

A QUESTÃO DO GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES E SUA INFLUÊNCIA NA QUALIDADE DO AMBIENTE DE TRABALHO *

THE ISSUE OF GENDER IN ORGANIZATIONS AND ITS INFLUENCE ON THE QUALITY OF WORKPLACE

LA CUESTIÓN DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DEL AMBIENTE DE TRABAJO.

Edson Kenji Kondo¹, Weeberb João Réquia Junior²,
Gustavo Henrique de Oliveira Lima³

RESUMO

Com a crescente inserção da mulher no mercado de trabalho, alguns pesquisadores argumentam que a mulher traz uma contribuição importante à qualidade do ambiente de trabalho. Para testar tal hipótese, este estudo utilizou-se de um banco de dados fornecido pela Great Place to Work e realizou análises estatísticas da relação entre o índice de qualidade do ambiente de trabalho e o sexo do principal executivo dessas organizações. Os resultados mostraram que há

evidência estatística de que a dirigente mulher e a qualidade do ambiente de trabalho estão positivamente relacionados. Outros fatores significativos foram a existência de políticas de apoio à progressão da mulher na carreira, o tamanho da empresa e a taxa de saída voluntária de funcionários. O primeiro positivamente e os dois outros negativamente relacionados.

Descritores: Liderança; Mulher; Qualidade do ambiente de trabalho

ABSTRACT

As the presence of women in the labor market increases, some researchers have argued that women bring an important contribution to the quality of the workplace. In order to test such a hypothesis, this study used a database provided by Great Place to Work and carried out statistical analyses of the

¹ Professor do Curso de Administração da Universidade Católica de Brasília, PhD em Políticas Públicas pela Universidade de Harvard. Foi pesquisador visitante em Harvard, Professor Titular na Universidade de Tsukuba, Japão, e Chairman do Programa de Pós-Doutorado da Universidade das Nações Unidas. E-mail: <kondo.gi.ichiro@gmail.com>

² Pesquisador-bolsista do Clean Air Research Center da Universidade de Harvard. Mestre em Planejamento e Gestão Ambiental pela Universidade Católica de Brasília e doutorando em Geociências Aplicadas pela Universidade de Brasília.

³ Graduado em Administração pela Universidade Católica de Brasília

* Os autores agradecem à Great Place to Work (GPTW) por terem generosamente disponibilizado os dados utilizados nesta pesquisa.

relation between an index of the quality of the workplace and the gender of the main executive of the organization. The results showed statistical evidence that the female gender of the chief executive and the quality of the workplace are positively associated. Other significant factors were the existence of a policy to support women's career progression, the size of the company, and the ratio of voluntary exits from the company. The first was positively related and the other two were negatively associated.

Keywords: Leadership; Women; Workplace quality

RESUMEN

Con la creciente integración de las mujeres en el mercado laboral, algunos investigadores sostienen que una mujer trae una importante calidad de la contribución al ambiente de trabajo. Para testar esta hipótesis, este estudio utilizó una base de datos facilitada por el Great Place to Work y llevó a cabo los análisis estadísticos de la relación entre el índice de calidad del ambiente de trabajo y el género del principal dirigente de estas organizaciones. Los resultados mostraron que hay evidencia estadística de que el dirigente mujer y el índice de calidad del ambiente de trabajo se relacionan positivamente. Otros factores significativos fueron la

existencia de políticas de apoyo a la promoción profesional de las mujeres, el tamaño de la organización y la tasa de salida voluntaria de los empleados. El primero estaba positivamente relacionado y los otros dos, negativamente asociados.

