

**MICHELE SANTOS DA SILVA DIAS**

**A REALIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL DA EXECUTIVA**

**CURITIBA**

**2015**

**MICHELE SANTOS DA SILVA DIAS**

**A REALIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL DA EXECUTIVA**

**Trabalho de conclusão de curso  
apresentado como requisito parcial para  
avaliação e aprovação no MBA Gestão de  
Talentos e Comportamento Humano.**

**Orientadora: Profa. Elaine Cristina Schmitt  
Ragnini.**

**CURITIBA**

**2015**

## RESUMO

DIAS, Michele Santos da Silva; SANTOS. **A Realização Pessoal e Profissional da Executiva**. Trabalho de conclusão de curso (MBA Gestão de Talentos e Comportamento Humano) – UFPR.

O mercado de trabalho para as mulheres tem passado por diversas transformações. Iniciou com a entrada na mulher após as I e II Guerras Mundiais e se fortaleceu através dos movimentos feministas. Com o passar do tempo, a mulher passou a assumir cargos de gestão, e com isto teve que enfrentar diversas dificuldades, seja de natureza discriminatória - se tem filhos, não tem determinadas oportunidades, ou ganho de salários inferiores ao de homens na mesma posição. No entanto, há aquelas que atuam em empresas onde não há espaço para uma cultura discriminatória e, portanto, só depende do seu desempenho para ter ascensão profissional. Mas, além da sua carreira, muitas executivas ainda enfrentam uma segunda jornada, que é a de cuidar de suas casas, de seus filhos e de seus esposos. Neste sentido, buscou-se nesse trabalho compreender como se configuram as dimensões da vida pessoal e profissional para as executivas de uma empresa paranaense e a percepção de realização dessas profissionais.

Palavras-chave: Carreira; Executiva; Realização Pessoal e Profissional.

## **ABSTRACT**

The labor market for women has undergone several transformations. It began with the entry into the woman after the First and Second World Wars and was strengthened through the feminist movements. Over time, the woman started to assume management positions, and with this she had to face several difficulties, whether of a discriminatory nature - if she has children, does not have certain opportunities, or obtain lower wages than men in the same position. However, there are those who operate in companies where there is no space for a discriminatory culture and therefore only depends on their performance to have professional rise. But beyond her career, many executives are still facing a second journey, which is to take care of their homes, their children and their husbands. In this sense, the aim of this research was to understand how the dimensions of personal and professional life are configured for the executives of a Paraná company and the perception of these professionals' achievement.

Keywords: Career; Executive; Personal and Professional Realization.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>4</b>
1.1 TEMA .....	4
1.2 PROBLEMAS DE PESQUISA.....	4
1.3 OBJETIVOS .....	5
1.3.1 Objetivo Geral.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
1.4 HIPÓTESES.....	5
1.5 JUSTIFICATIVA.....	6
1.6 DELIMITAÇÃO.....	6
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>7</b>
2.1 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO .....	7
2.1.1 DIFICULDADES E DILEMAS.....	8
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>11</b>
<b>4 RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>	<b>12</b>
4.1 QUEM SÃO ELAS?.....	12
4.2 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL .....	13
4.2 DIFICULDADES ENCONTRADAS.....	14
4.3 MATERNIDADE.....	14
4.4 SAÚDE.....	15
4.5 CONSELHOS DAS EXECUTIVAS PARA AS MULHERES QUE QUEREM CHEGAR ONDE ELAS ESTÃO.....	16
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>17</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>19</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....</b>	<b>21</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Ser mulher significa ser mãe, amiga, esposa, tia, sobrinha, amante, sogra, avó, filha, vizinha, conselheira, aluna, cozinheira, professora, faxineira, copeira, em algumas famílias assume o papel destinado, desde os primórdios, ao homem, sendo a mantenedora da sua casa, enfim, são diversos os papéis assumidos pela mulher.

