

() Graduação (X) Pós-Graduação

MOVIMENTO FEMINISTA E ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS: o papel da liderança e inovação para a diminuição da desigualdade de gênero

**Gabrielly Martins dos Santos,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
gabyadm17@gmail.com**

**Caroline Maria da Silva,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
caroline.maria.silva@outlook.com**

**Denise Barros de Azevedo,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
deniseazevedo1972@gmail.com**

**João Pedro Ferraz Zanetoni,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
zanetoni1603@gmail.com**

RESUMO

O presente estudo teve como intuito explorar as perspectivas teóricas acerca do movimento feminista e suas implicações nas estruturas organizações, abordando também as influências da liderança e inovação no processo de diminuição da desigualdade de gênero nas empresas. Para isso, optou-se por uma perspectiva de caráter qualitativo, construindo um ensaio teórico analítico e integrativo acerca das abordagens escolhidas. Assim, como procedimento de pesquisa e análise, as categorias teóricas foram vinculadas e discutidas. Concluiu-se então, que as estruturas sociais, organizacionais, hierárquicas e de poder são configuradas maioritariamente por homens, dificultando a inserção das mulheres, bem como a delegação e conquista de papéis de liderança que rompam o paradigma de subalternidade atribuído ao sexo feminino. Assim, o movimento feminista é relevante na busca pela igualdade de gênero. Além de que, a liderança e a inovação podem ser utilizadas como instrumento de inclusão e vantagem empresarial, para incentivar o surgimento de uma sociedade mais inclusiva com oportunidades igualitárias. Por fim, como limitação do estudo, destaca-se a ausência de pesquisa a campo, como forma de atestar e obter uma perspectiva mais realista, por isso, sugere-se para pesquisas futuras o aprofundamento das questões, utilizando-se de uma abordagem prática.

Palavras-chave: Desigualdade de Gênero; inovação; Liderança Feminina; Mulheres nas Organizações.

1 INTRODUÇÃO

Algumas perspectivas acerca das relações de gênero quando vinculadas às abordagens administrativas podem ser obtidas através do estudo de um artigo sobre abordagens feministas em estudos organizacionais, escrito por Càlas e Smircich (2006). No estudo, são apresentados os principais marcos teóricos e práticos que guiaram o movimento feminista desde o seu surgimento.

Por meio de um texto acessível e instrutivo, são apresentadas as características principais das teorias levando em conta a natureza humana, o ideal de uma “boa sociedade” e as concepções de sexo/gênero. Tais abordagens têm como finalidade compreender o universo feminino, assim como sugerir ações que objetivem modificar a realidade na qual as mulheres ocupam posições de subalternidade e desempenham papéis insatisfatórios.

Tendo isso em mente, o artigo citado foi utilizado como base para a realização deste trabalho, justamente devido ao panorama esclarecedor criado pelas autoras, que permite notar as transformações ocorridas no movimento feminista ao longo do tempo e fazer ligações com a realidade atual. Para analisar os avanços alcançados por meio do movimento feminista, é interessante pensar a respeito das estruturas organizacionais.

Segundo Oliveira (1994), as estruturas organizacionais podem ser definidas como um conjunto organizado de autoridades, responsabilidades, comunicação e decisões das unidades organizacionais de uma empresa. Mintzberg (1995) destaca que a estrutura de uma organização pode ser determinada pela soma das maneiras que o trabalho é segmentado em atividades distintas e como tais atividades são coordenadas. Assim, entende-se que a estrutura organizacional é a forma como estão agrupados e coordenados recursos físicos, humanos e financeiros aplicados aos processos desenvolvidos na organização.

Nesse contexto, a liderança é um aspecto importante para a administração estrutural de uma determinada empresa. A essência do conceito de liderança organizacional é conceituada por Katz e Kahn (1978) como um acréscimo de influência sobre e acima da realização mecânica dos propósitos diretivos considerados rotineiros na organização. Nesse sentido, as constantes alterações teóricas e práticas que ocorrem nas organizações, assim como a lenta modificação das estruturas patriarcais de trabalho devido à pressão do movimento feminista tornam a inovação cada vez mais importante para as empresas.

O argumento apresentado acerca da inovação conduz a análise do pensamento de alguns estudiosos da teoria institucionalista que, por vezes, consideravam a mesma um elemento

externo à organização, mesmo que desempenhando um papel importante no que se refere a mudanças tecnológicas, na legislação ou nas relações entre concorrentes (TOLBERT; ZUCKER, 1998). Para este estudo, a inovação pode ser percebida por meio da quebra de paradigmas no que diz respeito à inserção da mulher no mercado de trabalho, bem como pelas mudanças ocorridas nas próprias estruturas de liderança e cultura das organizações.

Assim, tendo em vista as concepções apresentadas, o objetivo desse trabalho é discutir as perspectivas teóricas acerca do movimento feminista e suas implicações nas estruturas organizações, abordando também as influências da liderança e inovação no processo de diminuição da desigualdade de gênero nas empresas.

O artigo se divide em cinco sessões, além dessa introdução, apresentando um breve histórico que acompanha o desenvolvimento da Teoria Feminista Liberal, na sequência nos aprofundamos em questões relacionadas as Estruturas Organizacionais nas quais muitas mulheres encontram-se inseridas, na sequência discutimos a participação histórica da mulher em papéis de liderança e como a inovação se configura como um fator catalisador na transformação do mercado de trabalho e de uma sociedade predominantemente masculina, por fim apresentamos umas considerações finais.