Descriptor: Liderazgo; Mujer; Calidad del ambiente de trabajo

INTRODUÇÃO

Segundo Pinto (2010), a questão da desigualdade entre mulheres e homens na história recente somente recebeu uma atenção maior no final do século XIX, quando as ativistas conhecidas como *sufragetes*, por defenderem o sufrágio feminino, organizaram várias manifestações em Londres exigindo o direito de voto para as mulheres. No Brasil, algumas décadas depois, um movimento similar, liderado por Bertha Lutz, leva um abaixo-assinado ao Senado que culmina com a conquista do direito de voto às mulheres em 1932 (Pinto, 2010). Numa outra frente extremamente cara à mulher, avanços necessários de proteção à mulher, colocando em cheque a violência doméstica, ocorreram no Brasil somente em 2006, com a aprovação da Lei Maria da Penha. A necessidade de uma lei contra a violência dentro do próprio lar é

sintomático de uma realidade que ainda deve muito avanços em favor da mulher.

No campo econômico, Simone de Beauvoir (1970, p. 17), no seu clássico *O Segundo Sexo*, publicado originalmente em francês em 1949, sustenta que a revolução industrial colocou a mulher no mercado de trabalho e que os homens, temerosos da concorrência, já lhe opunham resistência. Para Beauvoir, o século XX trazia os primeiros sinais de uma mudança, de uma busca pela libertação da mulher. Para ilustrar a profundidade da crença da superioridade do homem perante as mulheres, Beauvoir cita que “entre as mercês que Platão agradecia aos deuses, a maior se lhe afigurava o fato de ter sido criado livre e não escravo e, a seguir, o de ser homem e não mulher” (Beauvoir 1970, p. 17).

No campo político, o Artigo 10 da Lei No. 9.504 de 1997 estabeleceu que cada coligação partidária reservará um mínimo de 30% e máximo de 70% das candidaturas para cada sexo (Brasil 1997). Em 2009, a Lei No. 12.034 modificou a redação do artigo em questão substituindo o termo “reservará” pelo termo “preencherá” (Brasil, 2009) num esforço de reforçar o espaço da mulher na vida política.

A iniciativa contrasta com a da Índia que, segundo Chaudhuri (2003), já em 1993, aprovou duas emendas constitucionais que modificaram radicalmente o impacto da mulher na governança das comunidades rurais conhecidas como *panchayat*. Essa emenda constitucional exigiu que os conselhos rurais e urbanos de governança local fossem constituídos por pelo menos um terço de mulheres. Além disso, exigiu também que um terço desses conselhos tivessem uma mulher como presidente. Chaudhuri (2003) mostra ainda que as emendas viabilizaram a eleição de cerca de 920 mil conselheiras mulheres para os *panchayats*.

Esses esforços recentes vem sendo feitos com o objetivo de saldar uma dívida histórica onde as mulheres tem recebido menos oportunidades. Apesar dos esforços que vem sendo feitos em todos os países nas últimas décadas, Lopez-Claros e Zahidi (2005, p. 25) afirmam, contudo, que com relação à desigualdade entre os sexos “nenhum país do mundo, até o momento, conseguiu superá-las”.

No Brasil, de acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego (Brasil, 2014), os 48,95 milhões de empregos formais registrados em 2013 distribuem-se em 28 milhões para os

homens e 20,95 milhões para as mulheres. A participação da mulher no mercado de trabalho, portanto, ainda está muito distante da paridade, constituindo apenas 42,8% do emprego formal.

Uma análise detalhada desse números, contudo, mostra que a participação da mulher quando a qualificação educacional é considerada, traz indícios de importantes ganhos pela mulher. No nível superior completo, as mulheres ocuparam 58,9% dos 9 milhões de empregos disponíveis em 2013. Isto é uma maioria confortável com uma proporção de 3 trabalhadoras para cada 2 trabalhadores de nível superior. À medida que o nível educacional vai caindo, a participação da mulher também vai se reduzindo até alcançar os 13% dentre trabalhadores analfabetos.

Um segundo aspecto positivo, pode ser visto no crescimento da participação da mulher ao longo do tempo. Por exemplo, em 2013, o número de mulheres inseridas no mercado de trabalho registrou um aumento de 3,91% em relação ao ano anterior, taxa superior aos 2,57% dos homens (Brasil, 2014). Tais números sugerem que não há somente um aumento progressivo da participação da mulher no mercado de trabalho, mas

que esse aumento da participação se faz em níveis onde o impacto na economia nacional é maior. (Brasil, 2014, Tabela 4).

