LIDERANÇA NEGRA NAS ORGANIZAÇÕES*:* um levantamento sobre os desafios e as vantagens da diversidade racial nas organizações

BLACK LEADERSHIP IN ORGANIZATIONS: a survey on the challenges and advantages of racial diversity in organizations

Samara da Silva Rodrigues – samara.rodrigues2@fatec.sp.gov.br
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

Daniel de Oliveira Silva – daniel.silva332@fatec.sp.gov.br
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.v20i2.1773
Data de submissão: 06/09/2023
Data do aceite: 16/11/2023
Data da publicação: 20/12/2023

RESUMO

As pessoas negras enfrentam muitos desafios na sociedade e no mercado de trabalho, dentre eles à ascensão nas carreiras. Dois principais motivos que impossibilitam as pessoas negras de ocuparem cargos de liderança são o racismo estrutural e o pacto da branquitude. O objetivo deste artigo é analisar a representação da liderança negra nas organizações, investigando as percepções e desafios enfrentados por pessoas negras enquanto líderes, ou para ocupar posições de liderança. Para isso, foi aplicado um questionário destinado às pessoas negras, pretas ou pardas, com questões fechadas e abertas. Os resultados revelaram a existência de barreiras e preconceitos que dificultam a ascensão dos líderes negros, bem como a falta de representatividade em cargos de destaque. Conclui-se que é fundamental promover a diversidade e a inclusão nas organizações, criando oportunidades equitativas para os líderes negros.

Palavras-chave: Liderança negra. Pessoas negras. Diversidade. Inclusão.

ABSTRACT

Black people face numerous challenges in society and in the job market, including barriers to advancing in their careers. Two main reasons that prevent black individuals from holding leadership positions are structural racism and the 'whiteness pact'. The aim of this article is to analyze the representation of black leadership in organizations by investigating the perceptions and challenges faced by black people as leaders or in pursuing leadership roles. To achieve this, a questionnaire with both closed and open-ended questions was administered to black individuals—those of Black, Afro-Brazilian, or mixed-race descent. The results revealed the existence of barriers and prejudices that hinder the progression of black leaders, as well as a

lack of representation in prominent positions. It is concluded that promoting diversity and inclusion within organizations is essential to create equitable opportunities for black leaders.

Keywords: Black leadership. Black individuals. Diversity. Inclusion.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, os temas diversidade e inclusão vem sendo discutidos no ambiente corporativo e na sociedade como um todo. No conceito de diversidade, referente à comunidade afrodescendente, a questão racial tem se destacado, especialmente no que diz respeito às desigualdades e o preconceito que as pessoas negras enfrentam, a exemplo da ocupação dessas pessoas em cargos de liderança. Não de hoje, as pessoas negras enfrentam muitos desafios no ambiente empresarial, uma vez que a representatividade desse grupo é historicamente reduzida em posições de destaque e poder nas empresas. Ainda que existam avanços, a sub-representação da população negra em cargos de liderança é evidente e perpétua a desigualdade social e econômica (BENTO, 2022).

Pode-se dizer que a representatividade negra nas organizações tem impacto significativo e benéfico, visto que as pessoas negras merecem ocupar cargos de liderança porque trazem perspectivas únicas e diversidade de pensamento, o que pode levar a soluções mais criativas e eficazes para os desafios empresariais. Além disso, a inclusão é importante para a justiça social e para garantir oportunidades iguais para todos. No entanto, observa-se que as questões socioculturais e organizacionais são os maiores impedimentos da evolução profissional de pessoas negras no que tange o acesso dos negros em cargos de liderança no mercado de trabalho. Desta forma, fica claro que há a necessidade de analisar estratégias para que a população negra possua acesso igualitário nas organizações, sanando a problemática por meio de um olhar afetivo em relação à inclusão no ambiente corporativo (SILVA et al., 2016).

A diversidade de perspectivas e vivências contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais criativo, inovador e resiliente. Nesse sentido, este artigo busca contribuir na reflexão e no debate sobre a importância da liderança negra nas organizações, oferecendo insights e recomendações que possam subsidiar a implementação de políticas e práticas inclusivas, capazes de promover a diversidade e a igualdade de oportunidades no mundo corporativo.