2 A HISTÓRIA DO MOVIMENTO FEMINISTA

Com o objetivo de aprofundar o conhecimento, pode-se abordar a Teoria Feminista Liberal proposta por Cãlas e Smircich (2006). Tal movimento tem início por volta do século XVII e XVIII devido aos ideais políticos liberais de igualdade, liberdade e fraternidade, que surgiram quando o domínio da igreja e o feudalismo começavam a decair e abriu-se caminho para o surgimento do capitalismo e da sociedade civil.

A partir disso, a sociedade ideal começa a ser visualizada por meio de dois pressupostos principais, o dualismo normativo (que percebe a racionalidade mental como uma capacidade despreendida do corpo) e o individualismo abstrato (que confere às ações humanas uma perspectiva histórica). Para o emergente movimento feminista isso significava lutar pela igualdade, num ambiente e período que as mulheres não tinham direito ao voto, não podiam ter propriedades e ocupavam apenas posições subalternas em ambientes organizacionais. Assim, eram cada vez mais afastadas e dependentes dos homens.

Ainda segundo as autoras, a próxima abordagem é a Teoria Feminista Radical, cujo surgimento ocorre devido a insatisfação das feministas com a subordinação das mulheres aos

homens, além da ampla dominação apoiada pelas políticas de direita na década de 1960. Pode ser entendida como uma segunda onda feminismo, cujo objetivo é defender uma sociedade sem distinção de gênero. Contudo, apesar da legitimidade da intenção, esses ideais trazem algumas insuficiências, como uma crença no desejo de construir organizações alternativas ao sistema capitalista e uma quase fantasia propositando a separação total entre homens e mulheres.

Pode-se discorrer também acerca da Teoria Feminista Psicanalítica, considerada por Cãlas e Smircich (2006) como uma perspectiva que conecta o plano da mente dos indivíduos com suas experiências de amadurecimento, assim buscando compreender o indivíduo totalmente e perceber sua forma de enxergar o mundo. Segundo as autoras, as garotas teriam maior dificuldade em superar o complexo de Édipo, proposto na teoria freudiana, e terem uma sexualidade adulta normal caso não desenvolvessem superegos fortes como os dos homens. Disso, surge uma crítica do movimento feminista a teoria freudiana, já que a consideravam uma visão desprovida de sensibilidade quanto a estrutura psicológica feminina, determinada principalmente por questões biológicas ofensivas.

Por outro lado, despontou a Teoria Feminista Marxista, como uma crítica à sociedade capitalista. Seu propósito principal é justamente examinar o gênero como um componente histórico que contribuiu com a opressão capitalista das classes sociais, ou seja, os homens e mulheres não possuíam distinção quando faziam parte da mesma classe social oprimida. Extrai-se disso que, a luta de classes entre trabalho e capital tornam-se centrais nessa abordagem, por isso, essa vertente da teoria feminista verifica a formação de identidades devido as práticas sociais e de trabalho, vinculando poder e sexualidade. Assim, o feminismo marxista enfrenta a dupla opressão da mulher, devido a classe e gênero (CÀLAS; SMIRCICH, 2006).

Nesse contexto, essa perspectiva marxista tradicional abre caminho para o surgimento da Teoria Feminista Socialista, influenciada também pelas teorias radical e psicanalítica. Devido a isso, a construção do gênero nessa abordagem não envolve apenas um processo social entre os sexos, mas recebe influência ideológica, racial e a própria opressão dos sistemas patriarcal e capitalista.

O socialismo feminista pode ser examinado por meio de duas vertentes: a teoria sistêmica dualista e a teoria sistêmica unificada. Na primeira, o capitalismo e o patriarcado são considerados separadamente, mesmo que se relacionem por meio de diálogos mútuos em que o capitalismo é visto como um modo de produção material e o patriarcado como estrutura material e ideológica. Já a segunda considera a divisão do trabalho segundo os parâmetros de gênero como um mantenedor do papel secundário da mulher na força de trabalho, característica

essencial do capitalismo. Por fim, a Teoria Feminista Socialista tem realizado conexões entre raça, gênero, sexualidade e classe de maneira mais eficiente que as outras teorias já apresentadas (CÀLAS; SMIRCICH, 2006).

Com igual relevância, as autoras apontam as Teorias Feministas Pós-Estruturalista/Pós-Modernas, vistas principalmente através das correntes do Feminismo Francês, da Teoria Anglo-Americana e do Feminismo Pós-Moderno. Na primeira, as feministas francesas convergem seus argumentos para o relacionamento entre a linguagem e “ser mulher”, evidenciando como o espaço particular que a mulher ocupa na sociedade é visto como um “outro” para a linguagem dominante, é um sistema de exclusão devido a conceitos e regras da modernidade. Enquanto isso, a Teoria Anglo-Americana as autoras interseccionam o feminismo e Foucault por meio do lócus de poder em seu papel fundamental de sustentar o poder, além de criticar o humanismo ocidental que privilegiou a experiência de uma elite masculina no ocidente, conferindo-lhes poder para decretar verdades universais sobre a natureza humana, a liberdade e a verdade. Por último, o Feminismo Pós-Moderno ressalta as multiplicidades nas relações sociais, que não podem ser analisadas somente sob a ótica de gênero.

