dados optou-se pela entrevista estruturada, com um roteiro previamente definido, com perguntas predeterminadas, que permitiu realizar a comparação das respostas das entrevistadas, o que nos viabiliza, na quarta seção, a fazer uma análise de conteúdo que consente estudar as comunicações, com ênfase no conteúdo simbólico das mensagens (GOBBO, 2017).

3 GESTÃO UNIVERSITÁRIA

A Gestão direciona-se para objetivos e finalidades diferentes. O tipo de Gestão que abordaremos será a Universitária, a qual compreende em um todo os problemas e busca de soluções no meio universitário que em muito tem semelhança com a gestão de empresas.

Entende-se assim, que são inúmeros os desafios na gestão universitária, alguns problemas são mais característicos do setor como a competitividade entre as universidades, as avaliações do Ministério da Educação (MEC), entre outros, os quais, se tratados e resolvidos de forma correta, podem tornar-se subsídios de extrema importância para aprimorar a gestão, sempre com o objetivo final de educar as futuras gerações (SILVA; SARRACENI, 2012).

No cenário atual da gestão universitária busca-se um novo modo de pensar e agir, preocupando-se com o mercado, com o negócio, com o cliente, com a gerência dos serviços, para que assim possa ser evitada a queda da produtividade, a perda de alunos, de rentabilidade e de espaço (DESIDÉRIO; FERREIRA, 2004).

Frente o exposto, entende-se que a visão do gestor deve estar voltada para a criação da harmonia entre o serviço ofertado e a demanda de alunos, além da qualidade obrigatória para poder manter-se em funcionamento, afinal: “A aparente falta de sintonia entre a quantidade de produtos ofertados, em relação à capacidade de absorção desses produtos pelo mercado consumidor, tornou imprescindível a análise ambiental por parte das empresas” (ESTRADA; MORETTO NETO; AUGUSTIN, 2011, p. 121).

Corroborando com o supradito, Meyer Junior (2014, p. 13) afirma que “Viver em uma sociedade organizacional reforça o papel da administração de tornar produtivos seus recursos”. Dessa forma, a gestão trata não somente da sociedade, mas do ser humano individualmente, os ajudando a aumentarem suas forças e reduzirem as suas fraquezas para que, com eficiência, consigam melhorar seus processos e reduzir os seus custos.

Nesses conceitos, são notórias as várias barreiras que o gestor enfrenta para estabelecer-se em cargos de liderança e manter sua IES no topo, incluindo desafios da gestão e do seu dia-a-dia.

Os modelos estruturais seguidos até alguns anos atrás eram restritos, “[...] criados a partir da reforma universitária de 1968, destinados às Instituições Federais de Ensino Superior – IFES e que acabaram sendo seguidos por IES municipais, estaduais e até privadas” (CORREIA; MIRANDA; MAINARDES, 2011). Toda qualificação para tornar-se uma instituição de ensino superior de qualidade enfrenta muitos caminhos difíceis, nesse sentido é que “A Gestão Universitária pode ser definida como uma atividade cujo objetivo é o de encontrar a melhor maneira de aproveitar os recursos humanos, físicos e financeiros de uma instituição para o cumprimento de sua missão” (SILVA FILHO, 2001 *apud* SARRACENI; SILVA, 2012).

Há um entendimento sobre a necessidade de se ter o ensino superior melhorado no Brasil, pois a demanda é grande e exigente. Há uma tendência mundial que converge para educação como instrumento transformador e necessário (CASSEB; RODRIGUES, 2014). Muda-se também o foco do gestor de uma IES, que deve estar voltado “[...] para uma gestão universitária estruturada no desempenho dos seus recursos humanos, que considere em suas ações os princípios da administração, sem prejuízo da liberdade acadêmica” (DESIDÉRIO; FERREIRA, 2004).

