

A EVOLUÇÃO DA MULHER EM POSIÇÃO DE LIDERANÇA NO MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL: DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES ATUALMENTE

Rafaelly de Paula Azevedo¹ Rafaellya47@gmail.com

Ma. Thaís Diniz Reis Drumond² thais.drumond@servidor.ifac.edu.br

RESUMO

Este estudo tem o objetivo de evidenciar a mulher no âmbito organizacional, contextualizar sobre liderança e encontrar as dificuldades que as mulheres lidam durante sua performance. Durante a pesquisa percebe-se que a mulher foi vista historicamente como frágil, impotentes e dependente do marido. Felizmente, a realidade mudou e a mulher tem assumido posições que antes eram apenas atribuídas a homens, tornando o empoderamento presente e maior igualdade. Por ser um assunto abrangente, durante a pesquisa só é possível apresentar uma breve análise e algumas reflexões sobre o assunto com artigos e matérias publicados nos últimos 6 anos, por meio de uma pesquisa com abordagem qualitativa, exploratória e bibliográfica. Conclui-se que apesar do avanço da mulher no contexto organizacional, ainda está em desvantagens em relação aos homens afinal continuam existindo muito preconceito, discriminação e desigualdade, foi possível identificar dificuldades como jornada dupla, salários menores, demissões após Licenças Maternidade, assédios morais e sexuais, aspectos que desmotivam as mulheres e as deixam inseguras em relação ao âmbito. Posto isto, é evidente que a luta pela igualdade ainda deve persistir, para tornar o mundo mais justo.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança, Empoderamento, Mulher, Desafios, Trabalho

ABSTRACT

This study aims to highlight women in the organizational context, contextualize leadership and find the difficulties that women deal with during their performance. During the research

it is noticed that the woman was historically seen as fragile, powerless and dependent on her husband. Fortunately, reality has changed and women have assumed positions that were previously only assigned to men, making empowerment present and greater equality. As it is a comprehensive subject, during the research it is only possible to present a brief analysis and some reflections on the subject with articles and materials published in the last 6 years, through a research with a qualitative, exploratory and bibliographic approach. It is concluded that despite the advancement of women in the organizational context, they are still at a disadvantage compared to men, after all there is still a lot of prejudice, discrimination and inequality, it was possible to identify difficulties such as double shifts, lower wages, layoffs after maternity leave, moral harassment and sexual aspects, aspects that discourage women and make them insecure in relation to the scope. That said, it is evident that the struggle for equality must still persist, in order to make the world fairer.

KEYWORDS: Leadership, Empowerment, Woman, Challenges, Work

1. INTRODUÇÃO

Nos séculos passados, a realidade da mulher limitava-se ao cuidado dos filhos e do lar, não podiam participar dos debates políticos na sociedade, não tinham acesso à educação, muito menos ao dinheiro e os seus afazeres centralizavam-se no ambiente doméstico, não podendo realizar atividades remuneradas. Por consequência, dependiam do esposo e não podiam tomar decisões visto que era o homem que controlava e provia as necessidades do lar, detinha o poder de decisão, direito ao voto, ao trabalho remunerado, ao estudo e controle sobre a mulher (SILVA, 2017).

Dessa maneira, foi nesse cenário que vários movimentos em prol da igualdade começaram a surgir, como o grande movimento feminista. No entanto, a mulher só entrou no mercado de trabalho com a Revolução Industrial, nesse período a mão de obra feminina era interessante não pela inclusão ou a igualdade de gênero, mas apenas por ser barata pois eram vistas como inferiores. Também foi nessa época que vários direitos estavam sendo exigidos e muita coisa foi mudando (SIQUEIRA; SAMPARO, 2017).

Por conseguinte, a primeira Guerra contribuiu significativamente para a inclusão da mulher no ramo, pois nessa época muitos homens, esposos e filhos, tiveram que ir para guerra e poucos voltavam, fazendo com que não houvesse trabalhadores masculinos e começasse a decair e as mulheres passaram assumir cargos que antes eram ocupados por homens para conseguir sustentar a sua família (SCHLICKMANN; PIZARRO, 2003).

No Brasil, foi somente em 1932, que a Justiça Eleitoral brasileira, por meio do Decreto 21.076, pelo presidente Getúlio Vargas, concede à mulher direito ao voto, além de poderem ser eleitas, tudo isso graças aos movimentos feministas, foi uma das primeiras conquistas na luta feminina pelo seu espaço, passando a participar da política e garantindo poder de decisões sociais (LUNZ, 2019).

Dessa forma, dentre as principais conquistas femininas durante os anos, podemos citar o Decreto Lei nº 5.452 de 01 de maio de 1943 da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) que diz sobre as orientações legais com a finalidade de endireitar as distorções que bloqueiam ou dificultam o ingresso da mulher ao ambiente de trabalho, proibindo discriminações por razões do gênero ou gravidez e também a proibição as diferenças de salário para uma mesma atividade em razão de sexo.