Partindo da questão de quais empecilhos as pessoas negras enfrentam para se tornarem gestores, o presente artigo tem como objetivo analisar a representação da liderança negra nas organizações, investigando as percepções e desafios enfrentados por pessoas negras enquanto

líderes, ou para ocupar posições de liderança. Pretende-se compreender os fatores que contribuem para essa sub-representação, bem como investigar as possíveis dificuldades enfrentadas pelos líderes negros em seu desenvolvimento profissional, para que alcancem cargos hierárquicos. É necessário destacar que a liderança negra não se limita apenas à questão racial, mas também engloba aspectos relacionados à identidade, cultura, trajetória e experiências dos líderes negros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Embora os negros constituam 55,9% da população brasileira, de acordo com o IBGE, sua representação em cargos de liderança nas 500 maiores empresas do país é de apenas 4,7%, de acordo com uma pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (ETHOS, 2018). Além disso, as mulheres negras representam apenas 9,3% das vagas preenchidas destas empresas e ocupam uma parcela ínfima de 0,4% dos cargos de alta hierarquia (ARAÚJO; LISBOA; SOUZA, 2020).

Esses números destacam a urgência de ações e políticas voltadas para a promoção da igualdade e diversidade no ambiente empresarial brasileiro. O desenvolvimento da liderança negra é um processo que requer esforços contínuos para garantir que a comunidade negra tenha representatividade e voz em todos os aspectos da sociedade. Isso é fundamental para garantir a igualdade e a justiça social para todos (CRUZ, 2021).

Conforme afirmado por Costa Junior (2012), desde a promulgação da Constituição Federal de 1988 até os dias atuais, os negros ainda sofrem com o racismo estrutural ao ingressar no mercado de trabalho nas áreas de chefia, direção e liderança.

Almeida (2018) destaca que existe uma notável disparidade no tratamento dispensado aos brancos em comparação com o dado aos negros. Homens brancos não sofrem com perda constante de oportunidades de emprego simplesmente por serem brancos. As pessoas brancas não são automaticamente consideradas "suspeitas" de atos criminosos devido à sua raça. Além disso, suas habilidades intelectuais e profissionais não são questionadas com base na cor de sua pele. Essa discrepância evidência a persistência de questões raciais profundas em nossa sociedade, que precisam ser enfrentadas e corrigidas para promover igualdade e justiça.

Mesmo com as mudanças em prol da diminuição da desigualdade, os negros continuam arcando com a falta de oportunidades para ocupação de cargos de liderança. Conclui-se, portanto, que está pauta deve ser abordada nas organizações, pois é de extrema necessidade

promover o olhar afetivo em relação à problemática, visando eficiência e eficácia das políticas públicas no combate ao racismo estrutural e a igualdade de oportunidades.

Silva (2019) enfatiza a relevância da representatividade racial no contexto das organizações, destacando-a como um componente integral da diversidade. Essa perspectiva é fundamental para a criação de ambientes inclusivos e autenticamente representativos. Esses ambientes, por sua vez, desempenham um papel crucial no cultivo de uma cultura organizacional diversificada e na valorização das identidades raciais dos colaboradores.

Lamentavelmente, muitos funcionários enfrentam a desmotivação ao perceberem que suas contribuições e potenciais não são devidamente reconhecidos em seus locais de trabalho. Portanto, para que um ambiente de trabalho seja verdadeiramente acolhedor, é imperativo que todos os membros da equipe demonstrem uma compreensão ampla e receptiva em relação a essa questão fundamental. A promoção da representatividade racial não apenas beneficia os colaboradores, mas também fortalece a organização como um todo. Isso permite que a empresa se torne mais resiliente, criativa e inovadora, refletindo a riqueza da diversidade em todos os aspectos de suas operações (SILVA, 2019; BENTO, 2022).

