

V. 11, JAN./DEZ. 2021

**ANNE KARINE
CAVALCANTI ISHIZAEA**
Business School
UNOESTE
, Brasil
ishizawanee@hotmail.com

**DAYHANE SUMMER GOLLE
BORRO**
Business School
UNOESTE
, Brasil
dayhane-summer@hotmail.com

GUSTAVO YUHO ENDO
Business School
UNOESTE
, Brasil
gustavo_endo@yahoo.com.br

**MARCO ANTONIO CATUSSI
PASCHOALOTTO**
NOVA School of Business
and Economics
, Portugal
marcocatussi@gmail

**VALDECIR CAHONI
RODRIGUES**
Business School
UNOESTE
, Brasil
cahoni@unoeste.br

ARTIGO

Editor
Alfredo Passos
profdpassos@gmail.com

Como referenciar - ABNT
Revista Inteligência Competitiva, v.
11, e0388, p. 59-75, jan./dez.
2021.

RECEBIDO EM: 20501/2021

APROVADO EM: 11/01/2021

HORIZONTE LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES: A PERCEPÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FEMALE LEADERSHIP IN ORGANIZATIONS: THE PERCEPTION OF DISCENTS OF THE ADMINISTRATION COURSE

LIDERAZGO FEMENINO EN LAS ORGANIZACIONES: LA PERCEPCIÓN DE LOS DISCENTES DEL CURSO DE ADMINISTRACIÓN

Resumo: Em busca de equidade nas organizações, as mulheres vêm lutando para que o mercado de trabalho as veja como profissionais capacitadas; tendo em vista que existe uma dominância masculina. Portanto, é necessário que figuras femininas ocupem espaços dentro das organizações, pois quando a figura feminina está em ascensão, outras mulheres ganham força para assumir sua autonomia e reconhecer as próprias habilidades. Nesse sentido, o objetivo geral da pesquisa foi analisar a percepção dos discentes do curso de administração sobre liderança feminina. A presente pesquisa é caracterizada como quantitativa, utilizou-se da pesquisa bibliográfica para construção da fundamentação teórica, a coleta de dados foi por meio do *Google Forms*, e a análise foi por meio da estatística descritiva e a criação da tabela de contingência para identificar o P-Valor. A partir dos achados foi possível observar foi a diferença salarial entre homens e mulheres; os participantes da pesquisa concordam que a mulher causa uma intimidação em relação aos homens e discordaram que as organizações tratam mulheres e homens da mesma maneira; os participantes da pesquisa concordam que mulheres sofrem discriminação no aspecto físico. Com os valores de P-Valor identificado, foi possível observar que a variável sexo dos respondentes tiveram associação com as variáveis: se existe diferença salarial de um homem para uma mulher no seu ponto de vista; se a organização dificulta a valorização da mulher no ambiente de trabalho e; se a mulher lida melhor com os problemas da organização.

Palavras-chaves: Liderança feminina, Percepção dos discentes, Curso de Administração.

ABSTRACT: In search of equity in organizations, women have been fighting for the job market to see them as skilled professionals; considering that there is a male dominance. Therefore, it is necessary for female figures to occupy spaces within organizations, because when the female figure is on the rise, other women gain strength to assume their autonomy and recognize their own abilities. In this sense, the general aim of the research was to analyze the perception of the students of the administration course on female leadership. The present research is characterized as quantitative, bibliographic research was used to build the theoretical foundation, the data collection was through *Google Forms*, and the analysis was through descriptive statistics and the creation of the contingency table to identify the P-Value. From the findings it was possible to observe was the wage difference between men and women; survey participants agree that women are intimidated by men and disagreed that organizations treat women and men the same way; survey participants agree that women suffer discrimination on the physical side, fosters a unanimous view on the subject. With the values of P-Value identified, it was possible to observe that the gender variable of the respondents was associated with the variables: whether there is a difference in salary between men and

Anne Karine de Cavalcante Ishizawa,
Dayhane Summer Golle Borro, Gustavo
Yuho Endo, Marco Antonio Catussi
Paschoalotto, Valdecir Cahoni Rodrigues

LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES: A PERCEPÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

© Atelie Brasil
Rua Pe. Guilherme Pompeu, nº1,
Centro- Santana de Parnaíba
06501-055 - São Paulo - Brasil

women in their point of view; whether the organization makes it difficult for women to value themselves in the workplace and; if the woman handles the organization's problems better.