E para a mulher, sendo executiva, além dos papéis informados, está sob a sua responsabilidade o resultado de uma equipe. Ademais, em alguns momentos, quando ela está em uma posição de presidência de uma empresa, é de sua responsabilidade o resultado da empresa, bem como o resultado de seus parceiros, como, por exemplo, fornecedores e clientes. Ou seja, supõe-se que a executiva, sendo casada e com filhos, ainda tem uma jornada em casa, que lhe exige atenção e dedicação aos filhos e ao esposo, mesmo que tenha pessoas contratadas para lhe auxiliar nos serviços domésticos.

Considerando que para a executiva há as exigências do trabalho e as exigências da casa e da família, promovendo uma dupla jornada de trabalho, como ocorre com significativa parte das mulheres que estão no mercado de trabalho e têm família, este trabalho visa conhecer e identificar o processo de realização pessoal e profissional em jogo na vida de mulheres executivas.

### 1.1 TEMA

A realização pessoal e profissional da executiva.

### 1.2 PROBLEMAS DE PESQUISA

O equilíbrio entre vida pessoal e profissional é um fator importante para o sentimento de realização profissional para executivas de uma empresa paranaense?

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Identificar se o equilíbrio entre vida pessoal e profissional é um fator importante para o sentimento de realização profissional para executivas de uma empresa paranaense.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Conhecer a trajetória de vida e de carreira de executivas de uma empresa paranaense;
- b) Identificar possíveis dificuldades nessas trajetórias;
- c) Identificar se há satisfação das executivas com relação à trajetória e à posição que ocupam atualmente na organização;
- d) Identificar se há equilíbrio entre vida pessoal e profissional;
- e) Identificar se esse equilíbrio é um fator importante para a realização profissional.

### 1.4 HIPÓTESES

- a) Há evidências de que a mulher se realiza profissionalmente quando há equilíbrio entre vida pessoal e profissional;
- b) A executiva encontra muito mais barreiras para a sua realização profissional do que os homens;
- c) Para que a mulher se torne executiva, ela deixa como segundo plano as suas realizações pessoais;
- d) Quando a executiva decide casar e ter filhos, a sua carreira deixa de ser importante.

## 1.5 JUSTIFICATIVA

Muitos estudos abordam o tema mulheres no mercado de trabalho, no entanto, trazem como problemas: a diferença salarial de homens e mulheres ocupando o mesmo cargo numa organização; as discriminações sofridas pelas mulheres no mercado de trabalho; a frustração enfrentada quando a mulher decide deixar os filhos com uma babá ou em uma escolinha para que ela possa trabalhar; entre outros. Quando se trata de uma mulher em um cargo de alta gestão, além desses problemas, estudos relatam o percentual das mulheres que conseguem chegar a um nível executivo.

Em uma reportagem para o jornal Valor Econômico, Arcoverde (2013) comenta sobre o resultado de uma pesquisa da consultoria *Grant Thornton* que entrevistou 12,5 mil empresas em 44 países. A pesquisa apontou que, no Brasil, as mulheres ocupam 23% dos cargos de alta gestão das empresas. Para a entrevistada Ana Claudia, sócia da consultoria, “a mulher ainda está brigando por essas posições”. No entanto, são poucos os estudos sobre as executivas que estão satisfeitas ou não com as suas escolhas e o caminho que trilharam até chegar à alta gestão.

Este estudo visa cobrir uma lacuna, buscando compreender se as executivas de uma empresa paranaense encontram dificuldades para manejar vida pessoal e profissional, bem como se isso é importante para a sua realização.

## 1.6 DELIMITAÇÃO

A pesquisa quanto à satisfação da executiva delimita-se a uma empresa de grande porte de varejo no ramo de cosméticos e perfumaria na cidade de Curitiba no Paraná.

O público alvo foram as executivas no mais alto nível de gestão da empresa.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fim de fornecer embasamento teórico ao presente Trabalho de Conclusão de Curso, a seguir serão abordados temas pertinentes ao assunto estudado.

