INTERFACE TECNOLÓGICA

A LIDERANÇA FEMININA E SEUS IMPACTOS NO AMBIENTE CORPORATIVO

THE FEMALE LEADERSHIP AND ITS IMPACT ON THE CORPORATE ENVIRONMENT

Stefani Cristina Minetto de Souza – stefaniminetto@gmail.com
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

Vitória Sena Barbosa – vg191115@gmail.com
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

Lilian Segnini Rodrigues – lilian.rodrigues3@fatec.sp.gov.br
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v20i2.1731
Data de submissão: 06/09/2023
Data do aceite: 16/11/2023
Data da publicação: 20/12/2023

RESUMO

Este artigo possui o objetivo de relatar sobre o papel da liderança feminina no ambiente de trabalho. Para isso, analisa sobre a evolução das questões relacionadas a igualdade de gênero; relata sobre a evolução das lideranças femininas no ambiente de trabalho; conceitua o papel da mulher no ambiente de trabalho atualmente. Este estudo é de natureza qualitativa e consiste em uma revisão de literatura, que envolveu a pesquisa de livros, dissertações e artigos científicos em bases de dados como o Google Acadêmico e revistas online. A pesquisa incluiu trabalhos de autores renomados na área de pesquisas de campo, abrangendo uma ampla gama de fontes de informação. A pesquisa revela que as mulheres líderes tendem a adotar um estilo de gestão humano, com foco na comunicação emocional e bem-estar dos funcionários e reafirma a desigualdade de gênero que ainda se faz presente no mercado de trabalho, bem como os desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de liderança.

Palavras-chave: Liderança feminina. Desigualdade de Gênero. Desafios das mulheres em ambientes de trabalho.

ABSTRACT

This paper aims to report on the role of female leadership in the workplace. To do so, it analyzes the evolution of gender equality issues, reports on the evolution of female leadership in the workplace and defines the role of women in the contemporary workplace. This study is of a qualitative nature and consists of a literature review, which involved the research of books, dissertations, and scientific articles in databases such as Google Scholar and online journals. The research included works by renowned authors in the field of field research, encompassing a wide range of information sources. The research reveals that female leaders tend to adopt a humane management style, focusing on emotional communication and employee well-being,

and reaffirms the gender inequality that still exists in the labor market, as well as the challenges faced by women in leadership positions.

Keywords: Female leadership. Gender inequality. Challenges faced by women in the workplace.

1 INTRODUÇÃO

Dada a crescente emergência e temas relacionados à liderança feminina e à desigualdade de gênero no mercado de trabalho, há grande interesse em aprofundar pesquisas sobre esse tema. Não é novidade que as questões de gênero ainda são marcadas pela desigualdade, principalmente quando se trata de diferenças salariais e acesso a cargos de chefia. Apesar das lutas contínuas das mulheres, é utópico pensar que o não exista dificuldades no mundo profissional.

Uma análise mais profunda permite compreender que, desde o início, a sociedade se configurou como um ambiente familiar centrado na mulher, onde as mulheres eram incumbidas de cuidar da casa, dos filhos e da família. Em muitos casos, os afazeres domésticos são vistos como responsabilidade exclusiva das mulheres, cabendo aos homens cuidarem da casa e trabalhar.

Essa realidade está mudando o tempo todo, e alguns padrões estão sendo quebrados. Aos poucos, as mulheres foram ocupando espaços em diversas áreas das esferas social, política e econômica que até pouco tempo atrás eram ocupadas pelos homens. Embora as mulheres constituam a maioria da população, elas ainda enfrentam uma lacuna maior no mercado em comparação aos homens. Em termos de cargos gerenciais, as mulheres são minoria, reforçando a percepção de que a liderança nos ambientes organizacionais ainda é predominantemente masculina. Com base nestes fatores, sentiu-se a necessidade de transformação e nova consciência da participação da mulher no mercado de trabalho.

Considerando os aspectos apresentados, destaca-se o tema deste estudo, que abordará questões de liderança feminina e igualdade de gênero nas organizações. Mais especificamente, pretende-se aprofundar a investigação sobre as diferenças entre homens e mulheres no local de trabalho. O foco principal é entender a evolução da mulher no mercado de trabalho e analisar sua participação em cargos de liderança em pequenas e médias empresas.