Keywords: Female leadership, Perception of students, Business Course.

RESUMEN: En busca de equidad en las organizaciones, las mujeres han estado luchando por que el mercado laboral las vea como profesionales capacitadas; considerando que existe un predominio masculino. Por tanto, es necesario que las figuras femeninas ocupen espacios dentro de las organizaciones, pues cuando la figura femenina va en aumento, otras mujeres ganan fuerza para asumir su autonomía y reconocer sus propias capacidades. En este sentido, el objetivo general de la investigación fue analizar la percepción de las alumnas del curso de administración sobre liderazgo femenino. La presente investigación se caracteriza por ser cuantitativa, se utilizó la investigación bibliográfica para construir la base teórica, la recolección de datos fue a través de Google Forms, y el análisis fue a través de estadística descriptiva y la creación de la tabla de contingencia para identificar la Valor p. De los hallazgos se pudo observar fue la diferencia salarial entre hombres y mujeres; los participantes de la encuesta están de acuerdo en que los hombres intimidan a las mujeres y no están de acuerdo con que las organizaciones traten a mujeres y hombres de la misma manera; Los participantes de la encuesta coinciden en que las mujeres sufren discriminación en el aspecto físico. Con los valores de P-Value identificados, se pudo observar que la variable género de los encuestados se asoció con las variables: si existe diferencia de salario entre hombres y mujeres en su punto de vista; si la organización dificulta que las mujeres se valoren a sí mismas en el lugar de trabajo y; si la mujer maneja mejor los problemas de la organización.

Palabras claves: Liderazgo femenino, Percepción del alumnado, Curso de Administración.

1 INTRODUÇÃO

Uma vez que o mundo está globalizado e as informações renovam-se muito rápido, a busca pelo aprimoramento de uma empresa e suas funções desencadeou consequências a qual é possível acompanhar muito bem nos dias atuais: a competitividade. A partir desta, as empresas criam soluções inovadoras, pois somente assim conseguem se manter no mercado vendendo suas ideias ou produtos (SILVA, 2017). Assim, entra a liderança, pois o papel do líder é essencial para o desenvolvimento e satisfação da equipe (BATISTA; KILIMNIK; REIS NETO, 2016).

O papel do líder precisa ser bem desempenhado para suprir as necessidades da empresa. Surge então a figura do “líder situacional”, aquele que pode ser considerado o líder ideal, porque consiste numa maturidade em se moldar a situação e resolver rapidamente o problema (PEREIRA, 2014).

Existem outros tipos de liderança, como a autocrática, a liberal e a democrática. A liderança autocrática consiste numa postura imperativa e inflexível, neste caso, o trabalho coletivo pouco é estimulado, e a criatividade acaba sendo limitada. Já a liderança liberal funciona de forma oposta, pois o líder não se impõe e corre sérios riscos de prejudicar a organização do local - sendo, inclusive, considerado por muitos o estilo menos apropriado de liderança. Enquanto isso, a liderança democrática é o equilíbrio entre a autocrática e a liberal, por assim dizer. Todos participam da tomada de decisões (FELIX; ALCALDE; OLIVEIRA, 2013).

Ademais, ao falar sobre democracia dentro de uma empresa é necessário pautar a desigualdade de oportunidades entre homens e mulheres. Uma pesquisa realizada por Grant Thornton (2019), a *International Business Report - Women in Business*, concluiu que 15% dos negócios têm uma figura feminina no auge. Ou seja, torna-se cada vez mais visível a ausência dessas figuras representando comando. Contudo, as problemáticas não rodeiam a qualidade do trabalho feminino - elas se mostram mais que eficazes para tal, mas sim os aspectos sociais ligados ao gênero feminino (MELTZ, 2015).