Felizmente, a mulher tem conquistado mais espaço e assumido lugares que eram considerados de homens, como os cargos de liderança. Segundo Weymer *et al.*, (2018) a atribuição das mulheres líderes no contexto organizacional tem entendido destaque no ramo gerencial e acadêmico, significando que o pensamento de que os comportamentos de trabalhos inovadores são mais atribuídos aos homens do que as mulheres, é totalmente estereotipado (LUKSYTE; UNSWORTH e AVERY, 2017; LEE; WILLIS e TIAN, 2017). De acordo com Santos e Diógenes (2019) a liderança é uma categoria que estuda o processo social de uma empresa, em relação a capacidade de um líder em influenciar seus liderados para alcançar metas. Assim, de fato, há uma necessidade de descobrir a melhor forma de influenciar seus subordinados para garantir o sucesso de uma empresa.

Segundo Mitsuê (2020 p. 17) na sociedade atual, com ajuda das mudanças tecnológicas, as características físicas de cada sexo perderam sua importância na execução das atividades, porém a dificuldade para as mulheres permanece, visto que esses conceitos

ainda estão fortemente enraizados na sociedade. Sendo assim, a observação deste cenário, faz-se a seguinte pergunta: Quais os desafios das mulheres em posição de liderança na atualidade?

Posto isso, o objetivo geral deste artigo é evidenciar a posição de líder da mulher no mercado de trabalho e os objetivos específicos são a) Compreender, com base na literatura, o exercício da mulher no papel de liderança nas organizações; b) identificar algumas conquistas das mulheres; e c) revelar as adversidades apresentadas durante sua jornada bem como as dificuldades encontradas no exercício de suas atividades profissionais. Logo, foram levantadas duas hipóteses: H1: As mulheres confiam em si próprias e acreditam em si mesmas a desempenhar esse papel em suas organizações; e H2: As mulheres nesse papel se sentem inseguras e há pessimismo em relação à área.

A vista disso, o presente estudo justifica-se ao colaborar com os estudos científicos sobre a liderança feminina nas organizações, ampliar o olhar da comunidade acadêmica e da sociedade sobre a liderança feminina, e direcionar para futuras pesquisas com potencial de impacto na área de liderança e ainda por esclarecer, a sociedade e ao meio acadêmico, os estigmas ainda presentes, permitindo a extinção dos mesmos, além da ênfase no empoderamento e visibilidade feminina.

Conforme Firmino e Moreira (2018) citam que embora as desigualdades presentes, o trabalho feminino vem ocupando esferas antes inimagináveis e também maior magnitude no mercado de trabalho e essas mudanças são indicadores da emancipação das mulheres nesses sentidos (MELO; LOPES, 2012). Além disso, se não tivermos referência do que é bom e correto, não descobrimos o que está ruim e errado.

Dessarte, este estudo se estrutura-se com o referencial teórico após esta introdução acerca do contexto de liderança feminina. Em seguida, a metodologia utilizada, seguido da análise de dados e resultados, as considerações finais do trabalho, e por fim, as referências bibliográficas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção tem como objetivo apresentar o referencial teórico que sustenta o estudo proposto. Diante disso, é necessário percorrer a literatura referente ao contexto de conceito de liderança, liderança feminina nas empresas e as dificuldades das mulheres na gestão.

2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA

De acordo com Basen, Tecchio e Fialho (2017) liderança é um elemento da gestão do conhecimento que possui uma vasta gama de estudos, abrangendo diversas teorias e estilos de liderança, estruturada em um certo conjunto de requisitos de como os líderes devem agir e qual é o seu papel dentro da organização, ou seja, não há uma definição exata e muitos autores possuem significados diferentes e ou complementares.

Para Ferreira, Martins e Santos (2021) liderança é a união de comportamentos e competências que uma pessoa possui, que possa qualificar melhor sua equipe, pela forma mais apropriada de tratamento do ser humano, com respeito e energia, capacidade de convencimento, foco bem estabelecido, estimulando sua equipe para atingir o objetivo planejado principalmente por meio do apreço, do elogio e da honestidade.

Fraga (2018) defende que liderança é a habilidade de um indivíduo para influenciar, motivar, promover o empenho dos outros favorecendo o sucesso das organizações e é de fundamental importância, uma vez que são os líderes os responsáveis por gerir os principais recursos, as pessoas, levando a equipa motivada e, conseqüentemente, à realização das suas funções com êxito, simbolizando um forte diferencial competitivo em virtude do poder de estimular as pessoas a ter um melhor desempenho dentro de ambiente cheio de desafios, riscos e incertezas.

Nascimento *et al.* (2020) corroboram que liderança é a habilidade de encorajar pessoas, colaborando pelo prazer e não pela obrigação e ainda que a influência inicia com a tomada de decisão, significando relevância na capacidade de aperfeiçoar a comunicação juntamente com as atitudes e assumir melhor comportamento, isto é, um bom líder deve tomar as melhores decisões para poder inspirar seus colaboradores.

Voigtlaender, Beiler e Walkowski (2018) afirmam que o líder exerce um papel de influenciador na equipe conduzindo-os na direção que sozinhas não seguiram, devendo mostrar oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional e pessoal,

incentivando, colocando a equipe em condições de avançar e também de aprender com os erros, ou seja, para os autores, liderança age como um grande fator de motivação dentro da empresa, representando a força dos colaboradores, fazendo com que eles acreditem nisso.