Como pondera Meyer Junior (2014), as universidades têm um papel de relevância na sociedade, por isso o desempenho dessas organizações merece maior atenção de estudiosos e praticantes da administração universitária. A introdução da mulher a esse meio foi fator decisivo na mudança da gestão. Nesta seara:

Algumas características do universo feminino que, de forma preconceituosa, eram consideradas como fraquezas — impulso para acomodar situações, sensibilidade para a necessidade dos outros, preocupações comunitárias, etc.— viraram vantagens no mundo corporativo atual. Além disso, todos sabemos que as mulheres valorizam mais o trabalho em equipe; são mais perseverantes e constantes; são menos imediatistas e mais capazes de raciocinar no longo prazo; sobrevivem melhor em tempos de aperto; possuem maior abertura e flexibilidade para o aprendizado constante. Todas essas são características naturais nas mulheres. Ironicamente, as empresas têm gasto verdadeiras fortunas tentando desenvolver essas características entre seus dirigentes predominantemente masculinos. Pense em apenas duas delas: capacidade de fazer várias coisas ao mesmo tempo e flexibilidade (SOUZA, 2009, p. 1).

Contudo, quando a mulher está em cargos de liderança, há uma pressão para que ela aja de forma tipicamente masculina ao exercer o seu ofício. É preciso que essa imposição seja vencida, assumir a feminilidade em cargos de chefia e assumir o controle, mostrando que é possível ser tão, ou até mais, competente sem ter que adotar os padrões convencionais de administração que são feitos ‘por’ e ‘para’ homens. A diversidade é fundamental. É preciso que as mulheres confiem em seu próprio poder, seu conhecimento, seu estilo e personalidade, conseguindo assim resistir a essa pressão (SANDBERG; SHERYL, 2013).

3.1 O DOMÍNIO DA MULHER NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Nas últimas décadas a mulher deixou de ser aquele ser predestinado a ficar em casa cuidando do lar e da família, para lutar pela sua emancipação enquanto ser humano e ser dona de si, do seu destino e da sua vida. Conforme Estes (1999, p. 29), “[...] dentro de nós estão nosso fôlego, nossas verdades e nossos anseios - juntos eles são a canção, o hino da criação que sempre desejamos entoar”.

Nesse novo cenário, pesquisas indicam que a mulher não obtém realização pessoal sem um trabalho além dos afazeres domésticos. Logo, ela sente a necessidade de exercer uma atividade laboral para descobrir-se e libertar-se! Por conseguinte, Beauvoir (1967, p. 209), há muito afirmara que “[...] o trabalho que a mulher executa no interior do lar não lhe confere autonomia; não é diretamente útil à coletividade, não desemboca no futuro, não produz nada”.

Apesar da jornada dupla e, por vezes, exaustiva, que é atribuída à mulher, ela continua ganhando menos que o gênero oposto. Motivos diversos colaboram para que isso aconteça; um exemplo é que pesquisas realizadas no ano de 2016 demonstram que as mulheres prestavam 18 horas por semana em cuidados de pessoas ou afazeres doméstico, isso chegava a ser 73% a mais do que os homens, que só gastavam 10,5 horas semanais (PERET, 2018). Nesse sentido, entende-se que:

[...] todos os homens e mulheres nascem com talentos. No entanto, a verdade é que houve pouca descrição dos hábitos e das vidas psicológicas de mulheres talentosas, criativas, brilhantes. Muito foi escrito, porém, a respeito das fraquezas e defeitos dos seres humanos em geral e das mulheres em particular (ESTES, 1999, p. 12).

Sob esse prisma convém advertir que, infelizmente, as preocupações das mulheres não terminam no lar ou no emprego. Uma das principais enfermidades da nação - a beleza e a boa forma - ataca as mulheres de forma mais bruta, afinal, além da capacidade intelectual é preciso que elas mantenham a aparência para não serem criticadas ou subestimadas. Não se pode ser muito bonita e nem muito feia, sua capacidade é definida pela sociedade pela sua aparência. Nesse cenário, nenhuma mulher, gestoras ou donas-de-casa, prostitutas, astronautas, políticas ou feministas, conseguem escapar do escrutínio devastador do ‘mito da beleza’ (WOLF, 1992).