Assim, as Teorias Feministas pós-estruturalista e pós-moderna destacam que a sociedade, por meio do conhecimento e poder desenvolvem constructos sociais com interesse premeditado no que tange ao gênero e classe, quando na verdade, os sistemas de subordinação precisam buscar a unidade de categorias, uma realidade que não ocorrerá espontaneamente.

Há ainda algumas Teorizações denominadas Terceiro-Mundistas ou Pós-Colonialistas, que surgem em desafio as teorias citadas anteriormente, já que as mesmas foram elaboradas por “privilegiados do Primeiro Mundo”, sem levar em consideração os pensamentos de feministas negras e outras mulheres, preocupadas com essa representatividade restrita a mulheres brancas, de classe média e heterossexuais. Assim, essa perspectiva avança as dificuldades propostas nas Teorias Feministas liberal, radical, psicanalista, e socialista ao inserir questionamentos acerca do subdesenvolvimento, opressão, pobreza, analfabetismo e outras condições. Esses aspectos quebram o padrão de indicadores da sociedade ocidental, limitado a fertilidade, educação, atividades de geração de renda e expectativa de vida, passando a caracterizar a população do Terceiro Mundo e buscando visualizar a história, a dinâmica e a fluidez da vida das mulheres (CÀLAS; SMIRCICH, 2006).

3 AS ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

As estruturas organizacionais e suas diversas vertentes são alvo de amplo debate, possuindo diversas definições. Segundo Vasconcellos (1989), esse conceito pode ser definido observando-se a forma como uma organização executa um processo de distribuição de autoridade, que incluem desde os níveis mais baixos até a alta Administração, criando um sistema de informações que permita aos indivíduos realizar suas atividades e tomar decisões que conduzam ao atingimento dos propósitos da empresa.

Já Robbins (2002), conduz o estudo do termo a um âmbito mais humanístico e vinculado ao comportamento, afirmando que as organizações possuem diferentes estruturas que impactam as atitudes e conduta de seus colaboradores. Enquanto isso, Myers (1996), destaca que o desempenho de uma organização está ligado ao diálogo entre estratégia, comportamento individual e o contexto organizacional.

Nesse sentido, pode-se acrescentar o argumento de Galbraith (1977) de que a estrutura organizacional é resultado da associação entre os conceitos de escolha estratégica e organização, a fim de conectar os objetivos da empresa ao processo decisório que fundamenta a divisão do trabalho e funções na empresa.

Para entender os fatores que condicionam a estrutura organizacional, Vasconcellos (1972) propõe um modelo que leva em consideração os fatores humanos, fatores tecnológicos, fatores ecológicos, o fator estrutural e os objetivos organizacionais. Para este estudo, algumas categorias são mais significativas, tais como o fator humano, definido pelo mesmo autor como o conjunto de atributos dos indivíduos e grupos que compõem a organização e o clima da mesma.

Em uma organização, o líder deve trabalhar ao lado e por meio de pessoas, já que as mesmas contribuem para o alcance dos objetivos. Dessa forma, a eficiência da estrutura organizacional torna-se dependente da integração entre as pessoas que a compõem, conseqüentemente, o conhecimento e o comportamento dos indivíduos precisam ser considerados em acordo aos papéis que lhes serão destinados (OLIVEIRA, 2000).

Quanto aos fatores tecnológicos, têm-se que a tecnologia é relevante na formação da estrutura administrativa, influenciando os elementos humanos que a formam, suas interações, as tarefas e mesmo as mudanças que ocorrem na empresa (VASCONCELLOS, 1972). O mesmo autor ainda aponta que a tecnologia é um complexo de conhecimentos relacionados a forma como uma determinada atividade é executada.

Por outro lado, os fatores ecológicos ou ambientais remetem a ideia daquilo que envolve externamente uma organização, ou seja, o ambiente no qual um sistema está inserido. As

organizações, por serem sistemas abertos, interagem e realizam transações com seu ambiente, consequentemente, as alterações externas desse ambiente podem afetar o que acontece nas empresas (CHIAVENATO, 1999).

Dentre as abordagens vinculadas a estruturas organizacionais, pode-se destacar a estrutura inovativa. Tal disposição surge em resposta ao aumento da complexidade do próprio ambiente, impulsionando as organizações a utilizarem a inovação para lidar com essas mudanças. Algumas das características das organizações inovativas são a diversificação elevada, multiplicidade de comando, o baixo nível de formalização, a comunicação horizontal e diagonal e o emprego de formas avançadas de departamentalização (VASCONCELLOS, 1989)

4 A LIDERANÇA E INOVAÇÃO E SEU PAPEL NA EQUIDADE DE GÊNERO

Pensar sobre a Teoria Feminista conduz a uma série de reflexões históricas, culturais e teóricas, que envolvem os momentos de transformação da sociedade e dos indivíduos que a compõem ao longo de centenas de anos. A mulher vem ocupando um papel secundário nas diversas esferas, sistemas e populações do planeta, sendo que apenas o ambiente e as regras são alterados dependendo da localidade.

Ao analisar-se o aspecto histórico, percebe-se a mulher pré-histórica dependente do homem, cuja obrigação era proteger e prover sustento para ela e os filhos. Mesmo com concebível autonomia para exercer atividades, encontrava-se ligada e submetida ao sexo masculino. Avançando alguns séculos, pode-se encontrar uma sociedade construída e organizada, resultado da evolução do ser humano, que aplicou sua capacidade mental e conhecimento adquirido na construção de aglomerados populacionais imbuídos de normas e códigos de conduta.