Nesse contexto, Dornoles, Salvagni e Nodari (2017) citam três estilos de liderança: autocrático, o poder fica centralizado na pessoa do líder representando a principal autoridade dentro da organização; o democrático, este líder trabalha e toma decisões junto com seus colaboradores; e por fim o liberal, que permite tomadas de decisão totalmente livres, sejam individuais ou em grupo (ROBBINS, 2004). Dessa maneira, estilos e definições vêm sendo transformados ao longo dos anos, em um mundo globalizado e competitivo, os líderes possuem responsabilidade de trazer soluções aos impasses do cotidiano, garantindo o melhor desempenho da equipe.

Essa pesquisa, com base nas definições acima, entende-se liderança organizacional como uma responsabilidade de influenciar e tomar decisões, com uma postura criativa, com capacidades de correr riscos calculados e promover adaptações devido às mudanças rápidas em seu ambiente de trabalho, sendo facilitadores na condução de tarefas em prol de um determinado objetivo pois os líderes e seus liderados devem estar preparados para enfrentar novos desafios com eficácia e responder com rapidez as obrigações através da comunicação (CUNHA, 2017).

2.2 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO: LIDERANÇA FEMININA

Nascimento (2018), argumenta que as mulheres estão buscando se especializar com o intuito de ingressar no mercado de trabalho de forma a suportar e adaptar-se às mudanças contingenciais desse ambiente tão competitivo e exigente que precisa de foco, preparo e conhecimentos para acompanhá-lo. Em outras palavras, as mulheres têm cada vez mais interesse em capacitar-se para assumir posições e liderança.

Theophilo (2018) afirma que a liderança feminina, em seus movimentos e ações, tem o propósito de demonstrar condutas positivas e inovadoras, que buscam não somente a concretização de seus próprios interesses, direitos e ideais, ou o reconhecimento de suas reivindicações, mas constitui uma liderança engajada em beneficiar a todos na empresa. Isto

é, é exatamente o que uma organização espera de um líder, seja homem ou mulher, que atenda as intenções em prol do bem como um todo.

Carvalho e Azevedo (2018) alegam que estereótipo de sexo frágil atribuído a mulher foi cedendo através das manifestações do movimento feminista, reconhecendo traços como flexível, conduzir e resolver conflitos, destreza em persuasão e capacidades como empatia, afetividade e sensibilidade, que nos séculos passados representavam fragilidade e agora sendo reconhecidos como boas qualidades importantes dentro das organizações.

Dessa maneira, hoje temos muitas mulheres empresárias e líderes, por exemplo Luiza Trajano, que se tornou uma das mulheres na liderança mais bem sucedidas, ela foi a responsável por desenvolver a conhecida rede Magazine Luiza (PEREIRA; SILVA e PRAZERES, 2021). Dantas (2019) exemplifica o machismo existente em nossa cultura, para ele sempre dirigimos a pergunta no masculino: “Quem é o dono desse lugar?” e muitos se surpreendem quando a resposta vem no feminino. É importante ressaltar também um nome familiar brasileiro, Dilma Viana Rousseff, a primeira mulher a tornar-se Presidente da República do Brasil, esta que assumiu seu mandato em 2011, sendo um símbolo de empoderamento

Segundo a CNN Brasil (2022) os dados da Fundação Getúlio Vargas (FGV) revelam que a taxa de participação feminina no mercado de trabalho se fortaleceu e alcançou 54,34% em 2019. Isto é, um resultado animador, cada vez mais mulheres estão descobrindo o mercado de trabalho. Esta inserção está acontecendo lentamente, segundo Siqueira e Lazaretti (2017) as mulheres ainda são minoria no mercado de trabalho e especialmente nos cargos de liderança dentro das grandes empresas e no governo, por isso, importante citar que a emancipação da equidade, pode acelerar o desenvolvimento econômico, em razão das mulheres explorarem e poderem se descobrir sua potencialidade como trabalhadoras e líderes (ESTIVALETE, ANDRADE e COSTA, 2018).

Isto posto, um exemplo de mulher que lutou pelo seu direito de trabalho foi Frida Kahlo, que para sua inserção no mercado de trabalho quebrou alguns paradigmas da época e trabalhou como pintora (FIRMINO e MOREIRA, 2018), e até hoje Frida representa um

ícone feminino, não só pelas suas artes, mas pela sua posição de empoderamento em frente a um cenário conservador.

Conforme sua pesquisa, Leme (2020) afirma que identificou que a liderança feminina está mais associada a estilos mais democrático e são frequentemente associadas a organizações empresariais de sucesso. A liderança democrática significa que, a posição do líder será de monitorar com atenção, as tarefas e as metas, contando sempre com a colaboração de seus subordinados (LOPES e LEITE, 2018; MERCHANT, 2012)

Já Mendoza (2017) em sua pesquisa apontou que o estilo predominante das mulheres é a Liderança por Relacionamento, caracterizando principalmente como uma liderança interessada por seus colaboradores, escutando todos os pontos de vista com a finalidade de assim escolher a melhor, mais informada e mais adequada alternativa. Ou seja, as mulheres em sua liderança, estão sempre ouvindo diferentes perspectivas antes de tomar uma decisão, ponto importante para uma atuação como líder que precisa tomar decisões corretas ao longo de seu exercício.