Contudo, essa busca da imagem perfeita as colocam como um ser frágil e dependente do homem. Para muitos, a mulher perfeita não poderia arregaçar as próprias mangas e perseguir o que é seu; ela teria que esperar o homem perfeito conseguir tudo para ela, entretanto, Estes (1999, p. 13) adverte que “Não fomos feitas para ser franzinas, de cabelos frágeis, incapazes de saltar, de perseguir, de parir, de criar uma vida”.

Superando obstáculos, a mulher conseguiu, aos poucos, conquistar seu espaço no mercado do trabalho; com isso uma necessidade encontrada pelos homens foi a descriminalização pela beleza no local de trabalho, para que além de elas ficarem de lado, eles têm medo que elas sejam melhores (WOLF, 1992). Com tudo que é dito desde tenra idade pelo patriarcado que dita regras e normas, a cabeça da mulher é feita com a ideia de que se tem que ser submissa, essa incapacidade de se bastar a si mesma engendra uma timidez que se estende por toda a vida e deixa marca em seu próprio trabalho: elas pensam que os triunfos brilhantes são reservados aos homens (BEAUVOIR, 1967, p. 72).

O movimento político que é o feminismo tem ajudado na libertação dessas mulheres há anos, embora ainda seja confundido seu significado, a saber:

Há toda uma geração de pessoas que confundem “feminismo” com “qualquer coisa relacionada às mulheres”. A palavra “feminismo” é considerada absolutamente intercambiável com “mulher moderna” — de certa maneira, é um lembrete feliz do

que o feminismo fez, mas, por outro lado, é uma bagunça política, léxica e gramatical (MORAN, 2011, p. 61).

É sabido que a mulher nasce com a mesma capacidade de ir à luta e conquistar cargos importantes quanto o homem, a forma como é ensinado isso que é diferente. Nesse sentido, se os vínculos da mulher com sua fonte de origem são cortados, Estes (1999), afirma que ela fica esterilizada, e seus instintos e ciclos naturais são perdidos, em virtude de uma subordinação à cultura, ao intelecto ou ao ego — dela própria ou de outros. É preciso notar pelo esforço contínuo, pela garra e determinação da mulher que ela já conquistou seu lugar no mercado de trabalho, no topo, é preciso lutar agora para manter, principalmente em cargos de liderança, onde a normalidade é ver homens em cargos de chefia, se só os homens ocupam cargos de chefia nas empresas, começamos a achar ‘normal’ que esses cargos de chefia só sejam ocupados por homens (ADICHIE, 2012).

Contudo, dentre as dificuldades de a mulher se impor no mercado de trabalho é que os homens estão acostumados as verem como as perdedoras. Eles estão acostumados em as perceberem em segundo lugar. Foi assim que homens que nasceram antes do feminismo foram criados, com mães que eram cidadãs de segunda categoria, irmãs que precisavam casar, colegas de classe que estudavam secretariado e depois se tornavam donas de casa. As mulheres se anulavam e desapareciam (MORAN, 2011).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

De modo a se atingir os objetivos pré-estabelecidos foram realizadas entrevistas com duas gestoras de Instituições de Ensino Superior catarinenses. O baixo número de participantes se deve ao fato de muitos das contatadas alegarem não terem tempo para receber os pesquisadores em tempo hábil, no entanto, dentre as limitações encontradas para a coleta dos dados, desde já sugerimos que outros estudos sobre essa temática sejam replicados com uma população maior, de modo que se dê maior evidência ao tema em estudo.

As entrevistas foram realizadas garantindo-se o anonimato das participantes as quais nesse estudo são identificadas como Entrevistada 1 (E1) e Entrevistada 2 (E2). Primeiramente, com o objetivo de se verificar se há diferenças na forma de gestão universitária entre os gêneros, indagou-se: A forma de gerir da mulher se contrapõe a forma de gerir do homem?

Primeiramente, E1 afirma que “A forma de gestão da mulher é muito mais minuciosa, planejada e organizada. Nós mulheres já nascemos com dom de liderar, o que torna o processo mais assertivo e realizado”.