Em tal cenário, a relação de considerável dependência da mulher em relação ao homem se transforma em dominação total. Não obstante as restrições sociais que envolviam a mulher e suas relações, as famílias eram estritamente comandadas por homens, que decidiam os destinos das filhas e demais pertencentes do núcleo familiar, determinando a maneira como cada uma deveria se comportar e seu papel secundário na sociedade existente. Mesmo isso não era suficiente, já que as meninas eram criadas unicamente para o matrimônio, tendo seus corpos e mentes vendidos para o único destino socialmente aceitável a uma dama da época.

Nesse sentido, há quem afirme a desnecessidade do movimento feminista ao associá-lo

a perda da hegemonia do homem, como há os defensores da legitimidade das reivindicações do mesmo. Porém, a realidade concludente é a de sua existência e relevância na conquista de direitos como o voto, a liberdade de expressão, no domínio da mulher sobre o próprio corpo e mente, possibilitando-lhe a escolha de estudar, trabalhar e viver de maneira independente.

Com esse contexto em mente, percebe-se a amplitude do debate que envolve o feminismo, que pode ser visualizado por meio de diferentes vertentes e abordagens, mesmo que voltados ao mesmo objetivo principal: a liberdade e direitos equivalentes para mulheres e homens. Dessa forma, a igualdade entre gêneros desponta como propósito fundamental desse movimento.

Acompanhando o desenvolvimento das grandes teorias que nortearam as mudanças históricas, sociais e empresariais ao longo da história (tais como o Liberalismo, Psicanalismo, Marxismo, entre outros.), torna-se perceptível como o movimento feminista passou por reestruturações e adequações constantes ao desenvolver teorias em resposta às correntes teóricas emergentes em cada período.

Considerando um contexto voltado a Administração e o estudo das organizações, tem-se o surgimento dos ideais norteadores do liberalismo, decorrentes da decadência dos feudos e da diminuição do domínio da igreja devido a ascensão do capitalismo. Tais mudanças modificaram a realidade da sociedade civil e abriram espaço para a expansão do comércio e para o surgimento das primeiras empresas totalmente voltadas ao lucro. O ponto a ser analisado, no entanto, é que essa nova realidade de mercado é liderada por homens, que ocupavam as posições mais altas na estrutura de poder, enquanto as mulheres ou eram excluídas ou imbuídas de funções inferiores e subalternas.

Tendo em mente essa perspectiva, segundo Chiavenato (2004), a liderança se caracteriza como um evento típico da sociedade que ocorre de forma exclusiva em grupos sociais e organizacionais. A liderança é exercida por meio de uma influência interpessoal numa dada circunstância e dirigida através do recurso de diálogo humano para a conquista de um ou vários objetivos específicos.

Corroborando com essa ideia, Fonseca (2013) aponta que apesar da existência de diversas teorias e definições sobre liderança, existe um consenso de que liderar e ser líder é ser capaz de influir pessoas para alcançar os objetivos determinados, assim como alcançar e cumprir os seus próprios desejos e ideais como líder; não é conseguir resultados através das pessoas, mas de forma conjunta, buscando realizar os objetivos de forma mútua e que agrade ambas as partes.

Tais definições direcionam a discussão ao limiar do papel da mulher na sociedade da era industrial, tendo em vista o feminismo marxista e socialista, já que há uma série de entidades cujas estruturas organizacionais são, em sua maioria, sistemas hierárquicos patriarcais, cujo poder se concentra nas mãos de homens. Ou seja, desde o seu surgimento, intencionalmente ou não, a sociedade capitalista favorece o gênero masculino, delegando as mulheres as posições de trabalho subalternas e desprovidas de relevância decisiva nas empresas.

Essa realidade, contudo, não se estende somente às empresas com fins lucrativos, mas aos sistemas de governo, compostos tão somente por homens e nos quais a mulher não possuía direito de escolha, quanto mais participação. Devido a essas realidades que envolvem as organizações, a teoria feminista marxista e socialista emerge em meio a uma realidade ainda mais preocupante no qual não apenas o gênero é motivo de distinção, já que a classe se torna mais um determinante. Assim, a busca pela igualdade se torna alvo de mais um grande desafio relacionado ao poder monetário.

Nessa perspectiva histórica, a mulher não possuía a chance de ascender a cargos de liderança nas grandes empresas emergentes, estando condicionada aos cargos inferiores e sem oportunidades de ascensão. Ou seja, mesmo com o conceito de liderar totalmente desvinculado da questão de gênero e ligado a capacidade de influenciar pessoas, havia uma forte repressão na participação da mulher, condicionando a atividade de liderar aos homens.

Visualizando outro cenário, tenha-se em mente as nações em desenvolvimento ou situação de pobreza, nesses países onde a maior preocupação é o subdesenvolvimento e a falta de qualidade de vida e recursos, o feminismo acaba assumindo um papel secundário. Devido a isso, o obstáculo deixa de ser apenas as estruturas organizações limitantes e retrógradas e passa a englobar todo um ambiente. Entretanto, é importante ressaltar como o fator humano e a realidade externa que envolve a empresa são aspectos fundamentais para o desempenho eficiente da mesma, assim, fatores como o subdesenvolvimento são sim preocupantes e parte responsabilidade das organizações, que devem destinar parte de seus esforços em causas sociais e ambientais que beneficiem os territórios nos quais estão inseridas.