Gomes (2019) diz que nas organizações, o funcionário deve se sentir parte integrante da empresa e não simplesmente um seguidor de regras para se sentir motivado para desenvolvimento na empresa e, portanto, a principal tarefa de um líder seja manter sua equipe motivada. Nesse sentido, o estilo predominante de liderança da mulher permanece em ênfase no assunto de sucesso da melhor das atividades empresariais. Rocha e Luz (2020) em sua pesquisa afirmam a importância de as empresas reconhecerem seus colaboradores dado que é indispensável perceber as ideias dos colaboradores e assim, ele sentirá sua participação dentro da empresa e afirma que estudar o comportamento humano é uma alternativa para a empresa se manter no mercado (SOUZA, 2018; OLIVEIRA, 2018)

Dessa forma, é importante ressaltar que além da ascensão da mulher como líder, o reconhecimento pela sua capacidade gerencial, a maioria ainda precisa conciliar sua trajetória familiar como cuidar casa, esposo e filhos. Por esse lado, fica evidente a importância da valorização da mulher e a luta pela igualdade de gênero, garantindo os mesmos direitos (SILVA; CARVALHO e SILVA, 2017). Por outro lado, apesar dessas habilidades que as mulheres possuem, capazes de contribuir para uma liderança mais

efetiva, para o melhor desempenho profissional pessoal e da sua equipe, ainda assim, existem barreiras impedindo o acesso a posições de liderança, que muitas vezes os homens não enfrentam (EAGLY e CARLI, 2009; LEME, 2020).

2.3 DIFICULDADES NA ÁREA

Ao se falar em liderança feminina, é impossível não levantar questões que dizem respeito ao gênero ao longo dos anos. É fato que o aspecto direcionado à mulher esteve ligada ao preconceito de frágil, fracas, impotentes e submissas (CARVALHO; AZEVEDO, 2018). Desse modo, os desafios encontrados pelas mulheres, quando se trata de desenvolvimento profissional, a desigualdade entre os homens e mulheres é algo que acontece desde sempre (OLIVEIRA, OLIVEIRA; 2019).

Existe uma concepção que uma mulher não nasce mulher, se transforma mulher em razão de condições socioculturais e econômicas, e desde que nasce, batalha para se libertar dos preconceitos e dos mitos enraizados (KANAN, 2010). Neste contexto, uma sociedade justa e igualitária deve-se a equidade e a diversidade existente entre os povos, realidade ainda não presente nos dias de hoje infelizmente (NASCIMENTO, 2018).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) divulgou nesse ano (2022) que o número de homens que trabalham caiu 0,9% em 2020, por outro lado o número das mulheres foi de 2,9%, representando que 825,3 mil empregos perdidos, das quais, 593,6 mil eram exercidos por mulheres, ou seja, na pandemia de covid-19, foram a maioria desempregadas, em 2020. Diante desse cenário, é possível imaginar as causas desses dados, o IBGE revelou que entre os obstáculos que as mulheres encontram no mercado, ter filhos pequenos podem estar relacionados. É evidente que a mulher que concilia trabalho e família se sente cobrada por se dedicar aos negócios e minimizar seu tempo na convivência familiar, sendo assim é fundamental o apoio do cônjuge nos cuidados domésticos, com os filhos e também apoio emocional (REIS *et al.*, 2018).

Outro desafio da mulher no mercado de trabalho, pode-se relevar de acordo com a pesquisa de Santos (2018) a maior parte das entrevistadas contaram terem sido vítimas ou presenciado situações de assédio moral ou sexual no ambiente de trabalho, uma realidade muito desanimadora e presente, que mesmo ao denunciar, a mulher ainda lida com a

culpabilização da vítima e ainda a hesitação de alguns a confiar na veracidade de tal situação.

Oliveira (2018) ressaltou algumas dificuldades na carreira profissional da mulher, entre eles: os salários menores em relação ao dos homens, a dupla jornada em razão da vida doméstica sempre ser atribuída ao conceito de tarefa feminina, a falta de voz nos espaços de decisão, menores chances de assumir cargos de chefias, entre outras coisas. Segundo IBGE (2022) as mulheres ganham 20% menos do que os homens no Brasil, apesar de, por exemplo, possuírem maior escolaridade. Félix, Myrra e Corra (2019) descobriram em sua pesquisa, que as mulheres trabalham mais tempo que os homens em horas anuais, desconsiderando diferenças socioeconômicas e demográficas. Dessa forma, é possível observar a injustiça por trás do trabalho feminino e masculino.

Silva (2019) certifica que há uma certa “cilada da igualdade” que se aplica quando as mulheres no mercado de trabalho, por um lado, procuram desempenhar atividades iguais às dos homens, lutando por espaço e salários iguais, mas no outro lado, continuam sendo as responsáveis por todo o trabalho doméstico e criação e cuidados da família. Em outros termos, as mulheres possuem dupla jornada de trabalho (DUARTE e SPINELLI, 2018; LIMA e MARQUES, 2021) expondo que o trabalho feminino pode ser extremamente injusto socialmente, se não for acompanhada de medidas de reconhecimento cultural e amparo social.

