



**FACULDADE SANTÍSSIMO SACRAMENTO**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**ALAGOINHAS – BA**  
2022

**O CENÁRIO DAS MULHERES NORDESTINAS NA GESTÃO E LIDERANÇA  
DE CARGOS HIERÁRQUICOS EM POJUCA- BA**

Nivalnildes Vieira dos Santos<sup>1</sup>  
Rafaella Cerqueira Oliveira Souza<sup>2</sup>  
Olandiara de Aragão dos Santos<sup>3</sup>  
Gabriela V. G de Noronha<sup>4</sup>

**RESUMO**

Este artigo prima por descrever sobre as mulheres nordestinas e pojuicanas nos cargos de gestão e liderança no município de Pojuca - Ba. É pautado acerca de quatro microempresas e duas de porte macro atuantes na cidade, a despeito de aspectos ligados a cultura empresarial quanto a equidade de gênero no setor trabalhista. No tocante, a documentar sobre a representatividade e aptidão das mulheres na dianteira de cargos hierárquicos administrativos. Com foco em evidenciar suas competências e habilidades gerenciais, mediante dados oriundos de pesquisas bibliográficas e com base no levantamento de dados quantitativos e qualitativos, fundamentada por questionário aberto.

**Palavras-chave:** Mulher. Representatividade. Liderança. Gestão. Hierarquia.

**ABSTRAT**

This article excels in describing about Northeastern and Pojuican women in management and leadership positions in microenterprises in the municipality of Pojuca - Ba. It is based on four micro-enterprises and two macro-enterprises operating in the city, despite aspects linked to business culture and gender equity in the labor sector. With regard to documenting the representativeness and aptitude of women at the head of administrative hierarchical positions. With a focus on demonstrating their managerial skills and abilities arising from bibliographical research and based on the survey of quantitative and qualitative data, based on an open questionnaire.

**Keywords:** Woman. Representativeness. Leadership. Management. Hierarchy.

---

<sup>1</sup> Discente da Faculdade Santíssimo Sacramento, Bacharelada em Administração-  
nivalnildessantos@soumaissantissimo.com.br

<sup>2</sup> Discente da Faculdade Santíssimo Sacramento, Bacharelada em Administração- rafaellasouza  
@soumaissantissimo.com.br

<sup>3</sup> Professora da Faculdade Santíssimo Sacramento, Graduada em Letras com Português UNEB, Mestre em Crítica Social UNEB, docente.olandiarasantos@soumaissantissimo.com.br

<sup>4</sup> Professora da Faculdade Santíssimo Sacramento, Cientista Social UFBA, Mestre em Políticas Públicas e Cidadania UCSAL Especialista em Gerenciamento Ambiental UCSAL –  
docente.gabrielaguerreiro@fssacramento.br

## 1 INTRODUÇÃO

A estrutura deste artigo científico intitulado O Cenário das Mulheres Nordestinas na Gestão e Liderança de Cargos Hierárquicos em Pojuca- Ba, abordará acerca do percurso histórico do feminismo na sociedade.

Destarte, a pesquisa almeja evidenciar o impacto do machismo estrutural no mercado de trabalho, acerca das mulheres nordestinas feministas e os feitos de suas lutas, sobre o protagonismo feminino na liderança no campo empresarial e sobre o empoderamento feminino na modernidade. O estudo dirige-se aos cargos hierárquicos de cunho administrativo, cuja finalidade profissional é dada por gerenciar os recursos humanos, materiais e financeiros de uma empresa, cuja abordagem refere-se as empresas e ao seu dinamismo político e social, sendo de urgência, debater acerca do papel das mulheres como dirigentes na modernidade.

A abordagem do ser mulher na sociedade trabalhista brasileira vincula-se tão somente a desigualdade salarial como a maternidade, a dupla jornada e ao plano de carreira. Nota-se que o progresso da pauta feminista e de equidade trabalhista entre gêneros no século XXI foi pertinente, mas tratando-se do mercado de trabalho brasileiro nota-se que se persiste em discriminar e negar-se ao gerenciamento de mulheres. A trajetória profissional das mulheres que almejam estar no gerenciamento de empresas brasileiras é ferrenha, silenciada, ultrajada, desmerecida e inferiorizada.

Embora as mulheres tenham alcançado maior visibilidade no mercado de trabalho do século XXI, é fato de que sobrevém uma discrepância quanto a ocupação de cargos de gestão e liderança nas empresas brasileiras, de porte micro e macro ao referir-se ao gênero. Estatisticamente o Brasil é o quinto país em maior ocorrência de feminicídios. Especificamente tratando-se do nordeste brasileiro, a Bahia é o segundo estado com maior taxa de feminicídios, com 9,08 por 100 mil mulheres (UNIFESP, 2022). Sob esse viés, a problemática deste artigo é dada sobre a urgência em tratar da desigualdade de gênero na gestão de cargos no nordeste brasileiro, diante de tais dados, reforça-se a predominância do machismo na cultura nordestina e alerta-se para o estudo sobre a cidade de Pojuca, tendo como objeto entender como o machismo veem impactando na gestão de cargos no nordeste brasileiro?

O objetivo geral deste trabalho de conclusão de curso (TCC) é descrever entorno do gerenciamento de cargos hierárquicos destinados às mulheres em seis empresas, dentre elas quatro microempresas e duas com macro porte na cidade de Pojuca, com a finalidade de dar visibilidade à pauta feminista no setor administrativo das empresas, evidenciando o quanto o

sexo feminino está apto a gerir cargos de gestão e liderança, destacando a eficiência e as potenciais competências das mulheres administradoras pojuanas, como recurso motivacional as jovens mulheres administradoras.

Para sanar o questionamento sobre as competências das mulheres em cargos hierárquicos, foram levantadas hipóteses como parâmetro de norteamento da pesquisa científica. Trata-se primeiramente de entender, se é mais fundamental para alcançar uma democracia de gênero equiparar as desigualdades trabalhistas do que tornar alguns setores mais competitivos para as mulheres. Em segundo ponto, é inquestionável legitimar o quanto as mulheres possuem a habilidade/capacidade de estar em cargos de "alto escalão", do que duvidar das suas capacidades profissionais.