O estudo feito pela consultoria *Mckinsey* (2018) com base em 1.007 empresas de 12 países - demonstra que organizações com mulheres na liderança possuem uma performance financeira superior. Isso não significa que homens não possam ser bons líderes. Mas vale ressaltar todos os atributos que tornam a liderança feminina exemplar, por possuir boa percepção, habilidade de ouvir e autenticidade (MELTZ, 2015).

As mulheres saíram de afazeres do lar para migrar para funções estratégicas nas organizações, a qual não muito tempo atrás era um meio dominado pelo sexo masculino. A importância deste estudo mostra como a importância da mulher vem crescendo no mercado de trabalho, alcançando sua independência financeira, aumento sua auto realização e autoestima, mostrando sua capacidade de liderança onde a não muito tempo atrás era inimaginável. (CUNHA; SPANHOL, 2014).

Corroborando sobre a temática liderança, os achados de Silva; Paschoalotto; Endo (2020), a qual foi realizado uma revisão integrativa e sistemática de trabalhos de liderança em periódicos nacionais. Um dos achados foi a liderança feminina, que foi uma das temáticas mais tratadas no período de 2010 a 2018. A liderança feminina foi objetivo de estudo de Silva; Santos; Paschoalotto; Endo (2019) a qual buscou analisar a trajetória de mulheres

em cargos de liderança no Noroeste Paulista. Os principais achados foram que as entrevistadas não sofreram nenhum tipo de preconceito, porém as percepções sobre remuneração se divergem.

Diante do contexto apresentado, o objetivo geral da pesquisa foi analisar a percepção dos discentes do curso de administração sobre liderança feminina. Já os objetivos específicos foram: (i) identificar a percepção dos discentes de administração sobre a liderança feminina e (ii) comparar as percepções dos discentes sobre liderança feminina.

A presente pesquisa está organizada da seguinte forma: nessa primeira seção foram apresentadas a contextualização da temática juntamente com os objetivos propostos; na segunda seção a fundamentação teórica; já na terceira seção o percurso metodológico para alcance do objetivo; na quarta seção, a apresentação dos resultados obtidos juntamente com as discussões acerca da temática e, por fim, na última seção são apresentadas as considerações finais do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Durante a Primeira Revolução Industrial, a mão-de-obra feminina foi introduzida pela primeira vez no mercado de trabalho. Naquela época, as condições eram precárias tanto para homens quanto para mulheres, principalmente para mulheres. Esse cenário começou a mudar, hoje em dia já é possível encontrar mulheres ocupando qualquer cargo, inclusive os de liderança. Todavia, ao falar sobre liderança feminina, é preciso rever a lógica de que cargos de gerência ou direção devem ser exercidos somente por homens (SILVA; CARVALHO; SILVA, 2017).

O estereótipo ligado ao gênero atrasa o processo de ascensão da mulher nos cargos. Isso acontece pois existe uma percepção masculinizada de força, autoridade e confiança, enquanto remetem o feminino à delicadeza e empatia (SANTOS; DIÓGENES, 2019). Em virtude disso, diversas pessoas demonizam quando um líder apresenta essas últimas características, especialmente se for uma mulher. Essa construção social discriminatória interfere na remuneração da mulher, mesmo que ela tenha o mesmo desempenho que um homem (SOMMER, 2018).

De acordo com Proni e Proni (2018), apesar da luta contra a discriminação ao gênero feminino ser fundamental para a valorização da força de trabalho, não é o bastante para findar os problemas de desigualdade e remuneração existentes. Os autores ainda ressaltam que é preciso modificar a “cultura organizacional”, sendo assim, a promoção da isonomia será menos lenta e mais progressiva.