Bento (2022) evidência a falta de oportunidades em cargos de liderança para pessoas negras sob uma perspectiva crítica e analítica, examinando como o sistema de poder e privilégio baseado na cor da pele perpétua a desigualdade racial. A autora destaca como o racismo estrutural impede o acesso igualitário às posições de liderança, limitando as oportunidades de desenvolvimento profissional para pessoas negras. Além disso, discute como estereótipos racistas e preconceitos inconscientes influenciam nas decisões de contratação e promoção, reforçando a exclusão, e também aborda a importância da representatividade e da diversidade nos cargos de liderança, defendendo a necessidade de políticas inclusivas e medidas afirmativas para combater esse problema, e expõe as barreiras sistêmicas que dificultam a ascensão das pessoas negras em posições de liderança e propõe reflexões e ações para promover a equidade racial nesse contexto.

Faz-se necessário ressaltar que, infelizmente, ainda é comum encontrarmos empresas que carecem de representatividade de funcionários negros em cargos de gestão, e, muitas vezes, tais empresas negligenciam esse fato, agindo como se não fosse um problema relevante. No entanto, é imprescindível reconhecer que essa ausência é, de fato, um problema e demanda atenção. A falta de diversidade é um obstáculo para a construção de ambientes organizacionais inclusivos e igualitários. Neste sentido, é fundamental que as empresas considerem que profissionais negros possuem habilidades e capacidades tão significativas quanto os

profissionais brancos, porém, frequentemente, não têm as mesmas oportunidades para progredir em suas carreiras (BENTO, 2022).

Desta forma, fica claro que as empresas deveriam ter um olhar amplo para o devido quadro, pois os negros muitas vezes são julgados pela aparência e não pelo seu potencial, onde entramos no conceito do racismo estrutural que é algo enraizado na sociedade até os tempos de hoje, algo que não deveria existir, pois somos todos iguais independente de sexo, raça, cor e religião. Diesse (2013, p. 9) afirma que

> Constata-se com facilidade que negros são menos escolarizados que não negros: Em 2011-2012, enquanto 27,3% dos afro-brasileiros ocupados não haviam concluído o ensino fundamental e apenas 11,8% contavam com o diploma de ensino superior, entre os não negros esses percentuais eram, respectivamente, de 17,8% e de 23,4%. Sobrepostas ao exame dos setores de atividade, tais discrepâncias de escolarização entre os grupos de cor ficam ainda são nítidas: os negros sofrem, sobretudo, pela retenção no ensino fundamental e dificuldades de acesso ao ensino superior. Portanto, conclui-se que a inclusão da comunidade Negra é essencial no mercado de trabalho e a inserção da representatividade em cargos de liderança. A população negra ainda enfrenta dificuldades de acesso à empregos de qualidade e posições de liderança nas empresas e a representação de negros em cargos de alta liderança é baixa, onde existe um déficit salarial entre os brancos e os negros.

A discriminação racial ocorre desde o momento de entrevista, até a contratação, momento em que ocorre julgamentos por parte dos contratantes em relação ao candidato negro, levando em consideração a questão de sua cor como sendo não aceita à organização. Desta forma, é imprescindível que haja meios eficientes do combate à discriminação racial nas empresas, para que haja a promoção de igualdade e justiça para todos (LIMA; SANTOS, 2021).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo adota uma abordagem qualitativa e se enquadra na categoria de pesquisa descritiva. Seu principal objetivo é analisar a experiência de pessoas negras em cargos de liderança, bem como os desafios que enfrentam para alcançar tais posições.

Para coletar dados, foi desenvolvido um questionário eletrônico composto por 15 perguntas. Esse questionário foi amplamente disseminado por meio de redes sociais, aplicativos de mensagens e e-mail, direcionado ao público-alvo desta pesquisa, composto por indivíduos negros. No total, o questionário foi respondido por 52 pessoas de forma anônima. Os participantes foram informados sobre o respeito à privacidade e estavam cientes sobre os objetivos da pesquisa. A ética na pesquisa com questionários respondidos anonimamente envolve o respeito aos participantes, a garantia de privacidade e confidencialidade, o

consentimento informado e o cumprimento das diretrizes éticas estabelecidas para proteger os direitos e a dignidade dos envolvidos na pesquisa.