O presente trabalho possui o objetivo de relatar sobre o papel da liderança feminina no ambiente de trabalho. Para isso, analisa **a** evolução das questões relacionadas a igualdade de

gênero; relata sobre a evolução das lideranças femininas no ambiente de trabalho; conceitua o papel da mulher no ambiente de trabalho**,** atualmente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gênero no ambiente de trabalho

O conceito de gênero é algo que foi concebido nos últimos anos, sendo que provém do movimento feminista contemporâneo, porém por ser novo, este ainda sofre demasiada pressão e possui poucos trabalhos e debates relacionados a este tema. Mesmo este conceito sendo algo proveniente de poucos anos atrás, a história por trás desta questão é algo proveniente de muitos anos atrás.

Quando surgiu esta discussão, o tema se opunha diretamente às interpretações biologistas que relacionavam a diferença sexual às posições sociais hierarquicamente diferentes entre mulheres e homens, contudo com o decorrer dos anos e a evolução social que veio ocorrendo este entendimento foi modificado, principalmente a partir das primeiras tentativas de superação das desigualdades sociais entre homens e mulheres (Sen, 2011).

Ao abordar temáticas relacionadas ao gênero, é comum associá-las diretamente a questões de poder. Devido às relações entre os sexos serem percebidas como desiguais e assimétricas, perpetua-se a subordinação da mulher ao homem e ao domínio patriarcal. Essa história de subjugação da imagem feminina remonta aos primórdios de sua formação, marcada por traços de violência decorrentes da degradação do outro e da exploração do homem pelo homem. Essa dinâmica molda as relações de gênero em diferentes níveis de intimidade, caracterizadas pelo exercício de poder e submissão (Silva; Nazário, 2015).

As situações de dominação do homem sobre a mulher ocorrem tanto na esfera privada como na esfera pública, sendo que a privada é provinda de sua própria estrutura familiar, ou seja, seu ambiente familiar, e a pública é referente à hierarquia organizacional das instituições políticas, sendo esta concebida sobre um modelo masculino de dominação (Costa; Lopes; Soares, 2008).

Os debates sobre questionamentos acerca de gênero na academia, nas ruas, bibliotecas, jornais e demais locais de exposição de ideias, são frequentes principalmente acerca da observação epistemológica, devido ao fato de realizar contribuições para a produção social, simbólica, material, intelectual e de memória das relações entre as pessoas (Melo, 2014).

Segundo Barreto, Araújo e Pereira (2009), a preferência dos homens pelo mercado de trabalho não se deve a diferenças naturais ou de qualificação, mas sim às diferenças de gênero. Isso decorre do aprendizado sociocultural que molda o comportamento de cada gênero na sociedade, influenciando também as interações no ambiente de trabalho, incluindo relações interpessoais e liderança.

Casagrande, Carvalho e Luz (2011) afirmam que questões de gênero no trabalho são polêmicas, mas destacam que leis estão sendo modificadas para promover a igualdade de direitos das mulheres. A Lei Maria da Penha, por exemplo, visa prevenir a violência contra mulheres. No entanto, apesar dessas leis, ainda há um longo caminho a percorrer para alcançar a verdadeira igualdade de gênero, exigindo o esforço da sociedade na aplicação efetiva dessas leis.

2.2 A participação feminina no mercado de trabalho

Segundo Biroli (2018), a hierarquia de gênero não se baseia na desconsideração do escopo da especialização. Para a autora, essa relação se baseia notadamente nos papéis sociais e simbólicos que os indivíduos desempenham nesse espaço, onde muitas vezes os atributos das atividades são diferenciados, o que de certa forma cria oportunidades entre homens e mulheres.

O comportamento de cada gênero é construído culturalmente pela sociedade. Aos olhos da sociedade, os homens sempre foram vistos como o ganha-pão. A mulher recebe o papel de protetora da família, responsável pelo lar e pelos afazeres domésticos, mas não recebe remuneração por isso (Leite, 2017). Com base nisso, fica claro que o mercado de trabalho foi criado com forte incentivo à penetração masculina. Isso porque são considerados trabalhadores que não serão incomodados pelas responsabilidades familiares e, portanto, estão disponíveis para trabalhar a qualquer momento.