Por conseguinte, E2 atesta que “Eu não diria que se contrapõe, mas é diferente! Se levarmos em conta que, historicamente, poucas mulheres conquistaram cargos de gestão em relação ao número de homens, ainda existem muitos estigmas a serem desconstruídos”. Para ela, “Ainda hoje para que a mulher possa ser valorizada em um cargo de gestão ela, não raro, precisa assumir uma postura firme, dita com ‘masculina’ para ter voz ativa e ser respeitada”. Outro ponto destacado por essa gestora é que, conforme ela, “[...] a mulher tem uma visão sistêmica e multifuncional para gerir, com mais facilidade para tomar atitudes com empatia e implementar uma gestão organizada”.

Diante o exposto, verifica-se que as duas gestoras entrevistadas acreditam que há diferença entre a gestão de homens e mulheres. Entretanto, E1 acredita que a mulher já nasce com o dom da liderança, enquanto E2 crê que a mulher tem que lutar mais que os homens para alcançar cargos de gestão. Ambas também notam que a gestão da mulher é mais organizada.

A isso, percebe-se que a dificuldade da mulher em se impor no mercado de trabalho é que os homens estão acostumados as verem como as perdedoras, esse é a maior parte do

machismo e o grande problema. Eles estão acostumados em ver a mulher em segundo lugar ou nem isso (MORAN, 2011).

A seguir, questionou-se sobre quais os resultados para a IES quando se tem mulheres em cargos de gestão. Para E1 “Os resultados estão aí para todos verem. Tanto a reitoria quanto a gestão pedagógica são feitas com mulheres a frente e hoje temos a nota máxima no MEC conquistada”.

Por sua vez E2 destaca como o resultado mais importante a questão da representatividade. Afirma que “Não fazemos nenhuma distinção de gênero, mas percebemos que o trabalho voltado para a área educacional requer habilidades muitas vezes rotuladas como femininas. É comum elas se saírem melhores função”. A entrevistada também afirma que o fato de mulheres assumirem cargos importantes na instituição é um incentivo a mais para as acadêmicas de todos os cursos.

Diante tais resultados, verifica-se que E1 mostra os resultados positivos realizados pelo Ministério da Educação para enfatizar a boa gestão feminina. Já a Entrevistada 2 comenta sobre a importância da representatividade feminina na gestão universitária e de a mulher ocupar cargos de liderança, o que, para ela, acaba por influenciar e inspirar as estudantes do mesmo gênero. Nesse sentido, Beauvoir (1967) afirma que quanto mais a criança cresce, mais o universo se amplia e mais a superioridade masculina se afirma, sendo assim a importância da representatividade é indiscutível.

Com o objetivo de constatar dificuldades por elas enfrentadas durante a jornada de trabalho, indagou-se às entrevistadas como conseguem conciliar o cuidado com casa e a família com a jornada de trabalho em cargos de liderança. Sobre isso, E1 afirma que sua graduação em Administração lhe ensinou a “liderar, organizar, controlar e planejar” os afazeres dia-a-dia.

Por sua vez, E2 revela que “o machismo obrigou as mulheres a serem organizadas e multifuncionais”. Para ela, “ainda hoje é comum mulheres se dividirem em jornadas duplas de trabalho e ainda precisarem dar conta dos afazeres domésticos e da criação dos filhos”. Ao avaliar a mulher ocupando cargos de liderança nas IES, E2 afirma que “existe um agravante que é o fato de você não ter horário, precisar estar sempre disponível”. Para ela é necessário muita organização e paciência e menos autocobrança, afinal: “no fim das contas, você leva a gestão para dentro de casa”.

Evidencia-se pelas respostas das entrevistadas que E1 atribui seu aprendizado no curso de Administração a ajudar a conciliar sua vida pessoal com o cargo de liderança. Já a E2 relembra o machismo enraizado na sociedade que obrigou a mulher a assumir inúmeras atividades e ainda lembra a importância de a mulher não se cobrar tanto. Ambas concordam que a organização é essencial. Sobre isso, a historiadora Rosalind Miles ressalta que nas sociedades pré-históricas “[...] as tarefas das mulheres eram árduas, incessantes, variadas e opressivas. Se fosse elaborada uma relação do trabalho primitivo, a conclusão seria a de que as mulheres cumpriam cinco tarefas enquanto os homens cumpriam uma” (WOLF, 1992).