### 2.1 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

A mulher nem sempre esteve presente no mercado de trabalho, salvo as mulheres que pertenciam às classes menos favorecidas. Espíndola (2015) afirma que as mulheres eram educadas apenas para cuidar da família e da casa e somente as de classes mais baixas, que precisavam cuidar dos filhos, tinham uma ocupação na sociedade de cunho doméstico, ou seja, faziam bordados, trabalhos manuais entre outros que não eram valorizados.

Somente a partir de 1918, com a explosão da Primeira Guerra Mundial, as mulheres foram para o mercado de trabalho. Para Probst (2015, p. 2), a mulher saiu de casa para trabalhar no período das I e II Guerras Mundiais, “quando os homens iam para as frentes de batalha e as mulheres passavam a assumir os negócios da família e a posição dos homens no mercado de trabalho”.

[...] a mulher esteve presente na empresa desde o início da industrialização; seu trabalho, menos qualificado, mal pago e raramente colocado no nível onde exercia o poder, aí ficando sempre em posição secundária e subordinada ao seu papel de mãe e de esposa, que era seu único papel social reconhecido e legítimo (BELLE, 2003, p. 196).

Foi através do movimento feminista que as mulheres iniciaram uma luta pela igualdade de gêneros, buscavam os mesmos direitos e oportunidades que os homens tinham. Com isto, mais mulheres passaram a fazer parte do mercado de trabalho.

Este aumento caminha a par e passo com maiores necessidades econômicas de contribuir no orçamento familiar, com o significativo aumento do nível de escolaridade das mulheres com a diminuição de barreiras culturais ao ingresso da mulher no mercado de trabalho (TANURE, CARVALHO NETO E ANDRADE, 2006, p. 1).

Bruschini e Puppini (2003), comentam que as mulheres já estão ocupando novos e promissores espaços no mercado de trabalho, bem similares aos dos homens.

Para os autores Betiol e Tonelli (1991), a família exerce um importante papel na carreira da mulher, seja para incentivá-la a buscar o sucesso profissional, ou para abandonar os seus sonhos. Em classes sociais de nível médio-alto, pode-se observar o marido sendo incentivador da carreira da esposa e cedendo nas exigências domésticas, mas em classes menos favorecidas, este comportamento não é observado.

Em um estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 2009, revelou que, embora as mulheres sejam a maioria da população, são a minoria no mercado de trabalho (BRASIL, 2009). Apesar de algumas mudanças (quais????), as mulheres “continuam as principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidados com os filhos e demais familiares, o que representa uma sobrecarga para aquelas que também realizam atividades econômicas” (BRUSCHINI e PUPPIN, 2003, p. 108).

### 2.1.1 DIFICULDADES E DILEMAS

Segundo Betiol e Tonelli (1991, p. 9), para as mulheres o mercado de trabalho não é tão fácil, “o investimento psíquico que elas têm que fazer parece ser maior do que o investimento das empreendedoras e maior do que o da maioria dos homens buscando o mesmo cargo”.

As mulheres sofrem mais do que os homens com o estresse de uma carreira, pois as pressões do trabalho fora de casa se duplicaram. As mulheres dedicam-se tanto ao trabalho quanto o homem e, quando voltam para casa, instintivamente dedicam-se com a mesma intensidade ao trabalho doméstico. Embora alguns homens ajudem em casa, não chegam nem perto da energia que a mulher tende a dar (PROBST, 2015, p.4).

Por mais que no Brasil tenha-se uma mão de obra barata de empregados domésticos, de babás, entre outros profissionais, a orientação quanto a valores e direcionamentos para as crianças, ainda fica sobre a responsabilidade da mulher (TANURE, CARVALHO NETO e ANDRADE, 2006).

Devido a isto, algumas empresas se preocupam em investir na carreira da mulher e esta casar, engravidar e deixar a organização (STEIL, 1997 *apud* LIMA, G; LIMA, M e TANURE, 2006).