Um estudo realizado nas seis regiões metropolitanas de Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre, comparando a evolução da inserção da mulher no mercado de trabalho entre os anos de 2003 e 2008 (IBGE, 2008), mostra também uma tendência clara de aumento da participação da mulher no mercado de trabalho, embora em situação de desvantagem nos rendimentos recebidos em relação ao homem. Assim, se de um lado, a participação da mulher dentre pessoas com mais de 11 anos de educação cresceu de 51,3% para 59,5%, em apenas cinco anos entre 2003 e 2008, o salário médio percebido pelas mulheres com nível superior em janeiro de 2008 no valor de R\$2291,80, representava apenas 59,7% do salário médio de R\$3841,40 dos homens. (IBGE, 2008).

Existe sem dúvida, o grave problema da desigualdade de renda em prejuízo das mulheres em atividades similares. Assume-se que as mulheres são tão competentes quanto os homens. Esta pesquisa explora um outro aspecto argumentado por alguns teóricos com Maturana (1993) e Eisler (2008), que

sustentam que a mulher traz um benefício qualitativo às organizações. Isto é, a sociedade não só deve abrir mais espaço para as mulheres por direito à igualdade, mas também pode-se beneficiar com qualidades positivas que elas trariam às organizações. Nesse sentido, este estudo propõe-se a examinar se a presença da mulher na posição mais alta de uma organização afetaria o seu ambiente de trabalho.

Essa pergunta aparenta adquirir significativa relevância na medida que vemos as empresas de maior sucesso como a Google enfatizarem a importância de um bom ambiente de trabalho no melhor rendimento dos trabalhadores. Assim, encontrar os fatores que viabilizam um melhor ambiente de trabalho seria essencial para que as empresas possam obter melhor rendimento dos seus trabalhadores. Seríamos capazes de encontrar alguma evidência para os argumentos de Maturana (1993) e Eisler (2008) de que a liderança das mulheres traz um ambiente melhor às organizações? Ou seja, haveria sustentação para a seguinte hipótese nula?

H0: Organizações comandadas por mulheres NÃO oferecem melhor ambiente de trabalho em comparação àquelas comandadas por homens.

REFERENCIAL TEÓRICO

A preocupação com a qualidade do ambiente de trabalho está diretamente relacionada com a crença cada vez mais presente entre as empresas de que investimento em um ambiente saudável de trabalho produz uma equipe mais satisfeita e produtiva (Parry 2014). O clima organizacional pode ser utilizado como um diferencial estratégico, pois, além de reduzir custos com recursos humanos, melhora a qualidade dos funcionários disponíveis para o trabalho (GPTW 2013a).

Schneider, White e Paul (1998) estudaram a relação entre a qualidade do ambiente de trabalho e a percepção do cliente quanto à qualidade dos serviços. No estudo em questão, foi observado que o caminho para uma prestação de serviço de qualidade não podia ser alcançado apenas com um plano de recompensas para os funcionários envolvidos. Os gestores seriam responsáveis por proporcionar aos colaboradores um clima organizacional agradável, para que assim os funcionários sejam capazes de prestar um serviço de qualidade para os clientes. De acordo com Santos e Neiva (2013), uma organização que adota meios de oferecer um bom ambiente de trabalho para seus funcionários

consegue alcançar uma maior satisfação de seus clientes.

De acordo com Maturana (1993, p. 13-5), a sociedade moderna é influenciada pela cultura patriarcal europeia que valoriza a competição e a hierarquia, produz guerras, e está em busca constante pelo controle. Maturana (1993, p. 15-7) também observa que na Europa setentrional, da região do Rio Danúbio até o Mar Egeu, entre sete e nove mil anos atrás, havia uma cultura por ele denominada como matrística. Essa cultura não estabelecia diferenças de importância entre os sexos, não viviam em competição e nem entravam em disputas pelo poder, mas valorizavam a figura feminina e seus ritos religiosos utilizavam objetos que tinham a mulher como referência.