Paralelamente adverte-se que, se as empresas, empregam as mulheres em um nível de capacitação profissional da mesma forma que os homens, então o resultado será satisfatório. E findando as hipóteses estuda-se, se de fato existe uma discrepância de reconhecimento profissional entre homens e mulheres então cabe a gestão empresarial intervir.

Retifica-se a urgência e o papel de firmamento ao promover estudos acadêmicos referente à figura feminina, enquanto liderança nas empresas brasileiras, para o desenvolvimento humano dos bacharéis e bacharelados em administração. A julgar pelo papel crucial desta pesquisa acadêmica sobre o cenário das mulheres brasileiras, nordestinas, na gestão de cargos hierárquicos nas empresas, em promover a equidade de gênero para estimular nas mulheres administradoras o papel sine qua non na sociedade, nas empresas e na esfera acadêmica.

Este artigo subdivide-se em quatro capítulos, o primeiro deles aborda sobre a representação da mulher na sociedade. Em sequência, é discorrido sobre as nordestinas feministas. No terceiro capítulo trata-se sobre a representatividade feminina nas lideranças e, para findar, a gestão empresarial e o empoderamento feminino. Referenciando-se em fontes bibliográficas cuja escolha foi preferivelmente de escritoras como: RODRIGUES (2022), AZEVEDO (2019), CORRÊA (2022) e BARBOZA(2021) e, de autores como LEITE (2020) ressaltando a participação do sexo masculino, cuja carreira destas fontes denotam a participação de ambos os sexos na luta feminista, por um espaço significativo das mulheres na sociedade como um todo e paralelamente, os autores destacam o quanto as mulheres são eficientes e capazes de atuarem em cargos de gestão e liderança.

A posteriori, será evidenciado nas seções de Metodologia, Caracterização de Área e Análise de Dados entorno da catalogação de informações por meio do método hipotético dedutivo e do levantamento de dados, que fundamentaram quantitativamente e qualitativamente

ao que se dirige este artigo científico. No tocante a comprovar os objetivos e hipóteses traçados, pelo emprego de questionários as empresas, ilustrativamente, intitulados por: empresa 1, 2, 3, 4, 5 e 6, os espaços de coleta de dados onde encontramos fonte para a nossa população investigada seis mulheres para relatar sobre suas vivências pessoais e profissionais, a fim de identificar demograficamente o objeto central desta pesquisa científica, que são as mulheres nordestinas e pojuanas.

O deleito destes dados, supriu satisfatoriamente os objetivos e hipóteses estipulados, validando a relevância deste artigo científico para a sociedade pojuana, em especial, para os bacharéis e bacharelados em Administração. Como recurso comprobatório, científico e acadêmico de seis mulheres atuantes de cargos de gestão e liderança de Pojuca, na faixa etária de 22 a 33 anos, em sua totalidade com o ensino superior nas áreas de Administração e Engenharia Civil e de Produção.

## **2 A REPRESENTAÇÃO DA MULHER NA SOCIEDADE**

A literatura feminista moderna foi fortemente engajada pelos escritos da feminista, militante, filósofa, romancista, memorista e ensaísta Simone de Beauvoir, uma figura icônica na historicidade da França do século XX, que por um viés progressista denominou a mulher como centro dos seus estudos, no que tange: gênero, política, ética, fundamentalmente sob a ótica do existencialismo, conceitualmente detalhados em seu livro *O Segundo Sexo – Fatos e Mitos*.

Ser mulher, nesse mundo governado majoritariamente por homens, para homens e em função dos seus próprios interesses, é ser, antes de tudo, segundo sexo. Ou seja, enquanto indivíduo do sexo feminino, significa existir como ser relativo, como Outro em relação a U M, o indivíduo do sexo masculino e, sem reciprocidade. (RODRIGUES et al., 2019, p. 12)

Beauvoir, concebe uma narrativa focada na perspectiva feminista, tomada por uma corrente que contrasta a figura da mulher como mera espectadora, articulando uma base teórica que conjuga a mulher como sujeito autônomo. Todavia, embora o protagonismo acadêmico do feminismo no século XX, a sociedade do século XXI persiste em estagnar-se a dogmas sociais culturais misóginos e machistas dos quais, o presente estudo se debruçará a filtrar, ponderare pontuar quais os desdobramentos do machismo na gestão de cargos hierárquicos, no setor empresarial do nordeste brasileiro, especificamente na Bahia, no município de Pojuca sob a junção dos relatos das mulheres pojuanas enquanto empreendedoras e atuantes de cargos de liderança e gestão.

Isto posto, deve-se recorrer aos registros históricos do Brasil dos séculos XIX e XX, nos quais a mulher brasileira era resignada ao lar, ao matrimônio e a maternidade, sob a ótica de serem provedoras não somente dos filhos, mas como mantenedoras dos maridos e da sociedade patriarcal brasileira, que espelhando-se na sociedade europeia via no processo de delimitação dos papéis sociais de cada gênero, um registro de modernidade e progresso da pátria. Fato, que perdura no ceio da culturalidade brasileira e está presente na sociedade vigente, quanto se retrata o feminino. Em vista de discorrer acerca desta sociedade Azevedo et al. (2019,p.8) ressalta:

Ainda nos dias atuais, percebemos na mídia, revistas e conteúdos eletrônicos próprios para mulheres, que os assuntos abordados sempre são os mesmos: moda, culinária, comportamento, sexualidade e saúde. [...] Assim como as revistas específicas para os homens, distintas daquelas para as mulheres, sempre trazem conteúdos vitais, como exercícios físicos, sucesso, no trabalho, vigor e vitalidade.

As mulheres brasileiras são um retrato desta mulher do nordeste que diante dos estereótipos e da desigualdade socioeconômica estão continuamente se qualificando para o mercado de trabalho e superando barreiras tidas antes como atemporais, como aponta a autora Barboza (2021, p.2) no trecho a seguir.

As mulheres estão se dedicando mais ao currículo e ao trabalho para tentar equilibrar a balança da competição por vagas de emprego e oportunidades de ascensão. [...] O nível de escolaridade das mulheres está crescendo, quando o assunto é o questionamento das suas habilidades e autonomia, o preconceito se faz bastante presente.

As mulheres persistem em ocuparem cargos, ter diplomas e exercerem ofícios com profissionalismo e um rigor sem precedentes, que mesmo cunho que os homens, não são remuneradas da mesma forma que eles. Tal performance é relatada pelos autores Leite et al. (2020, p.2) “A inovação, a forma de como lida com os diversos campos de gestão, as mulheres são mais resilientes e possuem uma aptidão capaz de contornar diversas contrariedades que apareça no percorrer do dia a dia.”