É justamente nessa ótica que a liderança e inovação podem ser discutidas como alicerce para a construção de uma minimização da desigualdade de gêneros, pelo menos no que se refere ao ambiente organizacional. Apesar de ser inegável a necessidade dessa minimização em todos os âmbitos sociais, é uma questão que já vêm sendo discutida paulatinamente e se trata de um processo um tanto quanto lento, pois engloba quebras de paradigmas e mudanças em todas as esferas.

Vergara (2012) potencializa a ideia de que liderança é ser capaz de exercer influência sobre os indivíduos e grupos; sendo essa influência necessária para alcançar o propósito e a missão da empresa. A função da liderança possibilita e promove a união, mesmo num cenário em que as pessoas não estejam fisicamente próximas.

A liderança e a inovação são peças-chaves essenciais quando o quesito é garantir a sustentabilidade e competitividade de uma empresa. A primeira por influenciar diretamente na condução do fator humano e na cultura organizacional. Já a segunda, por ser um meio de diferenciação e criação de novas oportunidades em mercados altamente competitivos e caracterizado por negócios saturados. Por isso, ter um bom líder é uma das características que conduzem a empresa ao sucesso financeiro e social.

No que tange ao papel da mulher relacionado a esses aspectos, pode-se iniciar citando que a liderança é uma questão natural e deriva de forma nata do gênero feminino. A história do mundo e da sociedade nos proporciona essa visão e até mesmo a questão da genética também nos permite ter essa lente. As mulheres, desde a época dos primórdios, possuem a capacidade de lidar de forma sábia com as adversidades e conciliar as diversas questões, como família e trabalho, entre outras diversas atividades exercidas por elas.

Além disso, apesar da liderança não estar diretamente ligada a um padrão de personalidade, gênero ou a um estereótipo criado, as mulheres são dotadas de características carismáticas e possuem diversas outras qualidades que salientam a semelhança delas com as características de um bom líder. Isso pode ser denotado na facilidade de resolver diversos problemas, na forma de conduzir e influenciar as pessoas de forma mais flexível, na familiaridade em lidar com multitarefas, entre outras várias exemplificações possíveis.

De acordo com Chiavenato (2004), o estilo de liderança é o jeito pessoal que cada líder possui de conseguir resultados finais e satisfação interpessoal. O autor aponta a existência de três estilos de liderança que variam de acordo com a situação, com os indivíduos e com os encargos a serem executadas. Para ele, a liderança pode ser autocrática, democrática e a liberal.

A liderança autocrática estaria relacionada a quaisquer decisões e relações de poder, nas quais os subalternos não têm autoridade qualquer de decisões e escolhas. O líder se torna parte dominante e os seus subalternos cumprem ordens sem manifestar opinião. É o líder que provoca temor e o grupo só realiza as suas tarefas mediante as suas determinações. A liderança autocrática só beneficia o líder (CHIAVENATO, 2004).

Diferentemente, a liderança liberal, concede liberdade de forma totalitária para o grupo (ou indivíduo) tomar decisões com coerência, que proporcionem o êxito no desempenho e

resultado da organização. O líder só opina de forma solicitada e, a equipe poucas vezes consegue atingir um bom resultado em quantidade e avaliação. A posição do líder se torna totalmente ignorada. Este tipo de liderança valoriza somente o grupo (CHIAVENATO, 2004).

Já a liderança democrática, propicia um meio termo, o líder age de forma comunicativa e motivacional, de forma mais participativa e sempre com maior preocupação em relação a equipe e seu trabalho; instruí e auxilia o grupo a sanar os problemas, sugere novas ideias, de forma interligada com o grupo. O que ocasiona em melhores resultados, promovendo mudanças, alterações e inovações. Este estilo possui característica de valorizar a equipe e gerar maior responsabilidade e comprometimento entre as partes (CHIAVENATO, 2004).

Tais conceitos levam a percepção de que a atitude de liderar não está vinculada a gênero, mas a formação educacional, conhecimento e comportamento junto a equipe a qual pertence. A capacidade de liderança pode ser desenvolvida e aprimorada, de acordo com as necessidades da empresa e objetivos traçados pelo líder, sendo que tanto homens quanto mulheres podem desempenhar esse papel com a instrução e incentivo adequados.

Todavia, é importante destacar a possível existência de um “padrão de líder correto” vinculado de forma cultural nas organizações, que muitas vezes está relacionado com a masculinidade. Porém, diferentemente da ligação feita com o “perfil da mulher”, que é positivo, o do homem é algo remetido a questões de agressividade numa tentativa de imposição de respeito. Alguns autores destacam que muitas mulheres quando estão em cargos de liderança tentam assumir um papel semelhante a esse, mesmo que a literatura aponte apenas três estilos existentes (autocrática, democrática e a liberal), que não estão relacionados de forma alguma com gênero.

De acordo com Schermerhorn (2007), o líder deverá possuir e sempre buscar aperfeiçoamento e melhoria em determinadas características como a forma com que se comunica, trabalho coletivo, como se relaciona com as pessoas, o poder motivacional e principalmente a capacidade de mudar, transformar e inovar.

Nesse sentido, vale ressaltar que a inovação pode ser um excelente instrumento para quebrar esse paradigma, de que para ser um líder sério, comprometido e respeitado, deve-se ser necessariamente alguém do gênero masculino. Pois, é evidente que as mulheres possuem capacidade suficiente para representar um bom papel na gestão e promover um bom desempenho nas organizações. Outra questão a ser mencionada, é que para a conquista da minimização da desigualdade também se faz necessário o rompimento dessas comparações, que colocam os homens como um modelo e norma para conduta de gestor no quesito organizacional.