Uma parcela significativa da sociedade mantém a convicção de que quando uma mulher ingressa no mercado de trabalho, isso prejudica a dinâmica familiar, resultando em mudanças na residência e na ausência dos cuidados maternos diários para com os filhos. Prevalece a crença de que ao trabalharem fora de casa, as mulheres comprometem sua habilidade de serem mães dedicadas e esposas atentas. Além disso, há a percepção de que muitas delas perdem o interesse pelo casamento e pela maternidade, aponta que a entrada das mulheres na força de trabalho teve início durante a Segunda Guerra Mundial, esclarecendo, no entanto, que esse não é o único fator responsável por tal fenômeno (Leite, 2017).

Aponta também para avanços tecnológicos, que acabam gerando novas vagas de emprego. As inovações tecnológicas acabaram eliminando algumas lacunas, mas contribuíram muito para o surgimento de novos recursos. Ainda assim, frisa, os cargos mais relevantes continuam a caber aos homens, enquanto as mulheres ficam com tarefas irrelevantes por falta de domínio técnico. Ampliando o pensamento, Dieese (2012) argumenta que o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho se deve a múltiplos motivos, como queda nas taxas de fecundidade, independência econômica, busca de realização no trabalho, escolaridade e melhoria das condições socioeconômicas familiares.

2.3 Liderança feminina

As mulheres evoluíram significativamente desde o ingresso no mercado de trabalho, e muitas revoltas sociais em prol da igualdade social têm ocorrido, mas ainda se observa significativa discriminação contra elas. Os homens são mais propensos do que as mulheres a ocupar cargos de chefia, mesmo que não estejam tão bem-preparados quanto as mulheres. Apesar de um mundo altamente modernizado, poucas mulheres ocupam atualmente cargos elevados (Nogueira, 2006).

O surgimento de mulheres em cargos corporativos e de liderança foi observado, de fato, a partir da década de 50 até parte da década de 70. No entanto, sua entrada no mercado de trabalho não foi muito tranquila. Mesmo na década de 1970, estavam convencidos de que os melhores chefes nas organizações seriam os homens. Por meio de pesquisas recentes, ainda existe uma crença clara de que um estilo de gestão masculino será muito eficaz (Oliveira, 2015).

A sociedade ainda é bastante conservadora e há muitas barreiras a serem superadas para as mulheres que realmente querem estar na liderança máxima. Notadamente, eles se qualificaram e assim ganharam mais experiência profissional no mercado de trabalho, as organizações agora precisam repensar e aumentar os conhecimentos de liderança relacionados a gênero e expectativas de papéis (Moller; Gomes, 2010). As empresas precisam se adaptar de forma diferente – até mesmo em relação à sua própria competição intensa – para buscar a inovação em um ambiente globalizado conforme a demanda dita e agregar mais mulheres à alta gestão (Oliveira, 2015).

A forma como homens e mulheres ingressam nas organizações e como se socializam são determinantes da similaridade (Eagly; Johnson, 1990 apud Oliveira, 2015). Vale ressaltar que uma líder feminina é tão eficaz quanto um homem, e seu estilo tem grande valor, mas às

vezes, para obter mais aprovação de seus superiores e subordinados, ela adotará um estilo "masculino" (Oliveira, 2015).

Os papéis das mulheres são muitas vezes vistos como costumavam ser, no entanto, a sociedade precisa buscar se adaptar a esse processo de mudança, assim como as pessoas e a sociedade em geral precisam mudar a mentalidade de como retratam a mulher. Segundo Martins (2014), a liderança feminina contribui muito dentro das organizações. Com suas diversas habilidades, as mulheres estão cientes do que a equipe precisa e pode lidar facilmente com várias coisas ao mesmo tempo, com competência e eficácia.