Sendo então, um direito negado e silenciado ao qual elas têm que lutar para requerer direitos igualitários, como foi conquistado por elas a “liberdade”, como o direito ao voto, a formação acadêmica e a estarem ocupando cargos estereotipados como “masculinos”. Mesmo o sexo feminino mostrando diariamente dentro das organizações como é capaz de ocupar cargos de gestão e liderança, elas ainda se submetem a provar o seu potencial de desenvolver as suas habilidades profissionais.

Tendo em vista o quão culturalmente a mulher foi e é subjugada a ter um papel de submissão e sujeição aos homens, “o ser mulher” no Brasil do século XXI não é o oposto disso. Ser mulher brasileira persiste em ser uma tarefa árdua. Elas são testadas, desacreditadas,

humilhadas, sofrem assédio e violência sexual, psicológica e física diariamente e, mesmo com tanto sofrimento buscam seus direitos e espaços sejam reparados e ressarcidos junto com a sociedade diariamente.

## 2.1 Nordestinas Feministas

Do decorrer do percurso histórico de formação da sociedade do Brasil, a mulher foi delegada ao papel de zelar da casa, dos filhos e manter a estabilidade e harmonia do lar, tal como relata os autores LEITE et al, afirma que: “as mulheres eram vistas unicamente do lar e dos filhos, submissa aos padrões tradicionais da sociedade, liderada pelo patriarcado colonial.” (2020, p.3).

Dado o teor da pesquisa, o presente estudo debruça-se sobre a historicidade da mulher brasileira nordestina como ponto de partida para o entendimento entorno do papel da mulher nordestina na modernidade. O sertão, apartado do Brasil, haja vista a invisibilidade, a estratificação social vigente no Nordeste e o peso do preconceito regional, tonaram “o ser mulher nordestina” mais ferrenho, silenciado e entristecido. A mulher do nordeste, é aquela cuja, somente as vulnerabilidades socioeconômicas e culturais as compôs e compõe e, não o oposto. Tal análise é reforçada por Azevedo et al. ao citar Falci:

O isolamento do sertão, as condições locais de povoamento, as condições ambientais de clima e a formação de uma sociedade patriarcal altamente estratificada influíram nas especificidades das mulheres do sertão. Lugares diferentes, historicidades específicas podem conduzir a outros signos, outras representações do mundo feminino. (FALCI, 1997, p. 275, apud AZEVEDO et al., 2019, p.9).

A mulher do sertão brasileiro, é tão quanto um retrato da sociedade brasileira, mas, uma caricatura cultural da predominância de um regime patriarcal e por conseguinte machista que, incumbiu a mulher do nordeste uma performance que habita entre o rústico e masculino e o matrimônio e a maternidade como faces designativas da mulher nordestina do século XIX e XX.

[...] A mulher-macho era aí uma exigência da natureza hostil e da sociedade marcada pela necessidade de coragem e destemor constante. Portanto, o discurso regionalista nordestino vai criando não só o homem nordestino, mas a própria mulher nordestina como caracterizados por traços masculinos, traços dasertaneja. (ALBUQUERQUE, 2001, p. 247, apud AZEVEDO et al.,2019, p. 10).

Ao tratar da historicidade da mulher nordestina, enquanto uma memória do feminismo no Brasil, é citar sobre ilustres mulheres que tornaram do Nordeste um espaço que comunga para além dos estereótipos, com a filosofia de que a xenofobia e a misoginia jamais as

silenciaram. Mulheres como Nise da Silveira, psiquiatra alagoana que propôs uma medicina psiquiátrica humanista, da qual se rebelava contra o uso de métodos violentos, como a aplicação de choques elétricos para “ajustar” os pacientes. Promoveu com que, a arte fosse a metodologia empregada para reabilitar os pacientes. A narrativa de Nise da Silveira, permitiu com que os pacientes a margem da sociedade fossem livres a perpetuar a arte, cedendo-lhes espaços como o do Museu de Imagens do Inconsciente, no Rio de Janeiro.

No âmbito da política brasileira, Rachel de Queiroz ascendeu a pauta feminista. Consagrada pela Fundação Graça Aranha pela publicação do romance “O Quinze”, integrou o Partido Comunista no Ceará no auge de sua gênese e, possuiu a primeira cadeira na Academia Brasileira de Letras. A caridade, no que lhe concerne, foi vivenciada por Maria Rita de Souza Brito Pontes, popularmente reconhecida por Irmã Dulce, foi uma religiosa católica ilustre no que tange a filantropia, dada pela prestação de serviços voluntários aos doentes carentes na Bahia. Em 10 de dezembro de 2010, a Irmã Dulce recebeu a beatificação dada pelo Papa Bento XVI como fruto do reconhecimento do Vaticano pelo milagre a ela atribuído: “a recuperação de uma mulher desenganada depois do parto”. (INVOCA NEWS, 2018).

São mulheres dentre as anteriores citadas que denotam o quão a mulher nordestina se propôs a ser protagonista na busca por seus ideais, requerendo o direito que lhes foram silenciados: a liberdade de serem detentoras de suas honrarias. E ao tratar deste protagonismo feminino no campo da liderança moderna, vale referenciar o trajeto da popular Maria Bonita, cujo pseudônimo era de Maria de Déa, a primeira mulher a participar ativamente de um grupo de cangaceiros e que, promoveu com que este espaço foi coabitado por outras mulheres. Seu papel, foi de incitar a sociedade patriarcal nordestina, de que as mulheres são dotadas de coragem, astúcia, meticulosidade e que gerem qualquer ofício o qual lhes for demandado.

### **3 REPRESENTATIVIDADE FEMININA NAS LIDERANÇAS**

Tão logo, Maria Bonita é de um apelo crucial ao debate proposto por esta pesquisa, pois referência, embora num entendimento de que, agia como coadjuvante na liderança do grupo de cangaceiros, ela foi a primeira mulher a estar num posicionamento que lhe atribuía dos outros homens respeito. E por tomar partido deste referencial histórico, da participação de algumas das mulheres que cooperaram para a disseminação do que vem a ser o feminismo propriamente dito que, é discutido na modernidade sobre a equiparação trabalhista quanto aos direitos das mulheres no setor empresarial. Especialmente sobre a progressão de carreira e a remuneração das mulheres brasileiras. “Os homens ainda têm o benefício de salários mais altos e

progressões mais rápidas de carreira do que as mulheres”. (EAGLY et al., 2007, apud HRYNIEWICZ et al., 2018, p. 4).