Eisler (2008) aponta a existência de um povo que viveu na ilha de Creta, até 1400 a.C. aproximadamente, que possuía um padrão de vida elevado, estava mais voltado à cooperação do que competição e não existia desigualdade entre homens e mulheres. A figura feminina era destaque naquela civilização, pois em seus ritos religiosos eles cultuavam deusas ao invés de deuses e a harmonia era a base do relacionamento do desse povo.

A GPTW (2013b) afirma que não basta criar um sistema de recompensas e benefícios para se criar um bom ambiente de trabalho. A base para se construir um ótimo ambiente de trabalho está nos relacionamentos entre funcionários e gestores e no sentimento de ser privilegiado por fazer o que faz.

MÉTODO

O estudo é de caráter exploratório, uma vez que, como discutido acima, alguns autores argumentam que a liderança ou a gestão da mulher apresenta características mais inclusivas e harmoniosas chamadas matrísticas (Maturana 1993, Eisler 2008). Por outro lado, a realidade histórica dos últimos séculos, principalmente no Brasil, optou por dar pouco espaço de protagonismo à mulher, seja na organização ou na representação política. Nesse sentido, um estudo quantitativo enfrenta o grande desafio de uma realidade complexa e interconectada cuja análise quantitativa ao buscar padrões de caráter independente nos seus dados enfrenta limitações. Contudo, tais limitações não podem permitir que se desperdice a oportunidade de analisar um rico conjunto de dados coletados cuidadosamente pela GPTW e que constituem dados capazes de fornecer

novas evidências sobre o papel da mulher na liderança das organizações.

Ao se falar de limitações do método, é importante citar as explicações de Rosenthal e Rosnow (1991, Cap. 9) sobre o tamanho do efeito, neste caso o efeito de uma gestão feminina em comparação com uma gestão masculina. Se o efeito for grande, o tamanho da amostra disponível não é um grande problema. Mas, se o efeito for pequeno, o número relativamente pequeno de mulheres poderá não permitir a detecção do efeito, mesmo que ela exista. É senso comum e fato observável que existem muitos estilos de liderança ou chefia, tanto entre homens como entre mulheres. A questão que se coloca à nossa frente é saber se a diferença que distingue homens e mulheres é suficientemente pronunciada para ser detectada pelos dados da GPTW.

O modelo aqui utilizado é o da regressão múltipla, onde a variável dependente é a satisfação do colaborador com a qualidade do ambiente de trabalho, representado pelo índice conhecido como índice geral GPTW. A principal variável independente é a presença da mulher como líder máximo da organização. Outras variáveis independentes de caráter interno à empresa foram também

testadas com o intuito de dar maior especificidade ao efeito sexo, caso ela exista.

DESCRIÇÃO DOS DADOS

O conjunto de dados utilizados nesta pesquisa foi generosamente fornecido pela Great Place to Work Brasil (GPTW) e totalizaram 355 observações de organizações participantes da pesquisa GPTW 2013.

Dois bancos de dados foram disponibilizados. Um contendo o perfil de cada organização como o número de funcionários, número de executivos senior, número de gerentes, natureza do capital da organização, endereço da organização, o sexo dos executivos e funcionários, a nacionalidade do principal executivo, demissões voluntárias, benefícios fornecidos etc. Esses dados foram fornecidos pelo representante administrativo de cada organização participante da pesquisa.

Um segundo banco de dados é constituído por uma pesquisa de opinião dos funcionários, onde a qualidade do ambiente de trabalho é avaliada a partir de cinco dimensões:

1. Credibilidade
2. Respeito
3. Imparcialidade
4. Orgulho
5. Camaradagem

Cada dimensão é avaliada por meio de várias perguntas que são pontuadas de 0 a 100. A média dessas perguntas representa a pontuação de cada dimensão e a média dessas médias resulta no Índice Geral GPTW, que é a variável dependente do nosso modelo de análise.