A menor mobilidade da mulher, devido ao compromisso maior com a criação dos filhos, especialmente quanto à educação destes, também, pode ser um fator incluído no determinante da família que dificulta o avanço da mulher na hierarquia organizacional. Constantes viagens, especialmente se casada e com filhos, pode ser um fator inibidor para a ascensão profissional. Além disso, geralmente a mulher não desloca a moradia do marido e dos filhos em função da demanda da empresa, quando o contrário quase sempre ocorre com os executivos homens (TANURE, CARVALHO NETO E ANDRADE, 2006, p. 2).

Quanto à remuneração, “o nível de ganhos dos brasileiros é reconhecidamente baixo e as mulheres brasileiras – como as mulheres de todo o mundo – ganham ainda menos do que os homens” (BRUSCHINI, 2007, p. 566 – 567).

Segundo uma pesquisa recente feita pelo Grupo Catho, [...] executivas ganham, em média, 22,8% menos que seus competidores de colarinho e gravata. A boa notícia é que essa diferença nos rendimentos vem caindo rapidamente. Por estar a menos tempo no mercado, é natural que elas tenham currículos menos robustos que os dos homens. A diferença nos ganhos tende a inexistir em futuro próximo (PROBST, 2015, p.3).

Outra barreira a ultrapassar é a discriminação - quando a executiva está em uma posição elevada, segundo as autoras Betiol e Tonelli (1991, p.10), os homens, “como forma de defesa, principalmente quando estes perdem na competição para mulher”, criam duas vertentes para explicar como a mulher chegou a tal posição, “ou a mulher conquistou os postos altos porque usou sua sexualidade, ou ela é um homem”.

Em uma entrevista realizada pelos autores Lima, G; Lima, M e Tanure (2009, p. 10), uma das gestoras comentou, se sentindo muito realizada, que o seu gestor falou que um dia a convidaria para sair e para “pegar umas meninas”, dando a entender que o seu perfil era parecido com o dos colegas homens. Uma outra executiva fala que não trabalha com mulheres pois elas são “fofoqueiras e infantis” e que ela veste gravata no trabalho (BETIOL e TONELLI, 1991, p. 12).

Desta forma, sugere-se que “o preconceito está incutido não só nos homens, mas também nas próprias mulheres” (TANURE, CARVALHO NETO e ANDRADE, 2006, p. 8).

Algumas mulheres também estão imitando posturas masculinas quanto à saúde. “As desculpas são parecidas, como a falta de tempo e a quantidade de tarefas a serem cumpridas, para não cuidar do maior patrimônio que o ser humano possui: a saúde” (DUARTE, 2008).

Uma outra dificuldade enfrentada pela mulher, é o momento da maternidade. Para as autoras Bruschini e Puppini (2003, p.129), as mulheres acreditam que há discriminação quando a mulher decide ter filhos, ou tem filhos pequenos que impedem a sua ascensão profissional. Uma das entrevistadas pelas autoras afirma que “o preconceito hoje em relação à mulher não está na competência não, mas nos quatro meses de afastamento na gravidez e em relação aos problemas que a maternidade gera, como o acompanhamento dos filhos”.

Para a mulher, o dilema gerado é com relação ao momento de ter filhos, pois mulheres que ainda não tiveram filhos e “está entre os 35 e 40 anos, por exemplo, já tendo alcançado algum grau de sucesso na carreira, fica extremamente pressionada exatamente quando a demanda da empresa aumenta em relação à sua dedicação ao trabalho” (TANURE, CARVALHO NETO e ANDRADE, 2006, p. 5).

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa utilizada neste trabalho foi a qualitativa, pois “este tipo de pesquisa visa a abordar o mundo “lá fora” (e não em contextos especializados de pesquisa, como os laboratórios), entender, descrever e, às vezes, explicar os fenômenos sociais “de dentro” de diversas maneiras diferentes” (FLICK, 2009, p. 8).

Para Godoy (1995, p. 21), neste tipo de pesquisa o pesquisador vai a campo afim de entender o objeto de estudo sob a perspectiva das pessoas envolvidas, considerando todos os detalhes.