É válido ponderar pela fala perspicaz de (HRYNIEWICZ et al., 2018, p. 4) que apesar de anteriormente ressaltado o quanto a mulher é desvalorizada no meio corporativo, o mesmo se dá até por desconhecimento da causa geradora desta discrepância na carreira profissional entre os sexos masculino e feminino. Em diversas pesquisas, tal como a entrevista anterior, é nítido relatos de mulheres dentro das organizações ressaltarem o quanto, os homens recebem salários mais altos, mesmo quando as mulheres possuem qualificações igualitárias ou superiores a eles.

O fato de o sexo feminino estar visivelmente se estabelecendo e progredindo dentro das corporações em virtude de seus esforços para angariar cargos de liderança e gestão, mascaram uma discrepância nítida, na qual as mulheres se submetem a inúmeras desvantagens para conquistarem o cargo que almejam. Essas desvantagens, estão relacionadas ao quanto uma mulher tem que se qualificar para ter um cargo de “alto escalão” somado ao trajeto que ela percorre para alcançá-lo e, desta forma se torne merecedora de confiança e que possui capacidade de gerir uma empresa.

A problemática é notável, embora camuflada, dado que, tal progresso na carreira profissional das mulheres se dar por muitas vezes, a mulher transitar de cargo a cargo embora tenha a qualificação requerida para alçar cargos superiores sem que haja uma escalada árdua e gradativa. Isto é, de recepcionista à auxiliar administrativo, de auxiliar à gestora financeira e assim por subsequente.

Entretanto, esse não é o único fator predominante em uma contratação e, conseqüentemente em uma entrevista. As mulheres são confrontadas por situações e perguntas que divergem de uma entrevista quando direcionado a um homem. Muitas vezes as mulheres são submetidas a questionamentos de cunho pessoal e desproporcionais do que convém a uma entrevista, como por exemplo: Você tem filhos? Você é casada? Quem é o provedor da casa? As respostas constroem e limitam as mulheres, principalmente se elas estiverem sendo entrevistadas por um homem. Similarmente, ao adentrar em uma organização a mulher também passa por planos de carreira diferentes do homem, ao passo que, o gênero feminino é sub-representado na seleção de um cargo de liderança e/ou gestão.

Atualmente esse papel diverge: a mulher estuda, trabalha e cuida do lar. E em muitos espaços é considerada como uma líder “nata”. Entretanto, as jornadas que a mulher moderna foi incumbida pela sociedade deve ser discutido, haja visto que os afazeres domésticos e a

participação familiar cabem a cada um dos gêneros igualmente. É elogiável que, apesar de todas as dificuldades e preconceitos constantes, a mulher brasileira continua lutando pelos seus direitos civis e profissionais, a fim de adentrar e ocupar ativamente o mercado de trabalho, almejando cargos de notoriedade dentro das empresas, e a se tornarem a cada dia mais “donas de si”.

### **3.1 Empoderamento Feminino na Contemporaneidade**

Tão obstante, é preciso reconhecer que há um certo grau de reconhecimento das habilidades femininas, embora estatisticamente reduzido. Como é o caso da Sowon Kim que dá aulas de liderança e gestão multicultural em uma das principais escolas de hotelaria do mundo, a EHL (Ecole Hôtelière de Lausanne). A mesma em uma das suas entrevistas relata o seguinte: “Pesquisas mostram que as mulheres são mais transformacionais do que os homens. Quero dizer que as mulheres têm melhores habilidades de escuta e de transformar por meio do outro”. (FORBES,2022). Que em contrapartida, reforça a existência de mulheres lutando diariamente para que essa estatística seja alterada, a exemplo disso, sua trajetória profissional.

O sexo feminino tem competências e habilidades que a diferem como líder, o histórico de mulheres que já lutaram pelos seus direitos mostra como elas são muitos mais empáticas e resilientes, características as quais as tornam uma líder que é desejada pelas empresas. Pesquisas mostram que corporações que tem mulheres como líderes, tem uma maior lucratividade e perspectiva de crescimento. (FORBES, 2022).

A equidade de gênero é a segunda causa com maior proporção de políticas implementadas nas empresas do globo – 41,4% das companhias têm ações nesse sentido, segundo pesquisa da consultoria global Aon com 800 empresas no Brasil. Entre as ações: 27,3% das companhias têm políticas de contratação específicas voltada para equidade de gênero;27,4% têm políticas de apoio à carreira ou liderança de mulheres;63,1% promovem ou participam de eventos relacionados ao tema; 46,4% se posicionam publicamente a respeito da causa; 53% têm programa de disseminação de conteúdo de temas; 60,2% promovem aplicação de treinamentos ou discussões abertas aos colaboradores sobre equidade de gênero; 45% promovem aplicação de treinamento aos líderes sobre como gerenciar o tema nas equipes.

Em consonância a hipótese: “Se de fato existe uma discrepância de reconhecimento profissional entre homens e mulheres, então cabe a gestão empresarial intervir”, estipulada neste artigo científico, foi notado no decorrer das pesquisas bibliográfica da Forbes(2022) citada acima, que os progressos entorno do debate acerca do protagonismo das mulheres em cargos de lideranças na empresas têm tido um crescimento, haja visto que de fato existem programas de equidade de gênero dentro das corporações que promovem com que as mulheres

se vejam aptas a almejem cargos superiores de maneira progressiva e que de fato deem continuidade a este crescimento profissional.

#### **4 METODOLOGIA**

Em conformidade com o teor do projeto de pesquisa. A tipologia de pesquisa adotada quanto aos objetivos dar-se-á pelas especificações de uma pesquisa descritiva. Meio pelo qual é feito a coleta de dados por meio do emprego de seis questionários ao sexo feminino que ocupam cargos de gestão e liderança. Ciente que o tema requer um maior aprofundamento teórico, tendo em vista descrever a trajetória profissional das mulheres em cargos de gestão administrativa e liderança nas empresas pojuanas.