Após a coleta, os dados foram minuciosamente tabulados e organizados utilizando o software Excel. As informações e resultados obtidos são detalhadamente apresentados e discutidos na próxima seção deste estudo, proporcionando uma análise aprofundada das experiências e desafios enfrentados pelas pessoas negras em cargos de liderança, bem como as implicações dessas descobertas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo contou com a participação de 52 pessoas, das quais 36 (69,2%) são pessoas pretas e 16 (30,8%) são pessoas pardas. Em relação à escolaridade, 22 (42,3%) participantes possuem o superior incompleto, 17 (32,7%) tem o ensino superior completo e 13 (25%) possui o ensino médio completo.

A próxima questão abordava se essas pessoas já tinham ocupado ou ocupam atualmente cargos de liderança. As respostam apontam que 38 (73,1%) colaboradores de uma empresa nunca ocuparam cargos de liderança, 8 (15,4%) pessoas ocupam atualmente e 6 (11,5%) funcionários já ocuparam cargos de liderança, porém não atuam mais no cargo.

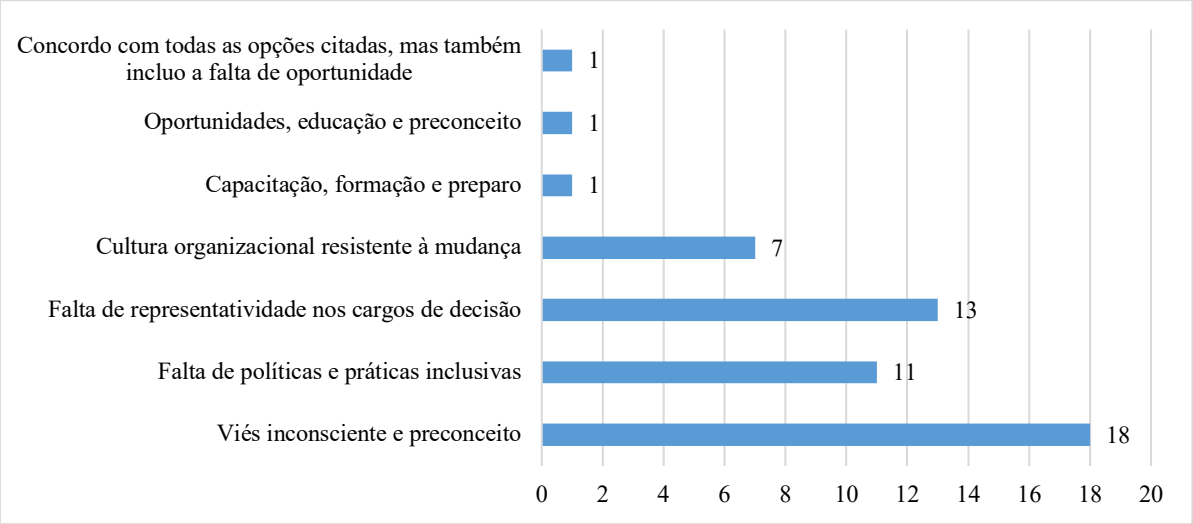
A análise desses dados à luz da fundamentação teórica e das informações obtidas por meio da pesquisa e do questionário aplicado destaca a realidade preocupante em que a maioria das pessoas não encontram oportunidades para assumir cargos de liderança. Esse cenário reflete as diversas barreiras que contribuem para a sub-representação de indivíduos pretos e pardos em posições de liderança, incluindo o impacto do racismo estrutural e as barreiras socioeconômicas. Está claro que a igualdade de oportunidades no ambiente de trabalho continua sendo um desafio significativo a ser enfrentado.

No cenário da importância da representatividade de líderes negros nas organizações, foi observado que 38 (73,10%) dos participantes consideram que é extremamente importante que as empresas realizem a inclusão de líderes negros, 11 (21,20%) consideram importante, 3 (5,8%) tem opiniões neutras. Nenhuma pessoa respondeu que não considera importante está ação. De fato, a inclusão de pessoas negras em cargos de liderança é importante para promover a diversidade, oportunidades iguais de carreira e desenvolvimento, além de contribuir para a quebra de estereótipos e preconceitos raciais.