Não obstante, essas mudanças poderão provocar uma reflexão e espelhamento nas demais esferas existentes na sociedade, não somente no âmbito organizacional.

Bennis (1995) afirma que a liderança é definida como puramente uma função ou tarefa, de forma que possa ser aprendida por qualquer pessoa. Desse modo, a ideia de que a liderança não se trata de algo característico da personalidade masculina é corroborado. É uma questão que tange a aprendizagem e o conhecimento, entretanto, as características pessoais podem influenciar a forma com que o indivíduo aprende.

Outros autores também enfatizam essa ideia, Schermerhorn (2007) e Caravantes (2005) afirmam que tanto pessoas do sexo masculino quanto do feminino podem desenvolver o papel da liderança igualmente eficaz dentro das empresas. Ou seja, homens e mulheres em cargos de liderança podem propiciar sucesso nas organizações de forma igual, independentemente de uma questão de gênero.

Por isso, a liderança pode ser uma ferramenta para alavancar e colocar a mulher em destaque, desmitificando a condição proposta pela sociedade de associá-la com atividades subalternas ou com exercer papéis em segundo plano. Destarte, as mulheres estão cada vez mais se qualificando profissionalmente e ascendem por cargos melhores tanto no sentido de visão social e cultural, quanto no sentido de remuneração financeira. Todavia, é discutível que a conquista de cargos devidos, não é somente algo a depender da preparação e sim de questões que transcendem as teorias organizacionais desde o seu surgimento e se perpetuam até hoje, como por exemplo, as questões hierárquicas.

Entretanto, apesar de alguns autores destacarem que a assertividade e sucesso da liderança não estaria ligada a traços de personalidade de um determinado gênero, como o masculino, alguns estudos como os de Brunstein e Jaime (2009), Lima (2011), Praun (2011) e Vasconcelos (2018) apontam que frequentemente as mulheres que preenchem cargos de liderança assumem como alusão de conduta ideal traços associados aos homens, discutem também o fenômeno da masculinização da mulher líder, destacando principalmente em situações de liderar pessoas do mesmo gênero, se aproximam de uma conduta mais rigorosa e inflexível, e concluem ser inegável a necessidade de ultrapassar conceitos tradicionais impostos pelas teoria dos estereótipos de gênero e liderança.

Dessa forma, a liderança representa uma espécie de dispositivo e mecanismo para promoção da igualdade de gênero dentro das organizações. Uma vez que pode gerar visibilidade, evidência, realce e proeminência feminina. Além de ser uma demonstração e exemplificação concreta da força e capacidade existentes na mulher. Ainda assim, deve-se levar

em conta as questões que antecedem esse triunfo, principalmente a descontinuação de pensamentos preconceituosos edificados pela sociedade. Ademais, uma líder feminina pode engendrar e infundir uma cultura organizacional mais igualitária. Pois, o líder exerce poder de influência na organização, o que pode também suscitar uma alta mudança e transformação.

No que concerne à inovação, é inelutável não mencionar sua relação com a criação de vantagem competitiva na organização, o que é muito importante. Ou seja, possivelmente seus esforços resultarão na manutenção e sustentabilidade da organização a longo prazo. A inovação popularmente está relacionada de forma errônea com a criação de algo totalmente novo, porém, a teoria denota que existem diversas formas de inovar, não somente criando produtos novos, mas sim no sentido de adaptação, como em serviços e até mesmo nas estruturas sociais e organizacionais.

O principal conceito de inovação advém de Schumpeter (1934), onde associa o ato de inovar como criar algo ou melhorá-lo, tanto em processos, produtos ou serviços. Após Schumpeter, houve outros autores que definiram inovação tanto de forma linear como não linear, até chegar em 2005 com o Manual de Oslo, onde o desenvolvimento da produção e comercialização de novas tecnologias são vistos com termos bem distintos.

A inovação, durante séculos, ocorre como um fenômeno que têm por objetivo viabilizar e proporcionar uma vida para os seres humanos que seja melhor e mais confortável. É caracterizada por alto nível de complexidade, prima pela heterodoxia de pensamentos e busca pelo sucesso, englobando novas tecnologias econômicas, organizacionais e sociais baseado em conhecimento e ideias que são seus componentes essenciais. Diante disso, apoiar, gerar e implementar a inovação mostra-se importante para o bem-estar e a sobrevivência das pessoas, organizações e sociedades (MEISSNER; KOTSEMIR, 2016).

Mesmo assim, a inovação depende de outros fatores, internos e externos a organização, um desses fatores que podem propiciar a inovação é a liderança. O líder pode facilitar a criação de novas oportunidades dentro da organização, captar as novas ideias que emergem e até mesmo conduzir o processo criativo e inovativo. Desse modo, fica nítido que o fator humano é essencial para a inovação e que a liderança representa um pilar muito importante para concretizar esta ocorrência dentro da organização.

Por isso, a inovação é um componente essencial para gerar competitividade e sustentabilidade nas organizações. Isso quer dizer que as organizações precisam buscar constantemente inovar, seja em itens ou serviços: criando, reinventando, imitando produtos, processos que tenham destaque na sociedade, atendendo às demandas do mercado consumidor

(AMBROSINI; BOWMAN; COLLIER, 2009).