Em virtude de o tema escolhido ser um “Tabu” na sociedade, ele requer o emprego de uma metodologia de procedimento técnico voltado para a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de levantamento. Atendendo a mapear e ouvir os relatos das mulheres pojuanas sobre suas trajetórias profissionais. A pesquisa de levantamento é a ferramenta pela qual o embasamento qualitativo do projeto será dado. Pois visa colher informações e dados referentes as mulheres em cargos de gestão e liderança, com o intuito de comprovar as hipóteses e suprir os objetivos dispostas neste artigo.

Com a finalidade de dar espaço as mulheres e registrar os preconceitos e descasos que sofreram e tem sofrido em silêncio, a pesquisa bibliográfica é empregue como recurso comprobatório ao projeto de pesquisa, dada pela pesquisa de artigos, teses, livros e sites eletrônicos que abordam acerca do tema, especificamente sobre o mercado de trabalho do nordeste brasileiro.

Projetamos que a coleta de dados, pelo emprego da pesquisa de levantamento, dar-se-á pela aplicação de questionário a seis mulheres pojuanas que atuam em cargos de gestão administrativa e liderança as quais a escolha será criteriosamente avaliada e ponderada pela disponibilidade e abertura delas ao processo de experimentação da proposta do presente projeto de pesquisa.

Acerca das técnicas para coleta de dados, como mencionado anteriormente, tanto a abordagem de pesquisa bibliográfica quanto a de pesquisa de levantamento, requerem o emprego do uso de dados secundários e primários. Haja visto que, respectivamente, o primeiro se refere ao uso do referencial bibliográfico de terceira autoria, ou seja, artigos, teses científicas, livros e sites eletrônicos que abordem o tema em foco deste projeto de pesquisa. E, em vista do que, em segundo, os dados primários equivalem-se aqueles que não foram estudados e

analisados, sendo feita a coleta por questionários, para a posteriori averiguação dos dados registrados.

No que tange a delimitação do universo a ser pesquisado no projeto de pesquisa vigente, os dados quantitativos obtidos pelo emprego de questionários na cidade de Pojuca, BA, tendo como foco empresas as quais empregam mulheres como gestoras e líderes do município. Em vista disso, a população a ser analisada e pesquisada está delimitada em mulheres em cargos de gestão e liderança nas empresas catalogadas. Presume-se a pesquisa em seis empresas pojuquinas, na qual os processos de aplicação de questionários equivalem-se a um por mulher em cargos de gestão e/ou liderança na empresa.

Em consonância ao rigor científico requerido para o tema deste projeto de pesquisa, o método adotado quanto a abordagem designa-se por ser o método hipotético-dedutivo. O projeto baseia-se nesta abordagem metodológica porque a premissa da pesquisa encontra-se em evidenciar para a sociedade o potencial da figura feminina no mercado de trabalho, seja pelas suas habilidades, competências e seu profissionalismo, tendo como rigor técnico o emprego de hipóteses a serem negadas e/ou comprovadas no desdobramento do processo de investigação científica.

Concomitantemente, o método quanto ao procedimento adotado é o estatístico. Comprovando quantitativa e qualitativamente por meio do emprego de questionário, que a mulher de fato pode ser uma líder e, ratificando de acordo aos rigores metodológicos deste procedimento, que a cidade de Pojuca, BA usufrui de mulheres em cargos de liderança, que persistem em se posicionar e em encorajar outras mulheres pojuquinas a tornar o mercado de trabalho local mais democrático e igualitário, sendo de relevância primordial para as bacharéis e bacharelados em administração.

#### **4.1 Caracterização de Área**

Dado o emprego de questionários como ferramenta de análise de dados para fundamentar a pesquisa deste artigo científico, a esta seção, dedica-se ao retrato de micro e macro empresas que foram solicitadas para com esta pesquisa. As quais serão denominadas por: a Empresa 1, 2, 3, 4, 5 e 6. Com ressalva ao seguimento empresarial a que se direcionam, as micro e macro empresas descritas a seguir atuam na cidade de Pojuca-Ba, As empresas 1 e 2 ambas estão voltadas para o setor de construção civil na oferta de serviços em gerais e na venda de mão de obra, tanto no setor público quanto no privado, no município pojuquano e cidades adjacentes. Respectivamente, a primeira atua desde 2017 em território pojuquano. Inicialmente, era liderado por uma mulher e passou a ser gerenciado por um

representante do sexo masculino a partir de 2022. Dispõe em seu setor de gerenciamento (escritório) quatro mulheres nos cargos de: coordenação de engenharia, engenharia civil, técnica em administração e auxiliar administrativo, um corpo de colaboradores majoritariamente feminino no setor de gerenciamento administrativo.

A Empresa 1, em seu corpo de colaboradores, emprega em média 115 colaboradores, em adequação a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas). É uma microempresa moderna que investe no setor de marketing e publicidade e dispõe de um ambiente seguro, ergonômico cuja sua gestão empresarial visa capacitar seus colaboradores pelo custeio de cursos de qualificação profissional. Presta serviços para pessoas jurídicas. Apesar da microempresa 2, foi fundada em 1993 e atua somado ao setor de construção civil, no fornecimento de serviços de terraplanagem, obras de urbanização e construção de rodovias. Atualmente ela dispõe de dois sócios de ambos os sexos, entretanto o representante legal e que possui o maior percentual de ações é o do sexo masculino.

Dispõe de cinco mulheres atuantes nos setores financeiro, de recursos humanos, auxiliar de almoxarife, licitações e de assistente administrativo que gerem entorno de 100 colaboradores em regime CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas). É uma microempresa com porte mediano mais tradicional, com ênfase na oferta de serviços sem publicidade, atendendo pessoas jurídicas. Abrange um maior quantitativo de clientes que a microempresa citada anteriormente. Ao que cabe a microempresa 3, ela foi fundada em 2017 e gerenciada por uma pessoa do sexo feminino. Atende, quanto ao seu segmento de mercado, na elaboração de artigos para eventos como: topos de bolo, flores artificiais, balões, convites e embalagens personalizados, dentre outros artigos decorativos para pessoas físicas.