A próxima questão tratou de colher a percepção dos participantes com relação à falta de oportunidades para pessoas negras ocuparem cargos de liderança. Os resultados apontam que 35 (67,3%) concordam plenamente que faltam oportunidades para pessoas negras ocuparem cargos de liderança nas empresas, 10 (19,2%) concordam parcialmente, 4 (7,7%) não concordam nem discordam, 3 (5,8%) discordam parcialmente. Nenhuma pessoa discorda totalmente desta afirmação. Pode-se concluir com isso que, de acordo com o exposto na discussão teórica, ainda há uma falta significativa de oportunidades para pessoas negras ocuparem cargos de liderança nas empresas, devido às barreiras estruturais e preconceitos raciais que precisam ser enfrentados e superados, como o racismo estrutural, os vieses inconscientes e falta de diversidade nos processos de recrutamento e seleção, além de desigualdades socioeconômicas que afetam o acesso à educação e desenvolvimento profissional.

Considerando a vivência dos participantes da pesquisa, a próxima questão abordou quais as principais barreiras que impedem o avanço da liderança negra nas organizações. Os resultamos mostram que 18 (34,6%) dos participantes considerando o viés inconsciente e preconceito como o principal desafio, 13 (25%) falta de representatividade nos cargos de decisão, 11 (21,2%) falta de políticas e práticas inclusivas, 7 (13,5%) cultura organizacional resistente à mudança e, com a mesma porcentagem, de 1 (1,9%) dos participantes concordam com todas as opções citadas, mas também incluem a falta de oportunidade que é inerente à pessoa negra; acreditam que existe falta de oportunidade, de educação e preconceito e capacitação, formação e preparo das pessoas. Essas barreiras refletem a negação de oportunidades, falta de capacitação, viés inconsciente, educação e preconceito ao longo da vida.

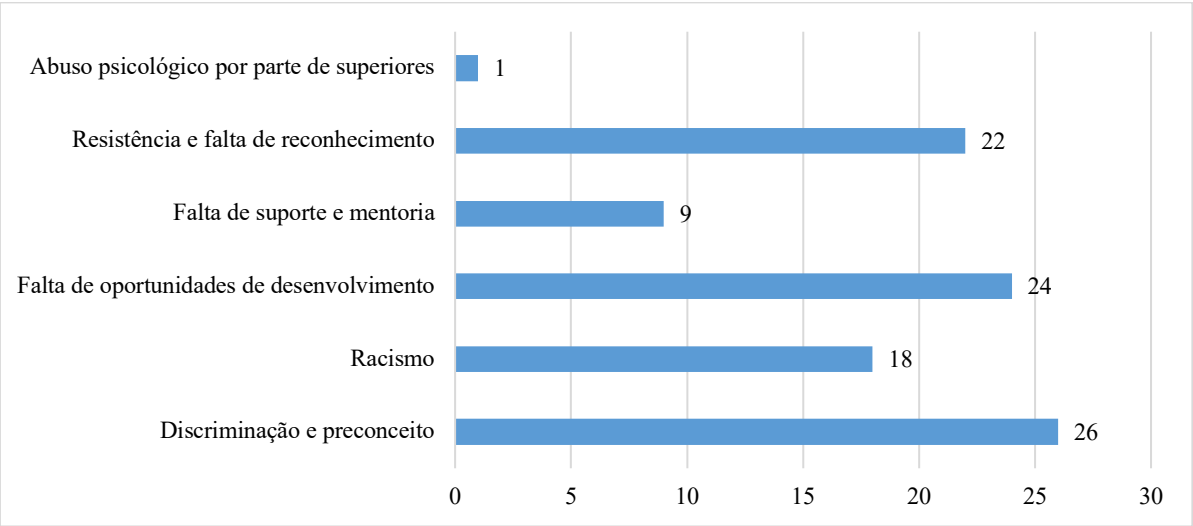
Gráfico 1. Principais barreiras que impedem o avanço da liderança negra nas organizações



Fonte: Elaborado pelos autores baseados no questionário aplicado (2023)

Os participantes foram questionados também sobre os principais desafios enfrentados pelos líderes negros, quando já ocupam esta posição. As repostas consideraram também a percepção daqueles que nunca assumiram uma posição de liderança, mas que já se depararam com esses desafios vivenciados por pessoas conhecidas. Os resultados podem ser vistos no Gráfico 2. Importante destacar que, nesta questão, os participantes podiam escolher mais de uma alternativa.