A população estudada foram as executivas de uma empresa de cosméticos paranaense em sua totalidade, ou seja, a pesquisa não foi realizada por amostragem.

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica para embasamento do trabalho, e também entrevistas individuais com as executivas, a partir de um roteiro de entrevista semiestruturado, conforme se observa no APÊNDICE A.

## 4 RESULTADOS DA PESQUISA

Foram entrevistadas 4 executivas entre os dias nove de setembro de 2015 e vinte e sete de outubro de 2015. Todas as gestoras ficaram muito felizes e lisonjeadas em participar da pesquisa, no entanto, todas remarcaram as entrevistas, no mínimo duas vezes, seja devido a reunião de última hora, ou algum problema pessoal.

A seguir, serão apresentados os resultados, conforme cada característica pesquisada.

### 4.1 QUEM SÃO ELAS?

Adelaide tem trinta e três anos, é gestora da área de remuneração e benefícios, casada há nove anos, mas ainda não teve filhos. É formada em Administração de Empresas na PUC-PR e tem uma especialização em Gestão de Pessoas pela FAE.

Cristina tem trinta e seis anos, é gestora nacional de vendas, carioca, é casada e tem um filho de cinco anos. Graduada em Educação Física e especialização em Gestão Estratégica. Quando questionada sobre quem era, a terceira executiva falou que era brasileira, mãe, filha, tia, madrinha, cunhada, amiga, cidadã.

Paola tem quarenta e um anos, é do interior do Paraná, tem uma filha de vinte anos e é gestora executiva de recursos humanos. Paola é formada em Informática pela UFPR, especialização em Planejamento e Gestão de Negócios pela FAE e em Gestão de Equipes pela FGV. Mestre em Administração pela PUC-PR e também formação em Coaching pelo ICI.

Karen tem trinta e oito anos, é gestora de recrutamento e seleção, tem duas filhas gêmeas de 16 anos. Foi casada durante sei anos, mas está divorciada a dez anos. Quando ela se separou, trouxe a mãe para morar com ela, para cuidar das filhas. Karen é formada em Psicologia pela Universidade Tuiuti do Paraná e tem uma especialização em Gestão da Psicologia Organizacional pela FAE.

## 4.2 TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

Adelaide iniciou a sua trajetória há quatorze anos na área de recursos humanos, passou por quatro empresas até chegar na posição de atual - gestora da área de remuneração e benefícios.

Cristina, aos dezessete anos, foi jogar vôlei profissional nos EUA, onde se graduou e se especializou. Após sete anos, voltou para o Brasil e começou a trabalhar em uma empresa de varejo como vendedora temporária para o Natal. Foi efetivada e chegou à gerência regional. Após um tempo fora do mercado, recebeu uma proposta para retornar ao mercado de trabalho, na empresa em que está hoje. Comenta que está nesta posição pois é fruto da sua escolha e do seu trabalho, já que uma de suas preocupações é ser dona da sua carreira.

Paola veio para Curitiba com dezesseis anos para estudar, pois queria passar na UFPR, já que os pais não tinham condições de ajudá-la. Logo no início da faculdade entrou no projeto da Empresa Júnior da instituição (primeira no Brasil a adotar este programa), e ainda no primeiro ano, foi diretora de desenvolvimento humano e depois presidente. Iniciou o trabalho em uma empresa de informática, onde exercia o cargo de analista organizacional e de sistema. Saiu desta empresa como gerente administrativa e iniciou em uma empresa de planos de saúde como gerente de qualidade, mas não demorou muito para se tornar superintendente de recursos humanos. Permaneceu nesta empresa por quatorze anos e decidiu abrir-se para o mercado, pois buscava um novo desafio. Foi quando a atual empresa a contatou, perfazendo hoje três anos nesta posição.