Seu corpo de colaboradores é composto por 2 pessoas, alinhado com os cargos de sócia majoritária e os demais sócios. Seu faturamento deriva em maior parte de vendas por mídias sociais (*WhatsApp, Instagram*). Sua cultura empresarial é mais democrática. A Empresa 4 é do ramo da publicidade e marketing com foco em impressões gráficas de micro e macro dimensões. Oferece serviços para pessoas físicas e jurídicas. Seu corpo de colaboradores é majoritariamente feminino, contendo 7 pessoas.

A empresa é supervisionada por uma pessoa do sexo masculino, no cargo de sócio majoritário e fundador dela. Quanto ao sexo feminino, 3 delas exercem os cargos de atendimento pessoal e jurídico, controladoria financeira, design gráfico e personalização dos artigos comercializados pela empresa. Os demais, são do sexo masculino e ocupam os cargos de impressão, customização e aplicação. A empresa atende a cidade de Pojuca e as adjacências, tendo sido prestigiada nos anos 2019 e 2020 pelos serviços prestados. Por atuar no setor

publicitário, a cultura exercida pela mesma é centrada na modernização, uso de recursos bio sustentáveis e por uma política de inclusão e diversidade.

Para finalizar, as macros empresas 5 e 6 atuam no mercado a mais de 10 anos. Respectivamente, a 5ª atua no território brasileiro desde 2006 e possui um quantitativo estimado para mais de 5 mil funcionários. A sede situada em Pojuca-Ba, possui 1 ano. Seu fundador e mentor é uma pessoa do sexo masculino. Atua no segmento de óleo e gás, com atuação e manutenção de onshore, manutenção predial e datacenter. Quanto a 6ª empresa está entre as 10 maiores empresas da Bahia. Seu porte de colaboradores, estima-se para mais de 5 mil funcionários por matriz e filiais. Seu segmento é na área de mineração, metalurgia, recursos florestais e energia renováveis. Ambas as empresas são tidas como inclusivas.

## 4.2 Análise de Dados

Foram aplicados seis questionários em quatro microempresas e duas macro empresas distintas, para mulheres em cargos de gestão e liderança na cidade de Pojuca- BA. A estrutura do questionário é baseada na repartição Bloco 1 e 2, em que o primeiro é para identificação demográfica e o segundo análise de conteúdo pessoal e profissional acerca das mulheres catalogadas. Almejando sanar as hipóteses e suprir os objetivos descritos neste. Os resultados obtidos serão discorridos nesta seção. Para a identificação precisa dos dados, será identificado por base de uma subdivisão gráfica.

Com base na pesquisa bibliográfica analisou-se que a mulher nordestina foi silenciada e negada a usufruir dos mesmos direitos profissionais que outras mulheres brasileiras no decorrer percurso histórico no Brasil. É satisfatório visualizar, que os dados demonstram em sua totalidade que são mulheres nordestinas e pojuicanas no gerenciamento e liderança dentro das empresas pojuicanas. Entretanto, notou-se também, que o mercado de trabalho pojuicano oportuniza mulheres de cidades vizinhas.

**Título: Identificação Por Idade e Experiência**

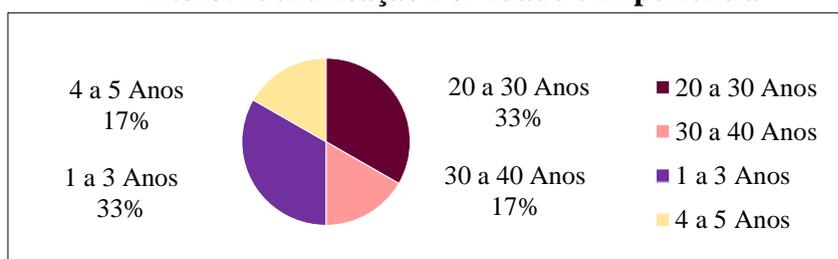


Figura 1: Fonte: Autoria Própria, 2022

Com relação a idade e experiência nota-se que na cidade de Pojuca as empresas de micro e macro porte oportunizam mulheres jovens, inexperientes e ofertam plano de carreira. Igualmente, nota-se que o percentual de 33% para a mulher acima de 30 anos com 5 anos de carreira, ressalta que os cargos de gestão e liderança são ocupados, quando não por homens, por mulheres mais jovens. Como autoras jovens graduandas em Administração é encorajador perceber que as mulheres inexperientes são oportunizadas a ingressar nas organizações. E que, com mais aperfeiçoamento profissional durante a carreira, conseguem galgar níveis de liderança.

**Título: Grau De Escolaridade e Área De Curso**

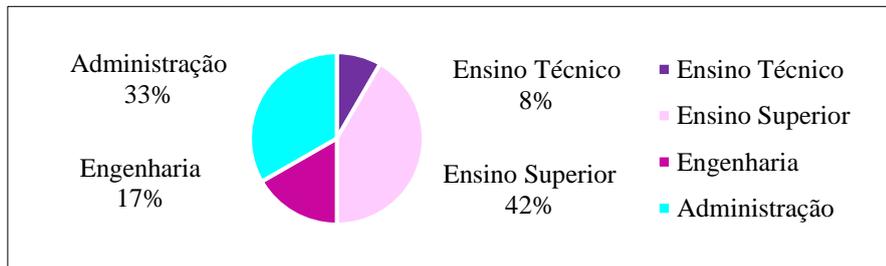


Figura 2: Fonte: Aatoria Própria, 2022

O registro destes dados é animador visto que, visualizou-se a atuação de duas mulheres em cargos tidos popularmente de preferência masculina, gerindo as demandas a elas correlatas, que é o caso das engenharias. Do mesmo modo a maioria das mulheres entrevistadas que tem formação no âmbito da administração estão de fato exercendo a função, ou seja, em cargos de gestão e liderança.