Gráfico 2. Principais desafios enfrentados por líderes negros nas organizações



Fonte: Elaborado pelos autores baseados no questionário aplicado (2023)

Esses resultados demonstram que os desafios relacionados ao racismo, preconceito e discriminação, falta de oportunidades e desenvolvimento e falta de reconhecimento são os principais, na percepção dos entrevistados. Considerando o desafio que mais foi citado, discriminação e preconceito 26 (50%), pode-se afirmar que esses resultados vão ao encontro de muitos outros trabalhos que concluem que a discriminação e o preconceito, somados ao racismo estrutural, limitam a ascenção das pessoas negras em ambientes corporativos.

Na sequência, os participantes foram convidados à refletir sobre quais estratégias as empresas poderiam adotar para minimizar o problema da falta de pessoas negras em cargos de liderança. De acordo com eles, as estratégias mais eficazes para promover a inclusão de líderes negros nas organizações seriam as políticas de recrutamento e promoção baseadas em igualdade de oportunidades 33 (63,5%); programas de diversidade e inclusão 31 (59,6%,); capacitação e desenvolvimento exclusivo para líderes negros 15 (28,8%); criação de rede de suporte e mentoria 11 (21,2%). Nesta questão eles também podiam responder mais de uma alternativa.

As políticas de recrutamento e promoção baseadas em igualdade de oportunidades garantem que todos os candidatos sejam avaliados de forma justa, independentemente de sua raça, permitindo que líderes negros sejam reconhecidos e promovidos com base em suas habilidades e qualificações. Esses programas podem ajudar a eliminar preconceitos inconscientes e promover a equidade nas empresas.

Após abordarmos os desafios vivenciados pelas pessoas negras, seja para ocupar cargos de liderança ou depois de já terem ocupado, as demais questões abordam os benefícios da liderança negra nas organizações, na percepção dos participantes. Neste sentido, destaca-se o estímulo à igualdade racial e justiça social como o benefício mais citado pelos participantes, com 73,1% das escolhas.

É notável, seja pela vasta literatura que aborda esta questão, seja pela percepção dos participantes, que a diversidade nas lideranças traz benefícios importantes para as organizações e para a sociedade como um todo, promovendo a igualdade racial e social, melhorando a reputação e imagem da empresa, fortalecendo o relacionamento com clientes e comunidades diversas, estimulando a inovação e criatividade, além de trazer motivação e representatividade para todos.

Por fim, o questionário é composto por duas questões abertas para captar as experiências dos participantes. A primeira delas aborda a percepção geral de líderes negros nas organizações onde trabalham ou já trabalharam. Na sequência seguem alguns relatos. Na frente dos relatos, a cor da pessoa e sua escolaridade.

> A liderança negra é inspiradora e ver um negro em posição de liderança motiva a acreditar que um dia posso alcançar esse patamar. (Pessoa Preta - Médio Completo).
>
> Os líderes negros, mesmo ao conquistarem cargos de chefia, enfrentam um isolamento significativo, seja por parte de suas equipes, que podem não aceitar ser lideradas por uma pessoa preta, ou pela falta de investimento em capacitação, qualificação e suporte para o exercício dessa liderança. (Pessoa Preta - Superior Completo).
>
> Atualmente, observa-se uma melhoria significativa na presença de pessoas negras e/ou descendentes em posições de liderança nas empresas, o que é extremamente positivo. No entanto, ainda é necessário superar o paradigma associado ao preconceito de que pessoas negras são adequadas apenas para trabalhos braçais. Infelizmente, esse é um problema enraizado em nossa cultura, demandando esforços coletivos e mudanças de comportamento em todas as instâncias das organizações, desde estagiários até a alta direção. (Pessoa Preta - Superior Completo).
>
> Durante o período em que atuei na liderança, percebi que as pessoas ficavam surpresas ao me verem chegar para resolver as ocorrências. Sendo mulher e negra, já ouvi comentários do tipo "ela é a líder". Trabalhava na área de segurança e testemunhei diversos comentários racistas e preconceituosos, inclusive por ser mulher. (Pessoa Parda - Superior Incompleto).