Como variáveis independentes, o estudo se utiliza de vários dados constantes no perfil institucional. O perfil institucional é constituído por dimensões que se supõe influenciam o ambiente de trabalho. Alguns exemplos são o estímulo à prática de exercícios físicos, a existência de políticas contra a discriminação, liberdade para utilização de redes sociais durante a hora do trabalho, a existência de programas de apoio a grupos minoritários como as mulheres, dentre outros. Utilizou-se

também informações que sinalizam o nível de prestígio da organização como o número de currículos recebidos relativo ao tamanho da organização.

VARIÁVEL DEPENDENTE

GPTW - A primeira variável da Tabela 1 é a variável dependente, o índice geral GPTW, que é a média das cinco dimensões de qualidade do ambiente de trabalho citadas acima e que será doravante referido apenas como GPTW. Existem 352 organizações com observações válidas e o seu valor mínimo (no intervalo 0-100) é de 52 e o valor máximo é 100. A “nota” média de todas as organizações ficou em 78,26.

Tabela 1 – Estatísticas descritivas das variáveis utilizadas

Variável	N	Mínimo	Máximo	Média
GPTW	352	52	100	78,26
PrincExHom	352	0	1	0,938
CarreiraMulher	343	0	1	0,23
Nfuncionario	343	48	125348	2744,67
PropSaidaVol	343	0	0,6997	0,12525
PropGer_NGer	343	0	1,5738	0,18848
PratDesport	343	0	3	1,29
AntiDiscrim	343	0	1	0,75
RedeSocial	343	0	1	0,17

Fonte: Cálculos do autor com dados fornecidos pela GPTW para 2013.

VARIÁVEIS INDEPENDENTES

PrincExHom - Dentre as variáveis independentes, temos em primeiro lugar a principal variável de interesse deste estudo. A variável PrincExHom identifica o sexo (gênero) do principal executivo da organização e servirá para testar se o sexo do executivo afeta diferentemente a qualidade do ambiente de trabalho. Ela é uma variável dummy, assumindo o valor de 1 para homens e 0 para mulheres. A média da Tabela 1 mostra que 93,8% das organizações tem o seu principal executivo do sexo masculino.

CarreiraMulher – A pesquisa da GPTW também avalia a existências de políticas internas que propiciem o crescimento da mulher na carreira. Esta variável dummy registrou um valor médio de 0,231 indicando que 23,1% das organizações possui essa política.

Nfuncionario – Indica o número de funcionários. A maior delas possui, 125.348 funcionários e a menor delas, 48 funcionários. A média das 343 organizações é de 2.745 funcionários. Se os princípios postulados pelo fundador da W. L. Gore & Associates de que instalações empresariais com mais de 150 funcionários começam a ficar difíceis de administrar (Gladwell 2000, p.184-5), talvez organizações

menores tenham melhores condições de manter uma melhor qualidade do ambiente de trabalho.

PropSaidaVol – Esta indica a proporção de funcionários que decidiram voluntariamente deixar a organização. Um número alto não é um bom sinal para a organização, refletindo um nível de insatisfação do trabalhador. Empresas que tenha um GPTW alto (alto nível de satisfação com o ambiente de trabalho) deveriam ter esta taxa relativamente mais baixa. A proporção de saídas variou de 0 a 70%, com uma média de 12,5%.

PropGer_NGer – Esta variável indica a proporção de gestores (executivos sênior e gerentes) e não-gestores. Como ela é simplesmente a divisão do primeiro pelo segundo, o valor pode até ser maior que 1, caso o número de gestores seja superior ao de não-gestores. Como se pode ver na Tabela 1, existem organizações que não possuem nenhum gestor (provavelmente o “gestor” se considera apenas mais um funcionário) até aquelas com números de gestores mais de 50% superior ao de não-gestores. A média porém está mais dentro do que seria normalmente esperado, ou seja 18,8 gestores para cada 100 não-gestores.