**Título: Cargos de Gestão e Liderança: Da Família Ao Ambiente De Trabalho**

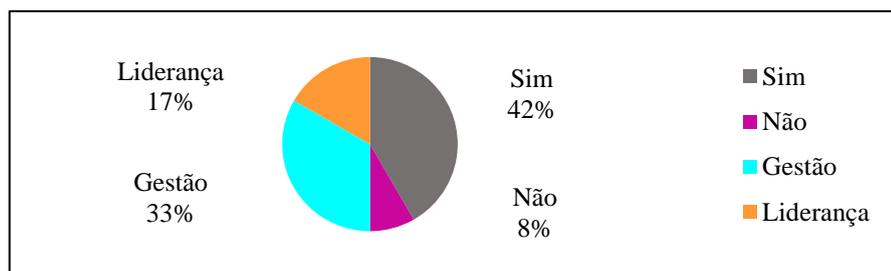


Figura 3: Fonte: Aatoria Própria, 2022

Datado no levantamento de dados, demonstra que 17% das mulheres questionadas obtém no meio familiar demais mulheres em cargos de liderança é um caso corriqueiro na família. O que para essa porcentagem foi algo inspirador para a sua jornada profissional. Paralelamente, as demais se tornaram pioneiras no grupo familiar a estarem exercendo a função de gestão/liderança. Alinhado a este dado compreende-se também que os motivos que levaram as mulheres destas famílias a não continuarem os estudos estavam relacionados a obtenção de renda. Eram mulheres que precisaram conciliar a jornada entre educação dos filhos, prover o

lar, cooperar com os afazeres domésticos e que foram estigmatizadas pela cultura machista da época que não possibilitavam e não ofertavam acesso para as mulheres de baixa renda e ou marginalizadas a progredirem nos estudos. Um fator válido deste dado, é que embora não tenha um estímulo direto na base familiar, uma das mulheres alcançaram ser MEI e empreender um negócio, que hoje se tornou uma microempresa.

**Título: Cultura da Empresa**

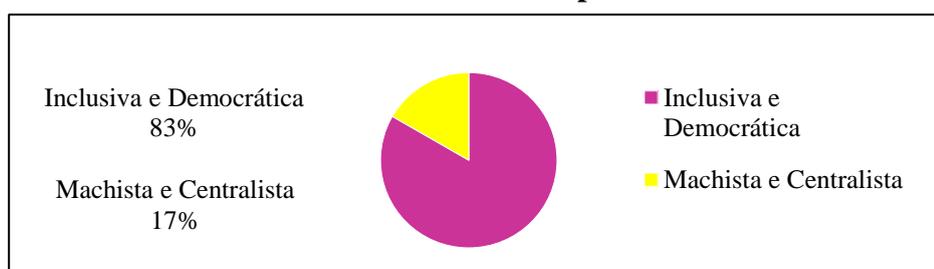


Figura 4: Fonte: Autoria Própria, 2022

Nota-se que a maior parcela das micro e macro empresas questionadas são mais inclusivas e acessíveis as mulheres. Por outro lado, 17%, que corresponde a uma das microempresas pesquisadas, possui uma cultura mais centralizada e menos democrática. Não há uma valorização da mão de obra feminina. Uma ressalta, que, o percentual de 83% reflete representantes legais de ambos os sexos (feminino e masculino), enquanto, a outra porcentagem, é liderada por uma pessoa do sexo masculino. O que denota que, baseado na pesquisa o mercado empresarial pojuicano equipara-se entre representantes que estão voltados para a democracia e inclusão e que, por outro lado, possuem uma cultura mais arcaica.

Para sanar as hipóteses deste artigo foram dispostas perguntas de forma que venha a transparecer o quanto é válido uma mulher estar ocupando cargos de gestão e liderança, da mesma forma que é descrito como as mulheres transcorreram o processo para estarem atuando neste nível atualmente. As suas habilidades como: autonomia, autoconfiança, empatia, determinação, proatividade, facilidade na comunicação, trabalho em equipe, foram algumas das respostas obtidas.

Estas se sentem orgulhosas, envaidecidas, realizadas por sua trajetória dentro das empresas, ao passo que começaram em setores mais baixos hierarquicamente hoje estão em cargos de gestão e liderança. Para as mulheres que partilharam suas vivências, elas aconselham para as mulheres que querem ocupar ou estão em cargos de gestão e liderança. Primeiro, crer no seu potencial. Promover em si mesma a autoconfiança e a inteligência emocional diante dos obstáculos que possam surgir. Ser resiliente e lidar com as adversidades de modo a não impactar a equipe gerida. Assim como, focar no aspecto da educação como um diferencial, buscando ter

conhecimento em todas as áreas possíveis, almejando ser esplêndidas em tudo que lhe for proposto e que dominem todas as vertentes em que atuam.

Diante de todos os dados obtidos, os correlacionando-os com os objetivos e hipóteses deste artigo é notável o estímulo motivacional as bacharéis e bacharelandos em Administração foi encorajador, suprimindo o que foi estipulado no objetivo geral desta pesquisa científica. Quanto aos objetivos específicos, que estão vinculados diretamente a demonstração de dados foram sanados aspectos quanto: o quantitativo de mulheres ocupando cargos de gestão e liderança, os aspectos sociais e culturais das empresas as quais elas estão atuando, a qualificação do corpo de colaboradores das micro e macro empresas descrevendo acerca dos cargos destinados as mulheres e, como também sobre as habilidades, capacidades técnicas e competências do sexo feminino, exaltando o seu profissionalismo.

A respeito das hipóteses, foi comprovado que é mais fundamental para alcançar uma democracia de gênero equiparar as desigualdades trabalhistas do que tornar esses setores mais competitivos. Igualmente, validou-se que é mais vital legitimar as habilidades e competências profissionais das mulheres em cargos de gestão e liderança, do que duvidar das mesmas. Semelhantemente, nota-se que o mercado empresarial pojuicano emprega mulheres tanto quanto homens, sendo satisfatório para a comprovação das hipóteses levantadas para esta pesquisa científica. Como também, que, se decorre uma discrepância de reconhecimento profissional entre os sexos, em que cabe a gestão empresarial intervir.

É visível que as microempresas 1, 3, 4 e, as de porte macro 5 e 6 reforçam a participação de mulheres em seu quadro de colaboradores. E, que em contrapartida, culminando a análise de dados, previu-se que ainda se percebe empresas com culturas centralizadas e, que entretanto, detém mulheres no seu quadro de colaboradores que buscam contrapor esta cultura e tornar o espaço corporativo mais inclusivo.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Munido de tudo que já foi descrito e pautado na trajetória feminina em busca de direitos igualitários perante a sociedade, como nos exemplos citados de Simone Beauvoir, Maria Bonita, Sowon Kim é transparente que foi de suma relevância a trajetória dessas mulheres, para que hoje a sociedade feminina como um todo vivencie as conquistas trajadas por estas e por outras mulheres no decorrer da história. Entretanto é um caminho que ainda é percorrido a passos gradativos em busca de equiparação de direitos em todos os âmbitos na sociedade, não somente em questões trabalhistas, como humanistas.