Diante de toda a transformação que a inovação acarreta, com avanços tecnológicos, incertezas e competitividade, ela se torna um fator muito importante para a evolução de forma sustentável das empresas ao longo do tempo (CUNHA, 2016), uma ferramenta estratégica que as empresas podem utilizar (ASA, et al, 2013). Porém, é necessário entender toda a estrutura envolvida de como a empresa chegou ao modo de desenvolvimento da inovação e quais são seus recursos. E não apenas entendendo os fins alcançados.

Nesse sentido, deve-se ter em vista o principal objetivo das empresas, de forma geral: a maximização de lucro e eficiência dos processos. Inovar é extremamente importante, é uma oportunidade de se manter no mercado de forma competitiva e evidente, e também de se sobressair em mercados saturados. Além de que, poderá favorecer o alcance dos objetivos básicos que garantam sua existência.

Assim, fica claro que os fatores determinantes aos quais a empresa tenha capacidade inovadora estão ligados a fatores internos como liderança, gestão de pessoas (que constitui o fator humano), informação e conhecimento, relacionamento com clientes e sociedade, resultado, idade e tamanho, e os externos com apoio governamental, localização e conhecimento externo da empresa relacionados à gestão organizacional (GANAU; MARIA, 2014).

É por meio de inovações gerenciais e organizacionais, utilizando novas rotinas, capacidades dinâmicas, que as empresas se elevam em competitividade (VASCONCELOS, 2017), ou seja, a partir de processos existentes nas organizações, empregando recursos e habilidades presentes em seu dia a dia, articulados, geram capacidade inovadora, o que eleva a empresa a um patamar superior de desenvolvimento (BARBIEUX, 2011).

A inovação em qualquer uma das suas dimensões (produto, processo, organizacional e marketing) representa um gerador de vantagem competitiva. A competição entre empresas é influenciada pela abertura dos mercados, e para que elas possam competir, é necessário inovar, além de desenvolver suas vantagens e prioridades competitivas de maneira que os clientes percebam (PORTER, 1990).

Por meio da capacidade de inovação identifica-se as circunstâncias de expansão nos mercados, utilizando-se de métodos mais eficientes por meio dos recursos existentes. Porém, para que as empresas usufruam é de suma importância que se conheçam os métodos organizacionais, a gestão dos negócios, o relacionamento entre empresa e seus agentes externos e internos. As empresas implementam novas formas de trabalho, de gerenciamento com

consumidores, fornecedores, oportunizando novas formas de trabalho e gestão de conhecimento (VILLELA, 2013).

É justamente nesse sentido que o líder contribui para o desenvolvimento da empresa, já que a inovação se dá por meio do conhecimento a respeito de toda a estrutura do negócio, por meio da identificação de oportunidades imperceptíveis aqueles que não conhecem profundamente as características organizacionais. Devido a isso, a associação entre a abordagem de liderança e a inovação dentro da empresa é pertinente ao estudar o papel da mulher, já que a reestruturação da estrutura das empresas de modo a proporcionar oportunidades igualitárias para ambos os gêneros, pode modificar permanentemente a visão e o papel da mulher na sociedade atual.

Além disso, inovação não é vista apenas como aspiração de uma fase da empresa, ou ainda como um episódio isolado e imprevisível, pois sendo abordada de forma planejada e gerida, a torna contínua e sistemática, assim tornasse responsável pelo sucesso das empresas. Assim, a capacidade inovativa possibilita a identificação de oportunidades nos fatores internos e externos adeptos nas rotinas, nos processos com a gerência de recursos, o que dá suporte para novos produtos e processos (AMBROSINI; BOWMAN; COLLIER, 2009).

Dessa forma, a inovação pode contribuir na elevação do papel e função da mulher na liderança ou gestão dentro de uma empresa. Também pode ser um ótimo artefato para prosperar, para ter sucesso e assertividade, gerando maior destaque no processo de tomada de decisão. Além do que, essa ascensão e subida podem ser identificadas dentro e fora da organização, conferindo destaque social e facultando maior representatividade para as mulheres de forma ampla.

Pode ser vista, ainda, como forma de conquistar uma ruptura, uma mudança, uma reestruturação nas estruturas e paradigmas sociais. Entretanto, essa é uma tarefa um pouco mais complexa, exige uma fundamentação maior, apesar de se configurar como um meio eficaz. Se faz necessário conhecer a raiz da configuração cultural e social que caracteriza a atualidade para que seja possível formatar uma nova perspectiva. Ou seja, é extremamente válido fazer um retorno as raízes históricas e culturais para entender de que forma se perpetuou o fenômeno da desigualdade de gênero.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da análise das teorias que nortearam o desenvolvimento do movimento

feminista ao longo do tempo, diretamente vinculadas as vertentes de pensamento emergentes em diversos períodos históricos, cujas contribuições refletem a realidade da sociedade atual, este estudo buscou realizar uma discussão acerca das ligações existentes entre o feminismo e as estruturas organizacionais, levando em consideração a influência da liderança e inovação para tal abordagem.

Dentre as conclusões obtidas pelas autoras, destacam-se a relevância notória do movimento feminista para a obtenção de direitos básicos no que tange a igualdade de gênero, além da visão histórica que demonstra o desenvolvimento de estruturas organizacionais patriarcais, cuja configuração hierárquica e de poder é maioritariamente composta por homens. Tal fato dificulta a inserção das mulheres nas empresas, bem como a delegação e conquista de papéis de liderança que rompam o paradigma de subalternidade atribuído ao sexo feminino.