As líderes femininas buscam sempre melhores resultados com seus subordinados, e de forma positiva, buscam sempre aprimorar seus conhecimentos para atingir os objetivos da organização. Notavelmente, as mulheres são mais detalhistas e têm uma visão ampla da organização. Eles têm dias no trabalho e em casa, conseguindo realizar várias tarefas ao mesmo tempo. Mesmo com toda essa evolução, alguns homens ainda não aceitam que mulheres os liderem. Será muito interessante se eles perceberem o quanto são capazes e quanta vantagem trazem para a organização (Silveira; Silva; Coutinho; Novikoff; Ferreira, 2014).

A feminilidade está entrelaçada com as atividades antes desempenhadas pelos homens. As mulheres começaram a ganhar força nas organizações e agora fazem parte da imagem aspiracional para cargos estratégicos na organização. Nogueira (2006, p. 58) observa que "os dados mostram que o número de mulheres diminui à medida que sobem para os escalões mais altos", mas mesmo quando as mulheres ocupam cargos de liderança, a maioria delas trabalha em setores tradicionalmente femininos na organização (Silveira; Silva; Coutinho; Novikoff; Ferreira, 2014).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, empregando a metodologia bibliográfica como principal estratégia de pesquisa. A condução da pesquisa envolveu a consulta de livros, dissertações e artigos científicos em bases de dados como o Google Acadêmico e revistas online. Foram considerados trabalhos de autores reconhecidos na área de pesquisas de campo, abrangendo uma ampla variedade de fontes de informação.

Essa metodologia bibliográfica visa compreender o estado atual do conhecimento sobre o tema em questão, identificar lacunas na literatura e proporcionar uma visão abrangente do assunto. Trata-se de uma abordagem valiosa para fundamentar pesquisas, teorias e argumentos,

contribuindo significativamente para o avanço do conhecimento em uma área específica (Lima e Olivio, 2013).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para Soares (2015), o conceito anterior de liderança era entendido como um método de controle em que os líderes eram responsáveis por estabelecer metas a fim de alcançá-las. Em ambientes organizacionais, é muito comum focar nas metas de trabalho e não nas pessoas. Atualmente, a liderança é definida de forma mais abrangente e o papel do líder é entendido como fundamental para o bom desempenho da equipe e a busca por resultados satisfatórios. O autor enfatiza que os verdadeiros líderes influenciam as atitudes e pensamentos dos liderados por meio da sensibilidade, estimulam o desenvolvimento da equipe e conduzem a equipe ao resultado. Para Soares (2015), a liderança exige calma, obediência, simplicidade, comprometimento e respeito para liderar indivíduos diferenciados.

Em sua pesquisa, Loden (1988) encontrou diferenças nos estilos de liderança de homens e mulheres. Segundo o autor, a relação do homem com os negócios e sua visão de vida se apresenta na forma de uma batalha, uma competição constante entre vencedores e perdedores, cujo principal objetivo é derrotar o concorrente. Dessa forma, explica, os homens entendem a carreira como uma batalha competitiva, apresentando um comportamento que conduz à liderança autoritária, onde trabalham com fins objetivos, independentemente dos interesses de seus subordinados, a fim de vencer e alcançar os objetivos da liderança.

De acordo com Loden (1988), esse entendimento nos permite entender porque características como controle rígido, comportamento agressivo e pensamento analítico ou estratégico são mais pronunciados nas imagens de líderes masculinos. Para a autora, esse estilo de liderança é mais voltado para o comando e controle, um estilo de liderança que segue o modelo militar, que, em sua opinião, ainda hoje predomina nas organizações.

Loden (1988) argumentou que homens e mulheres têm atitudes diferentes quando se trata de poder. O costume masculino é ser o provedor, ser o centro das atenções, ser altamente qualificado e ver os colegas de trabalho como concorrentes. As mulheres, por outro lado, enfatizaram a importância de formar e manter relacionamentos lucrativos, analisando as conquistas em relação às normas internas e prestando serviço aos outros. O modelo de liderança feminina é mais emocional, caracterizado pela capacidade de motivar colaboradores e desenvolver equipes.