Passo seguinte buscou-se verificar quais os maiores desafios que as mulheres enfrentam para alcançar cargos de liderança dentro da IES. Sobre esse questionamento E1 revela que “Somos desafiadas o tempo inteiro, se realmente conseguiremos alcançar com êxito as expectativas, por nós mesmas. Acho que a mulher sempre tem por objetivo a excelência, e esse sim é o grande desafio”.

Já E2 revela que na IES que lidera as mulheres são maioria entre colaboradores, acadêmicos e pessoas em cargos estratégicos e de gestão. Conforme ela, todas as contratações são realizadas com acompanhamento do setor de Gestão de Pessoas, baseando-se na competência e formação técnica para cada cargo, independentemente do gênero. Mesmo assim ela revela:

Posso fazer esse comparativo pelas experiências que vivi na minha trajetória profissional, em quase 40 anos atuando na área da Educação. Muitas decisões que deveriam ser tomadas e que sugeri, teve que vir uma outra pessoa, um homem, para que ela fosse acatada. Se eu fosse homem e falasse a mesma coisa, a credibilidade teria sido maior, ou talvez na ascensão da minha carreira houvesse menos obstáculos (E2).

Analisando o acima exposto, verifica-se que E1 acredita que a mulher passa por desafios em toda a vida. Já E2, além de pontuar os desafios que a mulher passa por conta do seu gênero, mostra que a IES que lidera busca por competência independentemente do gênero do gestor. Sabe-se que apesar disso, a IES em questão é uma exceção à regra, quando muitas mulheres ainda são subestimadas e não conseguem chegar em cargos de liderança ou ter equiparação salarial.

Na última questão, indagamos às entrevistas para relacionarem as características que a mulher possui e que influenciam na gestão da IES. Dentre as respostas obteve-se “Detalhista e objetiva” (E1) e “Organização, empatia, visão sistêmica dos processos, disciplina e muita dedicação para lidar com os desafios diários” (E2).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para viver o mais próximo possível da força espiritual selvagem, a mulher precisa sacudir mais a cabeça, ser mais exuberante, ter mais faro na sua intuição, ter mais vida criativa, enfiar mais a mão na massa, ter mais solidão, ter mais companhia de mulheres, levar uma vida mais natural, ter mais fogo, elaborar mais as palavras e as ideias. Ela precisa de um maior reconhecimento por parte das suas irmãs, de mais sementes, mais rizomas, mais delicadeza com os homens, mais revolução na vizinhança, mais poesia, mais descrição de fábulas e fatos do feminino selvagem. Mais grupos de costura terroristas e mais uivos. Muito mais canto hondo, muito mais canto profundo. (ESTES, 1999, p. 340)

Frente o exposto é evidente que a mulher, além de conseguir atingir cargos de liderança, conseguiu se estabelecer neles e ainda garantir a melhoria nas organizações onde é gestora. Entretanto, é perceptível que essa caminhada é longa e árdua demais, afinal, fatores como o machismo e misoginia são os principais detentores da constante evolução da mulher. Uma caminhada que para o homem é mais rápida, para a mulheres demora anos para chegar na linha de chegada.

As gestoras entrevistadas se mostram determinadas, organizadas, disciplinadas, persistentes e ambiciosas. Essas características que tiveram que adquirir ao travar batalhas para dar conta de cumprir inúmeras tarefas as tornaram multitarefas, capaz de fazerem várias coisas ao mesmo tempo.

Evidencia-se que ainda há muito caminho para se percorrer. Atualmente nosso país não está desenvolvido o suficiente – e nem tem previsões para isso – para aceitar a mulher em cargos de liderança sem distinção de gênero, sem subestimar o trabalho dela. Apesar das IES onde as entrevistadas trabalham serem a diferença nesse cenário preconceituoso, a maioria ainda define a capacidade, a autoridade e qualidade no serviço pelo gênero do gestor.