Assim, o aumento do estresse devido à dupla jornada da mulher é citado no estudo Cabral *et al.*, (2018) as mulheres que possuem dupla jornadas tem cansaço excessivo, estresse, falta de tempo para si, acúmulos de tarefas seja no serviço, atrasos para chegar serviço, falta de tempo para família e irritabilidade. Além disso, a sobrecarga pode aumentar quando as mulheres seguem uma vida acadêmica, exigindo mais uma certa concentração e uma grande habilidade em conciliar esses três segmentos.

Outro problema persegue as mulheres, conforme Carilho, Pazzini e Varini (2022) os relatos são numerosos de mulheres que foram demitidas após a licença maternidade, direito assegurado por lei, onde os empresários ou proprietários não expõe o real motivo da demissão e não há lei que proteja as mulheres nesse caso, afinal de contas após a mulher ter

filho, deverá sustentar essa criança e sem emprego, sem amparo, o que deixa a situação mais complicada.

A pesquisa de Hryniewicz e Viana (2018) revelou alguns desafios não citados antes nesse estudo: a aparência pessoal, julgamentos com sua vestimenta ou cabelo simbolizando o padrão de beleza sendo imposto, a resistência de liderança a mulher, pois é normal, perante o machismo, ainda presentes nas empresas, um líder está relacionado ao homem (SEGGIARO, 2017). Também a falta de ambição, revelada ao medo das mulheres em novos desafios, por acreditar não ser capaz, a falta de confiança em ações afirmativas que são as políticas sociais de combate a discriminações, atribuindo a mulher a meritocracia a única forma da mulher conseguir cargos de liderança, nesse modelo, é desprezado a discriminação dos grupos menos favorecidos.

Pode-se perceber os desafios que as mulheres passam para se aproximar aos cargos de liderança, mas um ponto positivo é que é possível ver cargos de lideranças antes eram direcionados apenas ao homem, hoje já há a presença de mulheres. Sendo assim, as mulheres podem assumir de forma honrada papéis de liderança moderna e lutar contra os obstáculos devido a preconceitos de gênero, dupla jornada e maternidade (RODRIGUES e SILVA, 2015; LOPES, 2019).

3. MATERIAL E MÉTODOS

O estudo apoia-se em uma abordagem qualitativa, exploratória e bibliográfica. De acordo com Minayo (2001), esse tipo de pesquisa trabalha com conceitos e motivos, utilizando métodos sistemáticos e explícitos para identificar, selecionar e avaliar criticamente pesquisas importantes e coletar e analisar dados desses estudos.

O trabalho buscou dados de artigos científicos dos últimos 6 anos, em base no site do Google Acadêmico e Scientific Electronic Library Online (SCIELO) e com apoio em palavras chaves como: Liderança feminina, desafios, mulheres e mercado de trabalho, na versão em português, inglês e espanhol sobre a temática, além de matérias e revistas. Segundo Marconi e Lakatos (1992), a pesquisa bibliográfica é um levantamento da bibliografia já publicada sobre um determinado assunto, em forma de livros, revistas, publicações avulsas com o objetivo principal de evidenciar a posição de líder da mulher no mercado de trabalho.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A apresentação dos resultados representa o embasamento da literatura para os objetivos, pode-se concluir que o líder é a pessoa que possui maior influência dentro da organização. Aponta-se que ser líder não é uma tarefa fácil, mas é necessário ser estudado e trabalhado todos os dias. Diante disto, uma mulher líder passa ainda por determinadas situações de injustiças e estereótipos enraizados na sociedade. Desse modo, foram encontrados durante a pesquisa, 10 dificuldades, estes listados na tabela abaixo:

Tabela 1: Dificuldades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho

Dificuldades enfrentado pelas mulheres no mercado de trabalho
Dupla Jornada
Salário menores
Demissões após Licença Maternidade
Resistência a liderança da mulher
Falta de confiança e ambição
Assédio Sexual ou moral
Aparência pessoal
Falta de voz em decisões
Menores chances de promoções
Preconceitos com mulheres que têm filhos

Fonte: Autores (2022) com base no referencial teórico

Percebe-se com a tabela 1, a lista de adversidades da mulher durante seu exercício, listados sem ordem específica, é constatado problemas como dupla jornada de trabalho, uma vez que espera-se da mulher a mesma eficiência no emprego e em casa, cuidando dos filhos e do lar, salários menores, falta de ambição e confiança, se sentem impotentes diante desse ambiente, assédios sexuais e morais, as demissões após licença maternidade, aparência pessoal devido a imposição dos padrões de beleza, falta de voz em decisões, menores chances de promoção, preconceitos com mulheres que têm filhos, evidenciando o machismo enraizado em nossa sociedade patriarcal onde figura feminina foi construída como um objeto e insignificante (RESENDE *et al.*, 2021) .

Nessas circunstâncias lamentáveis, nota-se que as mulheres em posição de liderança ou não, lidam com isso, representando como é infortúnio e dificultoso para mulheres encarrega-se disso e ainda garantir estudo e ter qualidade de vida, estas ainda são privadas do seu exercício pleno com tranquilidade e confiança, por outro lado homens seguem ainda privilegiados nesse contexto.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mulheres, ao longo dos séculos, não tinham acesso a utilização dos direitos humanos, sendo sujeitas a violências, assédios, em casa ou trabalho, sempre foram violadas e desrespeitadas. A evolução na igualdade de gênero foi significativa, mas há muito o que se conquistar para garantir uma sociedade mais justa e para o bem de todos (AMARAL, 2020).