Se comparada aos modelos de liderança masculina, a liderança feminina é claramente formada de forma diferente da masculina. Porém, quando características de ambos os sexos são utilizadas em conjunto, encontra-se um estilo complementar de liderança que parece render bons resultados (Loden, 1988). Mandelli (2015) concorda com Loden (1988) ao enfatizar que os líderes eficazes devem saber lidar com os estereótipos femininos e masculinos e possuir essas habilidades para liderar bem nas organizações do mundo atual.

Em 2007, a Caliper Estratégias Humanas do Brasil, em parceria com a HSM Educação Executivo, realizou a Pesquisa Perfil do Executivo Brasileiro, que contou com a participação de 66 mulheres que ocupam cargos de presidência, vice-presidência e diretoria em organizações de diversos setores do país. Os entrevistados sentiram que os estilos de liderança das mulheres eram mais interativos, emocionais e menos insensíveis do que os estilos dos homens. Além disso, a pesquisa mostra que as mulheres tendem a observar suas equipes, sugerindo que elas são melhores em ouvir e entender as necessidades dos funcionários.

Percebeu-se que as lideranças femininas eram mais voltadas para o relacionamento, sempre colocando o bem-estar das pessoas e a resolução de problemas em primeiro lugar. De acordo com os dados da pesquisa, geralmente levam em consideração a opinião da equipe ao encontrar a melhor decisão. Para Silva e Nazário (2015), as mulheres líderes ocupam cada vez mais espaços nos cenários organizacionais. Isso porque a feminilidade permite que as mulheres concorram igualmente com os homens por cargos gerenciais.

Apesar do preconceito e da falta de mérito em sua representação no mercado, as mulheres buscam superar os obstáculos e vencer. Segundo as autoras, elas se libertaram e agregaram mais responsabilidades, conciliando o trabalho com os cuidados domiciliares. Porém, a ida e volta exige esforço, e muitas mulheres acabam abandonando a família para se dedicar ao trabalho. A Pesquisa de Perfil Social, Racial e de Gênero 2010 das 500 maiores empresas brasileiras e suas ações afirmativas apontou que apenas 13,7% dos líderes no Brasil eram mulheres. Em 2001, o número era ainda menor, de 6%. Destaca-se no estudo a projeção apresentada, que afirma que até 2035 o Brasil terá um número igual de líderes masculinos e femininos (Mandelli, 2015).

Em 2016, as mulheres ocupavam apenas 39,1% dos cargos de chefia no Brasil, enquanto os homens representavam 60,9%. Isso resultou em uma diferença de representação de 23,81%. Essa disparidade era mais acentuada entre as mulheres pretas ou pardas em comparação com os homens pretos ou pardos. Mesmo com maior escolaridade e preparo, as mulheres

continuavam sendo minoria nos cargos de poder, apesar de serem a maioria da população (IBGE, 2018).

Segundo um estudo do IBGE (2019), as mulheres ganham 20,5% menos que os homens, mesmo após uma redução na desigualdade salarial entre 2012 e 2018. Para a faixa etária de 25 a 49 anos, os homens ganham R$ 2.579,50 mensais, enquanto as mulheres ganham cerca de R$ 2.050,90 no último trimestre de 2018. Duas razões para essa disparidade são a diferença nas horas trabalhadas (as mulheres trabalham 37 horas e 54 minutos a menos) e uma remuneração horária menor (R$ 13,00 para mulheres, em comparação com R$ 14,20 para homens).

No mundo de hoje, as organizações consideram cada vez mais o comportamento humano. Para isso, investem em competências que contribuem para resultados superiores. Em um ambiente competitivo, os relacionamentos estão no centro do desenvolvimento e contribuem significativamente para o sucesso dos negócios. Segundo Mandelli (2015), as organizações buscam perfis de liderança que possam causar impacto e gestores que tenham como foco o desenvolvimento. Alguém que motive os colaboradores a trabalharem em equipe através da empatia, que valorize o relacionamento e o clima organizacional acima de tudo. Essas características estão intimamente relacionadas às imagens de liderança feminina. "O sucesso das mulheres mostra que um novo estilo de liderança é adequado às condições de determinados ambientes de trabalho e pode aumentar as chances de sobrevivência de uma organização em um mundo de negócios incerto" (Frankel, 2007, p. 25).