Na segunda questão aberta, as pessoas podiam opinar sobre questões e/ou situaçãoes não abordadas no questionário ou sobre a percepção à respeito das lideranças negras ou dos limites impostos pela sociedade e empresas à ascensão dessas pessoas. Abaixo são transcritos alguns relatos.

> No geral, nós, pessoas pretas, enfrentamos desvalorização desde o início. Mesmo competindo por uma vaga com uma pessoa branca de formação semelhante, recebemos um tratamento inferior devido à cor da pele. Em disputas contra pessoas brancas, começamos automaticamente em desvantagem, antes mesmo de qualquer avaliação. (Pessoa Preta – Superior Incompleto).
>
> A realidade atual mostra que poucas pessoas negras conseguem alcançar posições de destaque em empresas. Essa cultura precisa ser urgentemente transformada para que jovens e crianças negras cresçam com exemplos de que também podem ocupar esses espaços. (Pessoa Preta – Superior Completo).
>
> Infelizmente, as lideranças negras ainda são tratadas como casos isolados ou, de forma equivocada, como exemplos de sucesso. O racismo estrutural está profundamente enraizado em nossa cultura, refletindo a falta de direitos civis para as pessoas negras. Essa reflexão destaca a importância de ações afirmativas e de inclusão para minimizar a dívida histórica. (Pessoa Preta – Superior Completo).
>
> Organizações, independentemente do porte, precisam inovar e adotar medidas como: reconhecer a importância da diversidade, cultivar culturas que valorizem diversas perspectivas e experiências, promover alterações nas políticas corporativas e promover conscientização contínua. (Pessoa Preta – Superior Incompleto).

Os depoimentos destacam uma realidade preocupante em relação à representatividade e igualdade racial nas empresas e na sociedade em geral. Eles ressaltam como as pessoas negras enfrentam preconceitos e desvalorização desde o início, o que muitas vezes as coloca em

desvantagem mesmo quando têm a mesma formação que pessoas brancas. A necessidade de mudanças culturais e políticas nas organizações é enfatizada, com destaque para a importância de valorizar a diversidade de perspectivas e experiências. Além disso, a questão das lideranças negras serem tratadas como casos isolados ou de sucesso é apontada como uma manifestação do racismo estrutural que ainda persiste.

Por fim, esses relatos sublinham a urgência de ações afirmativas e de inclusão para enfrentar o racismo sistêmico e promover a igualdade racial. Eles ressoam a necessidade de transformar a cultura organizacional e a sociedade em geral, para que todos, independentemente da cor da pele, tenham igualdade de oportunidades e se sintam valorizados em todos os níveis da sociedade e do mundo corporativo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo sobre liderança negra nas organizações é um tema que ganha cada vez mais relevância na atualidade. A falta de representatividade e a desigualdade racial são problemas históricos que ainda afetam a sociedade e, consequentemente, as organizações. Nesse sentido, este artigo buscou analisar a importância da liderança negra nas empresas, seus desafios e oportunidades.

A pesquisa mostrou que a liderança negra é fundamental para uma gestão mais diversa e inclusiva, capaz de atender às necessidades de um mercado cada vez mais heterogêneo. Além disso, a presença de líderes negros nas organizações pode ajudar a combater o preconceito racial e a promover uma cultura de respeito e igualdade.

No entanto, ainda há muitos desafios a serem superados para que a liderança negra seja mais presente nas empresas. A falta de oportunidades, o racismo institucional e a ausência de políticas de inclusão são algumas das barreiras que impedem a ascensão dos profissionais negros em cargos de liderança.