Conforme posto, o objetivo geral é evidenciar a posição de líder da mulher no mercado de trabalho, com base na literatura, vimos a conclusão deste. E durante a pesquisa ficou claro que as mulheres por sofrerem com tantas realidades desanimadoras, têm falta de confiança e com isso a segunda hipótese configura verdadeira, as mulheres nesse papel se sentem inseguras e há pessimismo em relação a área. E apesar da grande o avanço feminino no mercado de trabalho, é perceptível as desvantagens em comparações aos homens, o preconceito, a discriminação e a desigualdade, seguem presentes na nossa sociedade) FEITOSA; ALBUQUERQUE, 2019)

Foram descobertas portanto problemas como dupla jornada de trabalho, salários menores, falta de ambição e confiança, assédios sexuais e morais, as demissões após licença maternidade, aparência pessoal, falta de voz em decisões, menores chances de promoção e preconceitos com mulheres que têm filhos. A pesquisa, porém, se limita em ser realizada apenas com foco nas mulheres na liderança e as dificuldades encontradas na área, portanto sugere-se novos estudos com maior aprofundamento sobre as dificuldades e principalmente como esses obstáculos impactam na vida das mulheres.

REFERÊNCIAS

ALPACA, Nathalie Hanna. CNN, Brasil. **Participação de mulheres no mercado de trabalho é 20% inferior à dos homens**. Disponível em:
<<https://www.cnnbrasil.com.br/business/participacao-de-mulheres-no-mercado-de-trabalho-e->

20-inferior-a-dos-homens/#:~:text=Segundo%20a%20FGV%2C%20entre%20os>. Acesso em: 21 ago. 2022.

ALVARENGA, Darlan. **Mulheres ganham em média 20,5% menos que homens no Brasil**. Disponível em:

<<https://g1.globo.com/dia-das-mulheres/noticia/2022/03/08/mulheres-ganham-em-media-205-percent-menos-que-homens-no-brasil.ghtml>>. Acesso em: 21 de ago. 2022

AMARAL, Deborah dos Reis. **Licenças maternidade e paternidade e a (des) igualdade de gênero no direito do trabalho brasileiro**. 2020.

BESSEN, F.; TECCHIO, E.; FIALHO, F. A. P. Authentic leadership and knowledge management. **Gestão & Produção**, v. 24, n. 1, p. 2–14, 23 fev. 2017.

BRASIL, Consolidação das Leis Trabalhistas, CLT. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. 2019.

CARVALHO, T. C. M. de; AZEVEDO, A. W. Liderança feminina em biblioteca universitária e sua influência na motivação organizacional. **Ciência da Informação em Revista**, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 20–29, 2018. DOI: 10.28998/cirev.2018v5n3c. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/cir/article/view/5204>. Acesso em: 21 ago. 2022.

CABRAL, Dêivela Stoffel Amorim et al. Mulher, trabalho e família: reflexos no âmbito familiar e empresarial. **Anais do Seminário Científico do UNIFACIG**, n. 4, 2018.

CARRILHO, Patricia Favali; DE SOUZA PAZZINI, Erica; VARINI, Kethellem Romera. FATORES DE DEMISSÃO DE MULHERES APÓS A LICENÇA MATERNIDADE. **Revista Eletrônica Ciência & Tecnologia Futura**, v. 1, n. 1, 2022.

DANTAS, Fernanda Argolo. **Dilma Rousseff: uma mulher fora do lugar. As narrativas da mídia sobre a primeira Presidenta do Brasil**. 2019.

DA CUNHA, Fábio Cáceres. **O papel dos líderes diante de seus liderados em situações de crise**. 2017.

DE OLIVEIRA, Filipa Neiva Santos. Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna. **Media & Jornalismo**, v. 18, n. 33, p. 61-74, 2018.

DORNELES, Éverton L. M.; SALVAGNI, J.; NODARI, C. H. A liderança como diferencial nas organizações: um estudo sobre a percepção dos gestores. **HOLOS**, [S. l.], v. 8, p. 172–190, 2017. DOI: 10.15628/holos.2017.4151. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/4151>. Acesso em: 20 ago. 2022.

DUARTE, Giovana; SPINELLI, Letícia Machado. Mulheres No Mundo Do Trabalho: dupla jornada, desigualdade salarial e assédio. **VII Seminário Corpo, Gênero e Sexualidade. Universidade Federal do Rio Grande**, 2018.

EAGLY A.H. & Carli, L.L. (2009) Through the Labyrinth: The Truth about how Women Become Leaders. **NASPA Journal About Women in Higher Education** (2009). Vol. II. p. 247-249

ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; DE ANDRADE, Tais; COSTA, Vivian Flores. Contribuições do empreendedorismo social para o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 17, n. 2, p. 172-191, 2018.

FEITOSA, Yascara Soares; DA SILVA ALBUQUERQUE, Joyce. Evolução da mulher no mercado de trabalho. **Business Journal**, v. 1, n. 1, p. 1-17, 2019.