Como Frankel (2007, p. 14) observa, "todas as mulheres que são consideradas boas líderes compartilham uma qualidade que, aliás, define a liderança: a capacidade de inspirar as pessoas a segui-las".

Nascimento (2018) acredita que um bom líder precisa saber incentivar a equipe por meio da comunicação para atingir os objetivos almejados. Os líderes devem saber inovar e se adaptar às mudanças nos mercados interno e externo. As mulheres têm esse perfil e são capazes de liderar o mercado, assumir riscos e tomar decisões, além de contribuir muito para o sucesso da organização. Hoje, as mulheres estão encontrando novos desafios no trabalho e obtendo sucesso em atividades que antes só eram possíveis para os homens.

As mulheres frequentemente abordam o conceito de poder de maneira distinta em comparação aos homens, uma vez que seus métodos se alinham mais às expectativas dos líderes contemporâneos. Devido às desigualdades existentes, as mulheres são compelidas a adotar uma postura que atenda às suas necessidades e às de seus seguidores, resultando em uma menor ênfase no poder em comparação com os homens (Frankel, 2007). Semelhante a Loden (1988),

Frankel (2007) propôs um modelo de liderança feminina fundamentado nos valores das atitudes cotidianas das mulheres. Elas recorrem regularmente a esses valores de maneira inconsciente para moldar a refinada orientação de suas diretrizes, evidenciando que a sensibilidade feminina é uma característica proeminente desse novo estilo de liderança considerado essencial.

Por fim, Loden (1988) afirma que líderes femininas se concentram em construir relacionamentos, cooperação e trabalho em equipe, valorizando o afeto e buscando soluções que beneficiem a todos. Elas buscam promover o crescimento pessoal a curto prazo para melhorar o clima organizacional a longo prazo. O mercado de trabalho competitivo requer líderes com estilos de gestão flexíveis e adaptáveis. As mulheres demonstram padrões de liderança distintos, como empatia, sensibilidade e habilidades interpessoais, ganhando destaque e buscando seu espaço no ambiente corporativo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Descrever a liderança feminina não é tarefa fácil, mesmo nos dias atuais. Embora muitas mulheres ocupem posições de liderança, a compreensão dessa realidade ainda demanda pesquisa contínua. As mulheres enfrentam desafios relacionados ao gênero em ambientes de trabalho competitivos, incluindo discriminação. O objetivo deste estudo é analisar a representação feminina em cargos de liderança em pequenas e médias empresas, explorando a evolução das mulheres no mercado de trabalho e as barreiras que enfrentam, como estereótipos e equilíbrio entre trabalho e maternidade.

A pesquisa revela que as mulheres líderes tendem a adotar um estilo de gestão humano, com foco na comunicação emocional e no bem-estar dos funcionários. À medida que as empresas reconhecem a importância da diversidade de gênero, há uma necessidade crescente de se adaptar a um ambiente de trabalho em constante mudança. Além disso, a comunicação desempenha um papel crucial na promoção da igualdade de gênero nas organizações. Profissionais de comunicação podem facilitar a discussão e a conscientização sobre questões de gênero, contribuindo para programas de inclusão e diversidade.

Os obstáculos enfrentados pelas mulheres em cargos de liderança incluem a desmistificação de papéis tradicionais de gênero, responsabilidades familiares e falta de disponibilidade. O baixo número de mulheres em cargos de liderança pode ser desencorajador, mas a pesquisa destaca a necessidade contínua de superar essas barreiras. Embora as empresas estejam se abrindo à liderança feminina, questões culturais ainda desempenham um papel

significativo. A pesquisa enfatiza a importância de continuar trabalhando para reduzir essas barreiras.

Em última análise, este estudo demonstra que as mulheres estão progredindo em direção a ambientes de trabalho anteriormente dominados por homens. A esperança é que essas lutas inspirem uma sociedade mais igualitária e que as empresas invistam em programas sensíveis ao gênero, reconhecendo a importância dos profissionais de comunicação na busca por um ambiente de trabalho justo e igualitário.