Diante desse cenário, é necessário que as empresas adotem medidas concretas para promover a diversidade e inclusão em suas equipes. É preciso investir em programas de capacitação e desenvolvimento para profissionais negros, incentivar a formação de redes de apoio e criar políticas internas que combatam o racismo institucional.

Além disso, é importante destacar que a luta pela igualdade racial não deve ser restrita ao ambiente corporativo. A educação e conscientização sobre o tema devem ser incentivadas desde cedo, nas escolas e universidades, e em todos os setores da sociedade.

Em síntese, a pesquisa concluiu que a liderança negra é fundamental para uma gestão mais inclusiva e diversa, capaz de atender às demandas de um mercado cada vez mais heterogêneo. Para que isso se torne uma realidade, é preciso que as empresas adotem medidas concretas, como por exemplo: contratações específicas para pessoas pretas, para promover a diversidade e inclusão em suas equipes, além de investir em educação e conscientização sobre o tema. Somente dessa forma poderemos construir uma sociedade mais justa e igualitária para todos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. **O que é racismo estrutural?** Belo Horizonte MG: Letramento editora, 2018.

ARAÚJO, A. L. LISBOA, A. P. SOUZA, T. Líderes negros são menos de 30% nas empresas brasileiras. **Correio Brazilience** [S.l.] 2020. Disponível em: < https://www.correiobraziliense.com.br/euestudante/trabalho-e-formacao/2020/11/4892021-lideres-negros-sao-menos-de-30--nas-empresas-brasileirasdiz-pesquisa.html>. Acesso em 14 de abril de 2023.

BENTO, M. A. S. **O pacto da branquitute**. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.

CATHO. **Entenda a importância de líderes negros na sua empresa.** Catho Empresas,2021. Disponível em:< https://paraempresas.catho.com.br/lideres-negros/>. Acesso em:08 de setembro de 2023.

COSTA JUNIOR, J. S. **A ocupação da população negra no mercado de trabalho brasileiro em cargos de chefia, direção e liderança, a partir da promulgação da constituição federal de 1988.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Direito). Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo/SP, 2021.

CRUZ, J. M. **Temos vagas para homens brancos héteros**: a visão dos funcionários negros sobre campanha publicitária que trata sobre diversidade na agência Bistrô. 2021.

DIEESE. **Os negros no trabalho.** 1 ed. São Paulo SP: DIESSE, 2013. Disponível em: < https://www.dieese.org.br/analiseped/2013/2013pednegrosmetEspecial.pdf>. Acesso em 22 de setembro de 2023.

ETHOS. Instituto Ethos. **Profissionais negras demandam mais políticas afirmativas no mercado corporativo brasileiro**. 2018. Disponível em: < https://www.ethos.org.br/cedoc/profissionais-negras-demandam-mais-politicas-afirmativas-no-mercado-corporativo-brasileiro/>. Acesso em 22 de setembro de 2023.

LIMA, I. SANTOS, K. **A comunidade negra no mercado de trabalho negros em cargos importantes.** Repositório institucional do conhecimento – RIC-CPS. São Carlos SP 2021. Disponível em:<https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/7559/1/gestao_de_recursos_humanos_202

1_1_isabela_cristina_%20americo_de_lima_a_comunidade_negra_no_mercado_de_trabalho_negros_em_cargos_importantes.pdf>.Acesso em 14 de abril de 2023.

SILVA, C. M. B. et al. **Participação do negro no mercado de trabalho nos cargos de liderança**. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em Administração) - Escola Técnica Estadual ETEC de Sapopemba (Fazenda da Juta - São Paulo), São Paulo, 2016.

SILVA, L. **A percepção de trabalhadores acerca da liderança negra:** uma análise sobre a representatividade. Unileão Juazeiro do Norte – Ceará, Unileão 2019. Disponível em: < https://sis.unileao.edu.br/uploads/3/ADMINISTRACAO-1/A1220.pdf >. Acesso em:12 de abril de 2023.