FELIX, Fernanda Fonseca; MYRRHA, Luana Junqueira Dias; CORRÊA, Cristiane Silva. As diversas desigualdades no tempo de trabalho entre homens e mulheres. **Anais**, p. 1-16, 2019.

FERREIRA, H. S.; MARTINS, J. N. DA S.; SANTOS, L. F. DOS. Liderança nas Organizações: **CIÊNCIA DINÂMICA**, v. 14, n. 1, p. 26-49, 10 jul. 2021.

FIRMINO, D. DE B.; MOREIRA, A. P. C. Liderança feminina: **dspace.doctum.edu.br**, 10 dez. 2018.

FRAGA, T. M. R. O impacto da liderança na performance organizacional. **comum.rcaap.pt**, 2018.

GOMES, Amanda Kelly. A importância do reconhecimento profissional para a motivação dos colaboradores. **REVISTA HUM@ NAE**, v. 13, n. 1, 2019.

HRYNIEWICZ, Lygia Gonçalves Costa; VIANNA, Maria Amorim. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos Ebape. br**, v. 16, p. 331-344, 2018.

KANAN, L. A. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organizações & sociedade**, Salvador, v.17, n.53, p.243-25, jun. 2010. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/11104/8017>. Acesso em: 20 ago. 2022.

LEE, A.; WILLIS, S.; TIAN, A. W. Empowering leadership: a meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation. **Organizational Behavior**. p. 1-20, 2017.

LUKSYTE, A.; UNSWORTH, K.; AVERY, D. R. Innovative work behavior and sex-based stereotypes: examining sex differences in perceptions and evaluations of innovative work behavior. **Organizational Behavior**, 2017.

LUNZ, Landro da Silva. Universidade Federal do Espírito Santo - UFES. CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E NATURAIS-CCHN PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HISTÓRIA SOCIAL DAS RELAÇÕES POLÍTICAS-PPGHIS. 2019

LEME, Viviane Carolina de Oliveira. **Liderança feminina nas organizações: contribuições da gestão de projetos**. 2020. Tese de Doutorado.

LIMA, Daniela; MARQUES, Maria Amélia. A conciliação da dupla jornada: um estudo exploratório com trabalhadoras e trabalhadores em situação de conjugalidade. In: **Conferência-Investigação e Intervenção em Recursos Humanos**. 2021.

LIMA, M. S. Cooperativismo: uma experiência feminina na arte de produzir conquistas. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v.20, n.1, p.209-232, abr.2012

LOPES, Priscila Ribeiro. **Mulheres e empreendedoras de startups tecnológicas**. 2019.

LOPES, Maria Jucicleide; LEITE, Maria Jucilene Lopes. Liderança situacional: novo paradigma para os dias atuais. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 12, n. 42, p. 349-366, 2018.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Editora Atlas, 1992. 4a ed.

MERCHANT, K., (2012). How men and women differ: Gender differences in communication styles, influence tactics, and leadership styles. **Clare Mount College Senior Theses**, Paper 513.

MENDOZA, Cynthia Branca. **Liderança feminina em organizações privadas de Rivera-Uruguai: qual a forma de liderança predominante nas mulheres gestoras?**. 2017.

MELO, M.C.O.L; LOPES, A.L.M. Empoderamento de mulheres gerentes: A Construção de um modelo teórico de análise. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v.12. n.3, p.648-667. 2012.

MITSUÊ, I., Cristiane. **Liderança feminina: a experiência de mulheres que se tornaram líderes em empresas de base tecnológica**. 2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Estrutura e sujeito, determinismo e protagonismo histórico: uma reflexão sobre a práxis da saúde coletiva. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 6, p. 07-19, 2001.

NASCIMENTO, A. R. DO et al. A importância do Líder nas organizações. **SITEFA - Simpósio de Tecnologia da Fatec Sertãozinho**, v. 3, n. 1, p. 235-245, 7 mar. 2020.

NASCIMENTO, M. A. do. Gestão feminina: a liderança feminina nas organizações brasileiras. **Ideias e Inovação - Lato Sensu**, [S. l.], v. 4, n. 2, p. 57, 2018. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/ideiaseinovacao/article/view/5608>. Acesso em: 21 ago. 2022.

OLIVEIRA, Arianne Ribeiro Thiago de. **Maternidade e carreira: desafios da mulher no mercado de trabalho após a licença maternidade**. 2018.

OLIVEIRA, Luzia Avance de; OLIVEIRA, Edevamilton de Lima. A mulher no mercado de trabalho: algumas reflexões. **Revista Eletrônica da Faculdade de Alta Floresta**, v. 8, n. 1, p. 17-27, 2019.

PEREIRA, D. A. C.; SILVA, K. C. Q. DA; PRAZERES, F. S. DOS. Gestão com mulheres na liderança. **ric.cps.sp.gov.br**, 25 ago. 2021.

REIS, Thompson Augusto et al. Desafios e conflitos da mulher na busca da ascensão na carreira profissional. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 8, n. 3, 2018.