Nesse sentido, a liderança pode ser utilizada como instrumento de inclusão e vantagem empresarial. Primeiro, interrompendo esse ciclo de desigualdade que se perpetua a centenas de anos ao proporcionar chances igualitárias para mulheres e homens nos processos de tomada de decisão, cargos e hierarquia. E segundo, transformando a imagem, cultura e valores de uma empresa ao torná-la um modelo que impulse uma sociedade mais justa e isonômica. Numa compreensão relativamente conexa, a inovação representaria uma ferramenta de ligação entre todos esses aspectos, conduzindo ao surgimento de entidades cujas estruturas organizacionais sejam inclusivas, bem como de uma sociedade em que a distinção e a desigualdade de gênero deixem de existir.

Algumas das limitações deste trabalho dizem respeito a sensibilidade para se tratar de um tema tão controverso, bem como a ausência de pesquisa a campo, como forma de atestar e obter uma perspectiva mais realista da realidade das mulheres no que se refere ao movimento feminista e o ambiente empresarial atual.

Sugere-se para pesquisas futuras o aprofundamento nas questões que envolvem a liderança feminina nas empresas, utilizando-se tanto de abordagem prática quanto aprofundamento teórico, a fim de entender mais amplamente as dinâmicas gerenciais sob um ponto de vista de gênero.

Agradecimentos: O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001

REFERÊNCIAS

- AMBROSINI, V.; BOWMAN, C.; COLLIER, N. Dynamic capabilities: an exploration of how firms renew their resource base. **British Journal of Management**, 20, 9-24. 2009.
- ASA, R.; NAVNEEL.S. P.; MAW. M. H. Exploring factors that constructo innovation capability in services sector. **International Journal of Contemporary Business Studies**, v. 4, n. 4, p. 20-30, 2013.
- BARBIEUX, D. **A Capacidade Inovativa na Indústria Cosmética Brasileira**, 2011. 164f. Dissertação (Mestrado de Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil, 2011.
- BENNIS, W. **A invenção de uma vida**: reflexões sobre liderança e mudanças. Trad. por Renata Sílvia Cardoso. Rio de Janeiro, Campus, 1995.
- BRUNSTEIN, J.; JAIME, P. Da estratégia individual à ação coletiva: grupos de suporte e gênero no contexto da gestão da diversidade. **RAE Eletrônica**, v. 8, n. 2, 2009.
- CÀLAS, B.; SMIRCICH, L. Do Ponto de Vista da Mulher: Abordagens Feministas em Estudos Organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C. e NORD, W.R. (org.). **Handbook de Estudos Organizacionais** – Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais. São Paulo: Editora Atlas, 2006.
- CARAVANTES, G. R; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. **Administração: teoria e processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. Volume 2. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CUNHA, N. J. R. A. **Modelo de alta capacidade de inovação para PMEs**. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil, 2016.
- FONSECA, L. H. F. O líder nas organizações e evolução da liderança feminina, 2013. **Revista Semana Acadêmica**. Disponível em <http://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigocientifico-lucia_0.pdf>. Acesso em: 04 de jul. de 2021.
- GALBRAITH, J. **Organizational Design**. Reading, USA: Addinson Wesley, 1977.
- GANAU, R.; MARIA, E. **Determinants of technological innovation in SME: firm-level 88 factors, agglomeration economies and the role of KIBS providers**. In: European Regional Science Association, 2014, Proceedings... ERSAs Conference Papers, 2014.
- KATZ, D.; KAHN, R. L. **Psicologia Social das Organizações**. 3 ed. São Paulo: Editora Atlas, 1987.
- LIMA, L. L. B. **A masculinização da mulher líder no Brasil**: quatro estudos sobre estereótipos de gênero e protótipos de liderança. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - FGV - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2011.
- MEISSNER, D.; KOTSEMIR, M. Conceptualizing the innovation process towards the “active innovation paradigm”: trends and outlook. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v. 5, n. 1, p. 14, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s13731-016-0042-z> Acesso em: 04

de jul. 2021.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Editora Atlas, 1995.

MYERS, P. S. (org). **Knowledge Management and Organizational Design**. USA: Butterworth-Heinemann, 1996.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 11 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 5 ed. São Paulo: Editora Atlas, 1994.

PORTER, M. New Global Strategies for Competitive Advantage. **Planning Review**, v. 18, n.3, p. 4-14, 1990.

PRAUN, A. G. Sexualidade, gênero e suas relações de poder. **Revista Húmus**, v. 1, n. 1, p. 55-65, 2011.

ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SCHERMERHORN, J. R. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 608 p. 2007.

SCHUMPETER, J. A. The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. **Transaction publishers**, 1934.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S. et al. (orgs.) **Handbook de Estudos Organizacionais**. Volume I. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

VASCONCELLOS, E. **Contribuições ao Estudo da Estrutura Administrativa**. 1972. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil, 1972.

VASCONCELLOS, E. **Estrutura das Organizações**. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

VASCONCELOS, A. F. Gender and leadership stereotypes theory: is it reaching the boundaries? **Management Research Review**, v. 41, n. 11, p. 1336-1355, 2018.

VASCONCELOS, R. B. B. **Uma análise dos determinantes e resultados da inovação em micro e pequenas empresas**, 2017. 115 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, Brasil, 2017.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2012.

VILLELA, C. S. S. **Inovação organizacional: uma proposta de método para a inovação sistemática**. 2013. 268 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, Brasil, 2013.