A gestora Karen iniciou a sua trajetória profissional em Hospital Psiquiátrico, ficou um ano no hospital, mas não gostou da experiência e buscou uma oportunidade na área organizacional. Trabalhou em algumas consultorias de recrutamento e seleção, até entrar em uma empresa de telecomunicações. Ficou nesta empresa por um período até realizar o seu sonho, que era o de entrar na atual empresa.

## 4.2 DIFICULDADES ENCONTRADAS

A única executiva que comenta que passou dificuldades na sua vida pessoal em decorrência da profissional foi Adelaide. Comenta que, quando tinha vinte e três anos, assumiu um desafio para ser coordenadora. Foram dois anos nesta empresa, no entanto neste período, o seu esposo, na época namoravam e moravam juntos, devido a sua rotina na empresa, decidiu terminar com ela. Foi quando percebeu que não era naquela empresa, nem naquela posição, que ela gostaria de estar. Inclusive, de tão marcante que foi esta experiência para ela, não coloca em seu currículo e também não fala nas entrevistas.

Para Cristina, a maior dificuldade foi vir para Curitiba e trabalhar em uma sala cercada por seis executivos, sendo um deles, o diretor geral da empresa. Até então ela trabalhava em uma sala sozinha. Por muitas vezes, somente havia ela de gestora no prédio, com isso ela tinha maior contato com os clientes.

Paola cita várias dificuldades: uma delas foi o divórcio, que segundo ela, foi o maior fracasso da sua vida, pois o casamento foi feito para ser eterno, mas ela casou-se muito nova e disse que simplesmente a relação terminou. A segunda dificuldade apontada foi ter entrado em uma empresa de plano de saúde, onde a maioria dos executivos eram homens e não davam abertura para as mulheres e, por fim, a terceira dificuldade foi no início da atividade na empresa atual, pois era uma realidade muito diferente da sua, estava vindo de uma empresa estruturada, e nesta ela teria que criar uma estrutura, devido às pressões diárias teve que recorrer a medicação.

Para Karen a maior dificuldade enfrentada, foi realizar uma atividade fora da sua área de formação, que foi realizar um orçamento para uma vice-presidência da área de finanças.

## 4.3 MATERNIDADE

A executiva Adelaide ainda não teve filhos, mas diz pensar sobre a maternidade, no entanto tem medo de interromper a carreira, que está em ascensão. Para ela, o momento da maternidade é de estabilizar a carreira. Comenta também



que não quer se tornar uma mãe como uma executiva que ela ouviu certa vez em uma reunião, que disse não saber o nome dos pediatras dos filhos.

Cristina tem um filho de cinco anos. Na época em que decidiu ter filho estava em uma boa posição, mas não foi empecilho para a maternidade. Muito pelo contrário, por opção, para criar um maior vínculo com o filho, decidiu afastar-se do mercado de trabalho durante um ano. Comenta que este ano foi de extrema importância para o desenvolvimento do filho e diz que, independente da sua carreira, sempre está presente na vida do filho, seja indo nas apresentações e reuniões da escola, seja o levando ao médico. Ela não abre mão de levar o filho na escolinha todos os dias, deixá-lo na sala com a professora e, quando precisa viajar, no seu retorno fica mais tempo com ele.

No último ano de faculdade Paola engravidou, não foi algo planejado, mas foi em um bom momento. Nunca deixou de trabalhar, mas nem por isto esteve ausente da vida da filha. Comenta que nunca perdeu uma apresentação na escola da filha, que hoje está com vinte anos e é universitária.

Karen fala com muito orgulho das filhas gêmeas, que vieram em um bom momento, mas não comenta nada além disto.

#### 4.4 SAÚDE

As executivas Cristina e Paola, por estarem em uma posição acima da Adelaide, tem o *check-up*<sup>1</sup> anual. Além da saúde física, cada uma delas cuida de uma forma quanto à saúde mental e espiritual. Cristina diz que a sua maior preocupação é a saúde, se algo não está bem é hora de mudar de trabalho, marido, casa, ou seja, mudar para não ficar refém da situação. Paola faz atividade física, pratica meditação e tem uma chácara para passar os finais de semana.