RESENDE, Akta Silva Oliveira et al. MULHERES E SUA ATUAÇÃO NO CAMPO DO DIREITO: DESCONSTRUINDO O MACHISMO ENRAIZADO NO PATRIARCADO BRASILEIRO. In: **Anais Colóquio Estadual de Pesquisa Multidisciplinar (ISSN-2527-2500) & Congresso Nacional de Pesquisa Multidisciplinar**. 2021.

ROCHA, Maria Miriene Silva; LUZ, Cláudia Noletto Maciel. A importância da comunicação nas organizações. **Multidebates**, v. 4, n. 3, p. 10-23, 2020.

ROBBINS, S. P. Comportamiento Organizacional: teoría y práctica. 10.ed. México: **Pearson Education**. 2004.

RODRIGUES, Stephane Carvalho; SILVA, Gleiciane Rosa da. A liderança feminina no mercado de trabalho. Vol. 1. **Revista digital de Administração Faciplac**, 2015.

SEM AUTOR. Mulheres perderam mais empregos na pandemia, diz IBGE. **Poder360**. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/economia/mulheres-perderam-mais-empregos-na-pandemia-diz-ibge/#:~:text=2022>. Acesso em: 21 ago. 2022.

Quebra de Página

SEM AUTOR. Mulheres perderam mais emprego na pandemia do que homens, diz IBGE. **Correio Braziliense**. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/brasil/2022/06/5017423-mulheres-perderam-mais-emprego-na-pandemia-do-que-homens-diz-ibge.html>. Acesso em: 21 ago. 2022.

SANTOS, Nicole Del Bianco; DIÓGENES, Carla. Liderança feminina: um estudo pragmático das dificuldades de mulheres em cargos de liderança. **REVISTA UNIARAGUAIA**, v. 14, n. 2, p. 91-102, 2019.

SANTOS, Isis Monteiro. **Desafios da mulher no ambiente empresarial: Fatores influenciadores na carreira feminina.** 2018.

SEGGIARO, Felipe Balestrin. Mulheres no Mercado de Trabalho: Análise das dificuldades de gênero enfrentadas pelas mulheres do século XXI. **Revista Metodista de Administração do Sul**, v. 2, n. 2, p. 83-107, 2017.

SILVEIRA, Daniel. **Participação de mulheres no mercado de trabalho tem 5º ano de alta, mas remuneração segue menor que dos homens, diz IBGE.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/03/04/participacao-de-mulheres-no-mercado-de-trabalho-tem-5o-ano-de-alta-mas-remuneracao-segue-menor-que-dos-homens-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em: 21 ago. 2022.

SIQUEIRA, Dirceu Pereira; LAZARETTI, Bruna Furini. Representatividade e liderança feminina nas grandes corporações: uma leitura sob a perspectiva dos movimentos sociais. **Juris Poiesis-Qualis B1**, v. 20, n. 23, p. 45-67, 2017.

SILVA, Verislania et al. Liderança Feminina: Os Desafios das Mulheres na Liderança Organizacional/Female Leadership: The Challenges of Women in Organizational Leadership. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 16, n. 60, p. 330-348, 2022.

SCHLICKMANN, Eugênia, PIZARRO, Daniella. A evolução da mulher no trabalho: uma abordagem sob a ótica da liderança. **Revista Borges**, Faculdade Borges de Mendonça, Florianópolis/ SC, vol. 3, nº. 1, p. 70-89, jul, 2003.

SIQUEIRA, D. P.; SAMPARO, A. J. F. Os direitos da mulher no mercado de trabalho: da discriminação de gênero a luta pela igualdade. **Revista Direito em Debate**, [S. l.], v. 26, n. 48, p. 287-325, 2017. DOI: 10.21527/2176-6622.2017.48.287-325. Disponível em: <https://revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate/article/view/7233>. Acesso em: 16 ago. 2022.

SILVA, Célia Regina Ramos da; CARVALHO, Paula Manguiera de; SILVA, Elisangela Leandro da. Liderança feminina: a imagem da mulher atual no mercado corporativo das organizações brasileiras. **Educação, Gestão e Sociedade**, v. 7, n. 25, p. 1-12, 2017.

SILVA, Fernanda Borges da. **Desafios das mulheres em cargos de liderança.** 2017. Monografia (Graduação em Administração - **LFE Administração de Empresas**) – Universidade do Vale do Taquari - Univates, Lajeado, 29 nov. 2017.

SILVA, Lisiana Lawson Terra. Mulheres e o mundo do trabalho: a infindável dupla jornada feminina. **Revista Eletrônica Interações Sociais**, v. 3, n. 1, p. 120-131, 2019.

SOUZA, Delca Rodrigues de. **Comunicação interna: a sua importância para os colaboradores com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento de um clima positivo e favorável nas organizações.** 2018.

THEOPHILO, Mabel Correia Marques. A contribuição da liderança feminina nas estratégias de gestão. **Revista Diálogos Acadêmicos**, v. 7, n. 2, 2019.

VOIGTLAENDER, K.; BEILER, G.; WALKOWSKI, M. VIII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração. Liderança e Motivação nas organizações. **VIII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração**. 2018.

WEYMER, A. S. Q. et al. A contribuição de mulheres líderes no nível de comprometimento organizacional. **Revista Gestão Organizacional**, v. 11, n. 3, 17 dez. 2018.