REFERÊNCIAS

BARRETO, A.; ARAÚJO, L.; PEREIRA, M. E. **Gênero e diversidade na escola**: formação de professoras/es em gênero, sexualidade, orientação sexual e relações étnico-raciais. Rio de Janeiro: Cepesc, 2009.

BIROLI, F. **Gênero e desigualdades limites da democracia no Brasil.** São Paulo: Boitempo, 2018. 232 p.

CASAGRANDE, L. S.; CARVALHO, M. G.; LUZ, N. S.**Igualdade de gênero enfrentando o sexismo e a homofobia.** Curitiba: Utfpr, 2011.

COSTA M. C, LOPES M. J. M.; SOARES, J. S. F**. Violência contra mulheres rurais:** gênero e ações de saúde. Esc. Anna Nery, 2008.

DIEESE. **A situação do trabalho no Brasil na primeira década dos anos 2000**. São Paulo: Dieese, 2012. 406 p. E-book.

FRANKEL, Lois P. **Mulheres lideram melhor que homens**. São Paulo: Gente, 2007.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Agência IBGE. Notícias. (2018)**Estatísticas de gênero: responsabilidade por afazeres afeta inserção das mulheres no mercado de trabalho**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20232-estatisticas-de-genero-responsabilidade-por-afazeres-afeta-insercao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho>. Acesso em 12 de setembro de 2023.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Agência IBGE. Notícias. (2019)**Diferença cai em sete anos, mas mulheres ainda ganham 20,5% menos que homens**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/23924-diferenca-cai-em-sete-anos-mas-mulheres-ainda-ganham-20-5-menos-que-homens>. Acesso em 12 de setembro de 2023.

LEITE, Marcia de Paula. Gênero e trabalho no Brasil: os desafios da desigualdade. **Revista Ciência do Trabalho**, São Paulo, v. 9, n. 8, p. 45-60, ago. 2017.

LIMA, M. C.; OLIVO, S. **Estágio supervisionado e trabalho de conclusão de curso:** na construção da competência gerencial do administrador. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

LODEN, Marilyn. **Liderança feminina**: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma. São Bernardo do Campo: Bandeirantes S/A, 1988.

MANDELLI, Livia. **Liderança nua e crua**: decifrando o lado masculino e feminino de liderar. Petrópolis: Vozes, 2015.

MELO, L. B. (2014). **Representações sociais da mulher praticante de esportes de combate na visão de atletas de artes marciais de Teresina/PI** (Trabalho de Conclusão do Curso de Licenciatura Plena em Educação Física). Departamento de Educação Física, UFPI, Teresina.

MOLLER, M. A. B.; GOMES, J. F. D. S. Quid Vincit: o impacto da liderança feminina na implicação organizacional. **Análise Psicológica,** v. 28, n. 4, 683-697, 2010.

NASCIMENTO, Marileide Alves do. Gestão feminina: a liderança feminina nas organizações brasileiras. **Ideias & Inovação**, Aracaju, v. 4, n. 2, p. 57-66, maio 2018.

NOGUEIRA, M. C. O. C. **Os discursos das mulheres em posições de poder.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, vol. 9, n. 2, p. 57-72. Portugal, 2006.

OLIVEIRA, F. D. S. **Liderança e Gênero:** estilos, estereótipos e percepções masculinas e femininas. 2015. 142 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2015.

RODRIGUES, Stephane Carvalho; SILVA, Gleiciane Rosa da. A liderança feminina no mercado de trabalho. **Revista Digital de Administração Faciplac**, Gama, v. 1, n. 4, p. 1-12, jan. 2015. Semestral.

SILVEIRA, I. L. F., et al. **Liderança Feminina sob a Luz de Mary Kay Ash**. In: XI SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 2014. **Anais**... [S. l.]: UniFOA, 2014.

SEN, A. **A Ideia de justiça.** São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

SILVA, A.; NAZÁRIO, P.Mulheres atletas de futsal: Estratégias de resistência e permanência no esporte. **Estudos Feministas**, 26(1), 1-15, 2015.

SOARES, Maria Thereza Rubim Camargo. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.