PratDesport – O incentivo à prática desportiva é uma atividade adotada por várias organizações. O questionário de GPTW perguntou sobre três tipos de apoios: i) existência de uma academia própria na organização; ii) subsídio para academia externa; e iii) prática de atividades coletivas. Cada uma delas foi identificada como 0 ou 1, indicando a existência ou não de cada tipo de apoio. A variável, varia, portanto, de 0 a 3, registrando um valor médio de 1,29.

AntiDiscrim – Outro aspecto importante na busca de um ambiente de trabalho de qualidade é a aceitação da diversidade e o esforço de eliminação de discriminação a grupos minoritários. AntiDiscrim indica a existência ou não de um código de conduta sobre os seguintes aspectos: i) origem étnica; ii) religião ou crença; iii) pessoas com deficiência; iv) idade v); orientação sexual; vi) existência de uma posição responsável por combater a discriminação; e vii) existência de um canal anônimo para comunicar desvios de conduta. Identificou-se que a distribuição da adoção desses códigos pelas organizações dividia-se em dois grandes grupos. Um grupo que não adotava (e era o maior desse grupo) ou que adotava apenas alguns deles e um outro grupo que adotava todos (que

também era o maior deste grupo) ou quase todos. Como resultado, a configuração se mostrava mais apropriado a um tratamento sim ou não, e optou-se, portanto, em usar uma variável dummy. As organizações que adotavam até três códigos de conduta foram identificadas com 0, e aquelas que adotavam quatro códigos ou mais foram identificadas com 1. A média ficou em 0,75, indicando que 75% das organizações adotavam mais de quatro códigos.

RedeSocial – As organizações foram também questionadas se permitiram o uso de redes sociais durante o horário de trabalho. O valor é 1 quando a organização autoriza e 0 caso contrário. A média foi de 0,17, indicando que 17% das organizações permite o uso das redes sociais no horário de trabalho.

Análise dos dados

Inicialmente a distribuição de cada variável contínua foi examinada quanto à normalidade da distribuição. Exceto pela variável dependente, GPTW, que se mostrou bem ajustada à distribuição normal, todas as outras variáveis contínuas tiveram de sofrer uma transformação logarítmica. Todas elas, Nfuncionario, RegIntegral, PropGer_NGer, PropSaidaVol e

Prestígio, se ajustaram muito bem à distribuição normal após as transformações. Assim, embora os nomes se mantenham os mesmos para facilitar a compreensão da variável, todas estas listadas acima, foram usadas no modelo de regressão após transformação logarítmica. Nesse sentido, a interpretação do tamanho do seu efeito se torna difícil e não são abordadas neste texto. A variável *PratDesport*, embora ela tenha apenas quatro valores, seu formato se aproxima da forma normal.

Modelo básico:

$$\text{GPTW} = a + b \text{ PrincExHom}$$

Este primeiro modelo testa a existência ou não de uma associação da principal variável do modelo, o sexo do principal dirigente, com a variável dependente. Foram utilizados os dados de 352 organizações.

O resultado da regressão mostrou o coeficiente de *PrincExHom* estatisticamente significativo ao nível de 5% de confiabilidade, conforme pode ser verificado pela estatística *t* indicada entre parênteses logo abaixo do coeficiente.

Conforme discutido nas sessões anteriores, a expectativa teórica era de que o papel das mulheres fosse positivo

na qualidade do ambiente de trabalho. O sinal negativo do coeficiente sustenta essa hipótese pois mostra que a presença do principal executivo homem (conforme foi definida a variável) está associada a um GPTW mais baixo. O fato de uma mulher estar sentada na cadeira do principal executivo, possui, portanto, o potencial de melhorar o GPTW em 3,55 pontos na média. O poder explicativo do modelo, porém, é bastante limitado. Como o coeficiente de determinação R^2 é 0,012, o modelo explica somente 1,2% da variação do GPTW.

$$\text{GPTW} = 81,625 - 3,55 * \text{PrincExHom}$$

(-2,062)

Significância estatística: * = 5%

Modelo ampliado

Conforme discutido anteriormente, outras variáveis disponíveis no perfil preenchido pelas próprias empresas foram utilizadas na busca de um modelo com maior capacidade explanatória. O resultado utilizando as outras variáveis, gerou um R^2 ajustado de 0,081, uma melhora substancial em relação ao modelo básico, embora ainda modesto. O resultado mais relevante, contudo, é a identificação de outros fatores que estão

também associados ao GPTW e permitem verificar a robustez do resultado encontrado no modelo básico.