Além disso, outro fator determinante para que mais mulheres pensem em exercer papéis de comando é a representatividade, ou melhor, a falta dela. Segundo Hryniewicz e Vianna (2018), quando não se vê pessoas parecidas com você no topo, torna-se complicado se enxergar naquela posição também - e essa é uma questão que aflige todas as minorias. É preciso aplicar a diversidade no dia-a-dia, incentivando mulheres a exercer suas autoridades no âmbito organizacional sem serem questionadas.

A soma desses problemas enfrentados por mulheres no setor corporativo ganhou a definição de “Teto de Vidro”. O Teto de Vidro é um fenômeno que abrange todas as barreiras invisíveis - estereótipos, desvalorização, baixa remuneração, cultura empresarial, dupla jornada - que impedem a chegada feminina em

altos níveis hierárquicos (FERNANDEZ, 2019). A autora ainda acrescenta outro conceito desfavorável, o "piso pegajoso", que limita a mulher a trabalhar em cargos menores do que sua qualificação é capaz de proporcionar.

A partir dessa perspectiva arbitrária, quem mais tende a perder são as mulheres negras. Dias (2018), explica que as indígenas, negras e pobres sofrem com a precarização do trabalho, que não garante bem-estar, dignidade e os salários são ainda menores. Além das questões envolvendo saúde e educação, as quais essas minorias dificilmente conseguem acessar.

Mesmo com tantas adversidades, mulheres ainda precisam lidar com o fato de ganhar menos que homens. Porém, ainda é incerto o diâmetro dessa diferença salarial. As informações sobre rendimentos classificados por gênero, sobre as horas trabalhadas, entre outras informações relevantes para esses resultados estão em escassez (IE, 2017). Ainda em concordância com o Instituto de Economia, não é fácil comparar médias quando a ocupação de cargos entre os gêneros destoa tanto.

Segundo Cotrim et al (2020), a diferença salarial é causada pela desvalorização da mulher e de seu respectivo trabalho, e não pela diferença de produtividade. Ademais, a *International Monetary Fund* (2018) afirmou que uma parte da evolução relacionada a produtividade advém do aumento de presença feminina nas empresas.

É importante frisar que o movimento feminista, que trouxe uma série de conquistas para as mulheres ao longo de décadas, também modificou a estrutura trabalhista na qual elas se inserem. Leis como a Lei 9.799/99 (proíbe a utilização de referências fundadas em sexo) e a Lei 10.244/01 (permite que a mulher tenha o direito a horas extras no trabalho) (PRONI; PRONI, 2018), declaram medidas que mantêm a integridade feminina nos meios organizacionais.

Por meio desses direitos, as mulheres conseguiram encontrar maneiras de adentrar o espaço corporativo para assumir papéis diversos, inclusive os que exigem maior responsabilidade. Uma boa líder precisa seguir um perfil que preze pelo melhor de sua organização. Chiavenato (2004) acredita que a liderança liberal, democrática e autocrática são as que mais se destacam entre os perfis existentes de líder.

Na liderança liberal o líder permite que seus liderados assumam a maior parte das responsabilidades, portanto tem pouca voz dentro do grupo. Na liderança autocrática, funciona de modo inverso; os liderados não influenciam nas tomadas de decisões, o líder tende a ser dominador. Por fim, na liderança democrática todos participam e colaboram para a uniformidade do local, sendo assim, é considerada a mais apropriada (CHIAVENATO, 2004).

Seguindo a linha de raciocínio de Chiavenato (2004) e Charan (2008) acredita que o líder exemplar precisa organizar suas atitudes e conciliar com as metas da organização. Deve mostrar que é responsável e prático, pois serve de inspiração para seus aliados, que vão agir com base nas atitudes do próprio líder.

Mesmo com inúmeros perfis sendo traçados acerca de como um líder deve se comportar, é inevitável que nem todos superem as expectativas. E sendo mulher, as expectativas dobram. Algumas empresas ainda seguem o pensamento de que o homem lidera melhor, e isso é fomentado por uma sociedade que facilita a chegada masculina nos altos cargos (GOMES; SANTANA; ANTONIALLI; CORREIRA, 2009).