Já Adelaide, após cinco anos sem ir ao médico, foi este ano, após ficar muito doente. A gestora diz se preocupar com a saúde e ainda tem dúvidas se quer ter ascensão profissional, pois, segundo ela, o preço a pagar é muito alto.

Karen comenta que, ano passado, após ter trabalhado por muito tempo sem ter descanso, pegou uma semana de folga, mas que nesta semana ficou muito doente, segundo ela, o corpo estava tão acostumado com a agitação que quando

---

<sup>1</sup> *Check-up*: de acordo com Neves (2003), “é palavra inglesa que designa exame geral para verificação do estado de saúde de uma pessoa”.

parou, estranhou. Agora ela se cuida e vai ao médico regularmente, bem como cuida do corpo através de uma atividade física e também da sua vida espiritual.

#### 4.5 CONSELHOS DAS EXECUTIVAS PARA AS MULHERES QUE QUEREM CHEGAR ONDE ELAS ESTÃO

Adelaide diz que para ser uma executiva de sucesso é preciso ter humildade, ter casca (proteção para ser dura quando precisar e não se abater por alguns comentários), ter maturidade e sentir-se segura; além de sempre repassar o seu conhecimento, pois se tiver uma oportunidade para trocar de cadeira, a mulher poderá trocar facilmente pois já terá preparado um sucessor.

Para Cristina, para ser executiva tem que querer fazer algo, ter escolhas: ser dona da carreira e ter a vida na sua mão e por fim, ter planejamento.

Paola comenta que para ser uma executiva, primeiro tem que saber se é isso mesmo que a pessoa quer. Depois investir nas relações, pois não se vai a nenhum lugar sozinho e trabalhar com gente boa.

Para Karen, é preciso acreditar nas pessoas e gerar credibilidade, gostar de gente, ter humildade, ter paciência e principalmente, bom humor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de várias pesquisas e artigos comentarem sobre a diferença salarial entre homens e mulheres, isso não foi constatado na empresa de cosméticos paranaense que emprega as executivas entrevistadas.

As executivas pesquisadas, salvo Paola, que atuou em uma empresa de planos de saúde na qual a maioria da diretoria eram homens, não tiveram experiências de discriminação em sua trajetória profissional. Inclusive, a gestora Cristina comenta que a empresa paranaense ligou para ela oferecendo a oportunidade de assumir uma posição de gestão, mesmo ela estando fora do mercado de trabalho, já que teve por opção cuidar do filho recém-nascido.

As maiores dificuldades encontradas pelas executivas são de cunho profissional, seja de adaptação ao novo ambiente de trabalho, seja de aprendizado para uma nova posição. Adelaide foi a única que relatou uma dificuldade que teve na sua vida pessoal, em decorrência do nível de atividade profissional.

Todas elas atualmente cuidam da saúde, no entanto, percebe-se que Paola e Cristina, que estão em um nível na hierarquia acima que Adelaide e Karen, estão mais satisfeitas e tranquilas quanto à saúde, pois estas últimas duas citadas, tiveram problemas de saúde e, por isto, agora se preocupam com ela.

Uma das entrevistadas, Cristina, deixou muito claro na entrevista, a sua preocupação quanto à qualidade de vida. A executiva contou que leva para a sua vida o discurso de despedida do ex-presidente da Coca-Cola que, segundo ela, fala que a vida é como cinco bolinhas que você precisa equilibrar: uma delas é o trabalho, outra a família, uma a saúde, uma são os amigos e uma a vida espiritual. De todas elas, a única que não é frágil é a do trabalho, pois ela é de borracha, então ela pode cair várias vezes no chão que não quebrará.

Uma semana após a entrevista, Cristina aceitou uma oportunidade para ganhar trinta por cento a mais do que o seu salário atual, para trabalhar menos e morar próximo da família, em sua cidade natal no Rio de Janeiro.