A regressão acima utilizou-se de 341 observações. Após a primeira regressão, detectou-se que os resíduos de duas observações (empresas 77 e 88) eram extremamente altas. Assim, decidiu-se excluí-las e calcular o modelo novamente.

$$\begin{aligned}
 \text{GPTW} &= 82,618 - \\
 &3,400 * \text{PrincExHom} \\
 &+ 2,535 * \text{CarreiraMulher} - \\
 &13,655 ** \text{Nfuncionario} - 1,386 ** \\
 &\quad (-1,984) \quad (2,545) \\
 &\quad \quad (-3,845) \\
 &(-2,963) \\
 &\quad \text{PropSaidaVol} - \\
 &0,698 \text{PropGerNGer} + 0,818 \text{PratDesport} \\
 &+ 0,015 \text{AntiDiscrim} + 1,776 \text{RedeSocial} \\
 &\quad (-1,229) \quad (1,400) \\
 &\quad (0,015) \quad (1,626)
 \end{aligned}$$

Significância estatística: * = 5%
 ** = 1%

O resultado mostra que PrincExHom continua significativo ao nível de 5% de confiabilidade, conforme mostra a estatística t indicada entre parênteses. O valor do coeficiente cai muito pouco, mostrando que seu

efeito é independente das variáveis adicionadas. Há uma segunda variável relacionada com a mulher, CarreiraMulher, que é altamente significativa, confortavelmente no nível de 5% e bem próximo ao nível de 1%. Seu sinal está também de acordo com o esperado. Isto é, empresas que possuem políticas que estimulam a carreira da mulher tendem a ser consideradas organizações com melhor qualidade do ambiente de trabalho (GPTW mais alto).

Duas outras variáveis são altamente significativas. Conforme discutido acima, citando o exemplo da empresa W. L. Gore & Associates, o sinal negativo indica que o maior número de funcionários é um forte determinante de uma nota GPTW mais baixa. Sua significância está bem acima de 1%. A variável PropSaidaVol, também com sinal negativo, indica que o número de saídas voluntárias tende a reduzir a nota GPTW. Sua significância também está acima de 1%. As outras variáveis estão longe de ter alguma significância estatística, mas todas elas possuem sinal condizente com o esperado na teoria.

Todas as variáveis incluídas possuem o fator de inflação da variância (VIF) muito próximo de 1, o que indica

ausência de colinearidade entre as variáveis independentes.

Limitações do modelo

Apesar de ser um banco de dados extremamente rico, as organizações aqui incluídas são aquelas que voluntariamente decidiram procurar a avaliação da GPTW e, portanto, não representam uma amostra representativa de população de organizações brasileiras. Assim, os resultados aqui apresentados não são aplicáveis a todas as organizações, mas se pode argumentar que ela se aplica a todas as organizações que estejam fazendo um esforço de melhorar o seu ambiente de trabalho. Para essas organizações, o resultado dá um indicativo dos fatores que estão associados com a satisfação geral do trabalhador.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve o objetivo de avaliar a influência que o sexo do principal executivo da organização pode ter no nível de satisfação dos trabalhadores com o ambiente de trabalho. O estudo permitiu rejeitar H₀, permitindo-nos afirmar que H₀ não é verdadeira e, portanto, há indícios estatísticos de que organizações comandadas por mulheres oferecem melhor ambiente de trabalho em

comparação àquelas comandadas por homens.

É preciso, contudo, ampliar o estudo, utilizando-se das outras bases de dados de outros países para que esses resultados possam ser verificados e confirmados. É preciso estudar também a inclusão de outros dados da própria pesquisa da GPTW que não puderam ser utilizados neste momento, por estarem ainda em processo de depuração.