O preconceito é mudado com educação, desde cedo e com uma visão de governo que mostre as diferenças, não somente de gêneros, mas de sexualidade, de raça, de religião, de crenças no geral. O Brasil possui uma cultura muito diferenciada, no entanto, infelizmente, ainda se acredita haver tipos de pessoas melhores, corretas e superiores.

Há diferença até mesmo na luta feminista, enquanto uma mulher branca luta para ocupar cargos de liderança, a mulher negra luta para ocupar algum cargo. Os privilégios que

determinadas pessoas recebem ainda é muito grande no Brasil. A luta deve continuar para que as mulheres consigam com mais facilidade o que lhes é de direito.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUENO, Samira; LIMA, Renato Sérgio de. Dados de violência contra a mulher são a evidência da desigualdade de gênero no Brasil. **G1 – Monitor da Violência**. 08 de mar. de 2019. Disponível em <<https://g1.globo.com/monitor-da-violencia/noticia/2019/03/08/dados-de-violencia-contra-a-mulher-sao-a-evidencia-da-desigualdade-de-genero-no-brasil.ghtml>> Acesso em 08 jun. 2019.

CASSEB, Aline da Rocha Xavier; RODRIGUES, Maxweel Veras Rodrigues. Análise de custos como ferramenta de gestão estratégica da educação superior: um estudo dos conceitos do ponto de equilíbrio e margem de contribuição e sua aplicabilidade em IES privada. **Revista eletrônica Acta Sapientia**, Fortaleza, v. 1, n. 1, p. 1-18, 2014. Disponível em: <<http://www.poleduc.ufc.br/revista/index.php/actasap/article/view/4/5>>. Acesso em: 08 set. 2015.

ADICHIE, Chimamanda Ngozi. **Sejamos todos feministas**. São Paulo, Companhia das Letras, 2015.

BEAUVOIR, Simone de; **O Segundo Sexo: A Experiência Vivida**. São Paulo: Divisão Europeia do Livro, 1967.

r

CORREIA, Carlos Henrique; MIRANDA, Cristina Schmitt; MAINARDES, Emerson **Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 9, n. 1, jan./jun. 2011.

DESIDERIO, M.; FERREIRA, A. P. F. Desafios de gestão universitária. Resumo. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 13, 2004, Resende. **Anais...** Resende: SEGET, 2004.

ESTES, Clarissa Pinkola; **Mulheres que correm com os lobos: mitos e histórias do arquétipo da mulher selvagem**. Rio de Janeiro: Rocco, 1994.

ESTRADA, Rolando Juan Soliz; MORETTO NETO, Luis; AUGUSTIN, Samara Elziane. Planejamento Estratégico Pessoal. **Revista de Ciências da Administração**, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, Brasil, v. 13, n. 30, p. 118-145., maio/ago., 2011.

FERRER PÉREZ, Victoria A.; BOSCH FIOL, Esperanza. Violencia de género y misoginia: reflexiones psicosociales sobre un posible factor explicativo. In: **Papeles del Psicólogo**, n. 75. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77807503>> Acesso: 29 jun. 2019.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo : Editora UNESP, 2000

GOBBO, André. **Ciência e metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. [Caderno de estudo eletrônico]. Balneário Camboriú: Faculdade Avantis, 2017.

MEYER Jr., Victor. A prática da administração universitária: contribuições para a teoria. **Universidade em Debate**. v. 2, p. 12-26, 2014.

SANDBERG, Shery. **Faço acontecer**: mulheres, trabalho e a vontade de liderar. São Paulo, Companhia das Letras, 2013.

SILVA, Heloisa Helena Rovey da; SARRACENI, Jovira Maria. Gestão Universitária: Liderança e Princípios pedagógicos. **Revista Científica do Unisalesiano**. Lins, São Paulo, ano 3, n, 6, jan./jun., 2012.

SOUZA, C. **O poder do Batom**: Liderança feminina como vantagem competitiva. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-poder-do-batom-liderancafeminina-como-vantagem-competitiva/30088/>> Acesso em 08 julho 2019.

WOLF, Naomi. O Mito da Beleza: **Como as imagens de beleza são usadas contra as mulheres**. Rio de Janeiro: Rocco, 1992.