A estas mulheres, que foram mártires e representantes desta busca constante, foi possível visualizar que apesar de algumas delas não terem estudos formais, foi por meio da sua experiência de vida que conseguiram ser eficientes na luta contra o que foi imposto a elas. Cientes que as mulheres nordestinas estão galgando espaços anteriormente negados e silenciados, sendo revitalizante para as autoras deste artigo, mensurar por meio de dados com foco em micro e macro empresas, que as mesmas, comungam de uma cultura organizacional com foco na equidade de gênero, na acessibilidade de mulheres e capacitação das mesmas, contrapondo outras do mesmo seguimento.

Como mulheres, baianas e nordestinas, pela autoria deste artigo almejamos promover uma corrente de engajamento às mulheres administradoras a ocuparem cargos hierárquicos apesar das objeções de uma sociedade machista. A escolha do tema, transcende o TCC, pois parte da nossa sede em perpetuar em nós mesmas a crença de que ocupar um cargo de liderança não é um ato destinado somente aos homens e, que o podemos, com potencialidade, liberdade e autonomia, galgar por funções que anteriormente somente homens eram vistos como capazes para liderar. A pesquisa demonstra o quão as mulheres atualmente estão ocupando cargos de gestão, quebrando barreiras que foram impostas por uma sociedade machista, a qual com passos gradativos vão se tornando minoria neste século.

## 7 REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, Ana, E. M. D. S. D. **Era uma vez uma história sem história: pensando o ser mulher no Nordeste**, p. 08, abril - junho, 2019.
- BARBOZA, Jerusa. **O impacto que mulheres em posição de liderança geram na estrutura das organizações**. 2021, p. 18. (Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais) – IFPRCampus Curitiba, 2021
- CORRÊA, Fabiana. **Mulheres no topo: as lições da maior escola hoteleira do mundo**. **Forbes**, 2022. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbes-mulher/2022/02/lideranca-networking-e-assedio-as-lico-es-da-maior-escola-hoteleira-do-mundo/>>. Acesso em: 30 agosto 2022.
- CORRÊA, Fabiana, F. d. **O ano das mulheres: 2023 pode mudar o perfil da liderança corporativa**. **Forbes**, 2022. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbes-mulher/2022/07/o-ano-das-mulheres-2023-pode-mudar-o-perfil-da-lideranca-corporativa/>>. Acesso em: 30 Agosto 2022.
- HRYNIEWICZ, Lygia, E. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. 2018, p. 04. Cadernos **EBAPE.BR**, v. 16, n. 3.
- IBGE: mulher em cargo de chefia ganha um terço do salário de homem. **Pt.org.br**, 2019. Disponível em: <<https://pt.org.br/ibge-mulher-em-cargo-de-chefia-ganha-um-terco-do-salario-de-homem/>>. Acesso em: 10 junho 2022.
- LEITE, Ygor, C. T. L. R. G. S. D. S. B. L. M. C. D. L. B. A. D. N. S. Liderança Feminina - O papel da mulher na gestão organizacional. 2020, p.02 e 03. **ConBRepro**, EventoOnline, 02 a 04 de dezembro
- MALVA, Pamela. Rainha Do Cangaço: Quem Foi Maria Bonita? **Aventuras na História**, 2020. Disponível em:<<https://aventurasnahistoria.uol.com.br/noticias/reportagem/historia-quem-foi-maria-bonita.phtml>>. Acesso em: 30 agosto 2022.
- MOTA, C. **Brasil é o 5º país que mais mata mulheres**. UNIFESP - Universidade Federal DeSão Paulo. Disponível em: <<https://www.unifesp.br/edicao-atual-entrementes/item/2266-brasil-e-o-5-pais-que-mais-matamulheres#:~:text=A%20maior%20taxa%20de%20feminicídio,pesquisadora%20da%20Unifesp%2C%20Djamila%20Ribeiro.>>. Acesso em: 10 junho 2022.
- RODRIGUES, Carla, D. R. A. R. M. G. D. S. M. T. M. L. H. I. J. **Simone de Beauvoir e os Paradoxos do Feminino**. 10. ed. São Paulo: Bregantini, 2022.
- 10 Nordestinas Que Fizeram História. **Invoca News**, 2018. Disponível em: <<https://invoga.com.br/10-nordestinas-que-fizeram-historia/>>. Acesso em: 30, agosto,2022.

## 7 APÊNDICE

### A – QUESTIONÁRIO

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) O Cenário das Mulheres Nordestinas na Gestão de Cargos Hierárquicos nas Empresas vinculado a instituição Faculdade Santíssimo Sacramento visa promover estudos acadêmicos referente a figura feminina, enquanto liderança nas empresas pojuanas, para o desenvolvimento humano dos bacharéis e bacharelados em administração. O questionário possui a estrutura de preenchimento por escrito, com respostas abertas redigidas pelo entrevistado. A sua participação na nossa pesquisa científica é de demasiada importância para o nosso projeto para que venhamos descrever a atuação no mercado de trabalho que é desenvolvido pelas mulheres em cargos de gestão e liderança em Pojuca. Será realizada via E-mail ou WhatsApp do pesquisador, como segue abaixo: 071 99652 – 8423/ rafaellacsoliveira@gmail.com. Antecipadamente, agradecemos a vossa colaboração em participar da nossa pesquisa de campo em prol de estar enriquecendo o nosso Trabalho de Conclusão do Curso (TCC).

### BLOCO 1: IDENTIFICAÇÃO

1. Você é nordestina?
2. Você é Pojucana?
3. Qual a sua idade?
4. Por quanto tempo você atua neste cargo?
5. Qual a sua formação educacional?

### BLOCO 2: ANÁLISE DE CONTEÚDO

6. Quais habilidades e competências você considera que te levaram a está atuando neste cargo?
7. Como você se sente, como mulher, estando hoje liderando uma equipe?
8. Como você avalia a empresa em que você atua? Mais democrático, mais inclusivo ou o machismo ainda é predominante? Você percebe alguma diferença no tratamento?
9. Descreva sobre o nível educacional das mulheres da sua família. Você é a primeira mulher numa posição de liderança/gestão?
10. Qual conselho você daria para as jovens mulheres, que querem estar em um cargo de gestão / liderança?