Espera-se que este estudo possa estimular outros estudos semelhantes que expandam a compreensão do papel da mulher na gestão das organizações.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Beauvoir S. O segundo sexo: fatos e mitos. 4. ed. Milliet S, tradutor. São Paulo: Divisão Europeia do Livro, 1970.
2. Brasil. Lei n. 9.504 de 30 de setembro de 1997. Estabelece normas para as eleições. Diário Oficial da União, Brasília, 1 out. 1997. Seção 1, p. 21801-12.
3. Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. Características do emprego formal segundo a RAIS - 2008. Brasília: MTE; 2009 [citado 19 out. 2014]. Disponível em: <http://www3.mte.gov.br/rais/200>

- [8/arquivos/Resultados_Definitivos.pdf](#).
4. Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. Características do emprego formal segundo a RAIS - 2013. Brasília: MTE; 2014 [citado 19 out. 2014]. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/FF80808148855DD70148A92767C34D76/Principais%20Resultados%20-%20Ano%20base%202013.pdf>.
 5. Chaudhuri S. What difference does a constitutional amendment make? The 1994 Panchayati Raj Act and the attempt to revitalize rural local government in India. New York: Columbia University; 2003 (preliminary document) [citado 10 out. 2014]. Disponível em: <http://sticerd.lse.ac.uk/dps/decenalisation/india.pdf>.
 6. Eisler R. The real wealth of nations: creating a caring economics. San Francisco: Berrett-Koehler; 2008.
 7. Gladwell M. The tipping point: how little things can make a big difference. Boston: Back Bay; 2002.
 8. GPTW. Quais são os benefícios? São Paulo: GPTW; 2013a [Citado 19 nov. 2013].
 9. Disponível em: <http://www.greatplacetowork.com.br/nossa-abordagem/quais-sao-os-beneficios>.
 10. GPTW. O que é um excelente ambiente de trabalho? São Paulo: GPTW; 2013b [Citado 19 nov. 2013]. Disponível em: <http://www.greatplacetowork.com.br/nossa-abordagem/o-que-e-um-excelente-ambiente-de-trabalho>.
 11. IBGE. Algumas características da inserção das mulheres no mercado de trabalho. 2008 [Citado 14 abr. 2014]. Disponível em:
 12. http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_mulher/Suplemento_Mulher_2008.pdf.
 13. Lopez-Claros A, Zahidi S. Empoderamento das mulheres: avaliação das disparidades globais de gênero. Fagundes JH, tradutor. Geneva: World Economic Forum; 2005.
 14. Maturana H. Conversações matrísticas e patriarcais. 1993 [Citado 23 abr. 2014]. Disponível em:

http://api.ning.com/files/5IvJk3aui3DksGIn*LNeSrtYhPD1SPvZayPn84Mq4a1oRonBtZNBRIbDsfCav0MLkefd*GRa0NeHN3H0x6fkFx63k7g*E7gI/MATURA NAHumberto1993ConversaesM atrsticasePatriarcais.pdf.

Disponível em:
<http://psycnet.apa.org/journals/aapl/83/2/150/>.

Sources of funding: No
Conflict of interest: No
Date of first submission: 2014-11-26
Last received: 2014-11-26
Accepted: 2014-11-26
Publishing: 2014-12-19

15. Parry T. Correlação entre cultura de saúde e desempenho no trabalho. *Ideia Sustentável*. 2014; 10(37): 46.
16. Pinto CRJ. Feminismo, história e poder. *Revista de Sociologia e Política*, jun. 2010; 18(36): 15-23.
17. Rosenthal R, Rosnow RL. *Essentials of behavioral research: methods and data analysis*. 2^a ed. New York: McGraw-Hill; 1991.
18. Santos JN, Neiva ER. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. 2013; 29(1): 31-9.
19. Schneider B, White S, Paul MC. Linking service climate and customer perceptions of service quality: test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*. 1998 [Citado 12 nov. 2013]; 83(2): 462-9.