Nenhuma das executivas se arrepende de ter chegado onde está hoje, inclusive quando perguntadas se estão satisfeitas com suas vidas pessoal e profissional, todas foram unânimes em dizer que sim, alegando que estavam felizes

e não imaginavam que chegariam onde estão hoje, no entanto projetam as suas carreiras para o futuro.

## REFERÊNCIAS

- ARCOVERDE, L. **Cresce o Número de Mulheres em Cargos de Liderança**. Valor Econômico, São Paulo, 11 jun. 2013. Carreira. Disponível em: <<http://goo.gl/e8suk>>. Acesso em 23 out. 2015.
- BELLE, F. Executivas: quais as diferenças na diferença? In: CHANLAT, J. F. **O Indivíduo na Organização**: dimensões esquecidas. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 196.
- BETIOL, M. I.; TONELLI, M. J. A Mulher Executiva e suas Relações de Trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v. 31, n. 4, out./ dez. 1991.
- BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Mulher no Mercado de Trabalho**: perguntas e respostas. Disponível em: <<http://goo.gl/iQ4AFQ>>. Acesso em 23. Out. 2015.
- BRUSCHINI, C. Trabalho e Gênero no Brasil nos Últimos Dez Anos. **Cadernos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: v. 37, n. 132, p. 537 – 572, set./ dez.2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0337132.pdf>>. Acesso em 02 nov. 2015.
- BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. Trabalho de Mulheres Executivas no Brasil no Final do Século XX. **Cadernos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: v.34, n. 121, p. 121 – 138, jan./ abr. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v34n121/a06n121.pdf>>. Acesso em 02 nov. 2015.
- CHECK-UP. In. NEVES, M. H. M. **Guia de Uso do Português**: confrontando regras e usos. São Paulo: Unesp, 2003. p. 178.
- DUARTE, E. **Como anda a saúde da mulher executiva?** Disponível em: <<http://goo.gl/PQGs4r>>. Acesso em 03 nov. 2015.
- ESPINDOLA, G. **A Trajetória do Poder da Mulher**: do lar ao mercado de trabalho. Disponível em: < <http://goo.gl/SB48eD>>. Acesso em 24 out. 2015.
- FLICK, U. Introdução à Coleção Pesquisa Qualitativa. In.\_\_\_\_\_. **Qualidade na Pesquisa Qualitativa**. São Paulo: Artmed, 2009. p. 8.
- GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: RAE. p. 20.
- LIMA, G. S.; LIMA, M. S.; TANURE, B. Os Desafios da Carreira da Mulher Executiva no Brasil. In: II ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2009, Curitiba. **Anais eletrônicos...** Curitiba: ENGPR, 2009, p. 1. Disponível em: < <http://goo.gl/t2wv28>> Acesso em: 23 out. 2015.
- PROBST, E. R. **A Evolução da Mulher no Mercado de Trabalho**. Disponível em: <<http://goo.gl/0VsFHt>>. Acesso em: 23 out. 2015.

TANURE, B.; CARVALHO NETO, A; ANDRADE, J. O. **A Super Executiva às Voltas com Carreira, Relógio Biológico, Maternidade, Amores e Preconceitos.** In: 30º ENCONTRO DA ANPAD, 2006. Salvador, ANPAD, 2006, p. 1 - 2.

**APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA**

### **Roteiro de Entrevista com as Executivas**

- 1) Fale de você: seu nome, idade, formação, família, enfim, quem é você?
- 2) Como você chegou onde está hoje?
- 3) Você deve ter passado por várias dificuldades, qual mais te marcou?
- 4) Chegou onde você quis? Caso não, qual seria a sua posição e/ou lugar ideal?
- 5) Com relação a sua vida pessoal, você está satisfeita com ela? É possível ter um equilíbrio entre vida pessoal e profissional?
- 6) E como fica a saúde? Você realiza check-ups anualmente?
- 7) Que conselhos você daria para alguém que quer ser como você?