De acordo com Gomes et al (2009) em pesquisas realizadas, o perfil da mulher na liderança tem como características: motivação dos demais, atenção as diferenças individuais, a valorização do trabalho de todos na equipe e o poder compartilhado. As mulheres na liderança preferem o ganho de todos na equipe e não só o individual buscando a satisfação dos colaboradores.

Sendo assim, mulheres atuam com uma liderança participativa mais forte que os homens, tendo um papel de liderança moderno, são mais organizadas, compreendem mais os colaboradores e são mais flexíveis, mesmo com os obstáculos devidos ao preconceito existente no contexto atual. Contudo, o líder deve enxergar as diversas formas de agir com seus colaboradores para se ter reconhecimento dos demais (SILVA; BERRÁ, 2018).

A mulher possui uma arma em relação aos homens, ela tem o dom de gerar vidas, fazendo com que já de natureza própria consiga realizar várias tarefas ao mesmo tempo tendo um olhar mais humano em relação a organização, buscando a harmonização do local de trabalho. A par disso, é possível compreender o potencial das mulheres dentro da organização e desmistificar todas as ideias construídas socialmente acerca da liderança feminina (SILVA; BERRÁ, 2018).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é caracterizada como quantitativa, utilizou-se da pesquisa bibliográfica para construção da fundamentação teórica, a coleta de dados foi por meio do *Google Forms*, e a análise foi por meio da estatística descritiva.

Na pesquisa quantitativa, são realizadas análises para obter respostas sobre o comportamento do objeto de estudo. Além disso, ela possui caráter objetivo, quantifica e aborda dados que podem ser gerados por meio de estatísticas de amostragem (MICHEL, 2015). Este artigo foi baseado em estudos descritivos, abordando as alterações do fenômeno descrito, e agindo com imparcialidade durante o estudo.

A pesquisa bibliográfica é uma forma de adquirir conhecimento científico, visando construir uma plataforma teórica do estudo (MARTINS; THEÓPILO, 2016). Nas palavras de Marconi e Lakatos (2018), a pesquisa bibliográfica é composta por oito fases: escolha do tema, elaboração do plano de trabalho, identificação, localização, compilação, fichamento, análise e interpretação, e redação. A fundamentação teórica voltou-se a leitura de artigos científicos e livros, citando principalmente a ocupação feminina em grandes cargos nas empresas.

Coletar dados é uma parte fundamental na pesquisa. São fatos observados pelo pesquisador advindo do ambiente de estudo, e tem como características: abstração, verificabilidade, caráter elusivo e proximidade ao fenômeno (COOPER; SCHINDLER, 2016). Aliado a isso, o questionário é um grande instrumento na obtenção de informações, que assegura o anonimato e facilidade em padronizar dados (CHAER; DINIZ; RIBEIRO, 2011). Para criar um questionário eficiente, é preciso que tenha perguntas coesas e o número de questões não pode ser grande, pois acabaria desviando a atenção do entrevistado.

A coleta de dados foi realizada com a utilização do *Google Forms*, é uma plataforma de formulários, estes podem ser criados com enquetes, questões de múltiplas escolhas e discursivas. É de fácil acesso e o usuário

não precisa pagar para utilizar. Utiliza-se para a prática acadêmica e também pedagógica, pois assim o professor torna suas aulas mais atrativas (MOTA, 2019).

A análise descritiva é o ponto de partida de qualquer estudo. Os gráficos, tabelas e medidas de variabilidade são algumas das ferramentas que auxiliam na descrição dos dados (MANCUSO; CASTRO; GUIMARÃES; LEOTTI; HIRAKATA; CAMEY, 2018). O objetivo dessa análise é trazer mais transparência sobre os elementos pesquisados.

A segunda análise feita foi com auxílio do Action 2.8 a qual oferece ferramentas estatísticas e está vinculado com o *Microsoft Excel*, as quais foram criadas tabelas de contingência para identificar o P-Valor, a qual Rodrigues (2010, p. 36) destaca que pode ser analisada a “associação entre duas variáveis que classificam os dados”. Para identificar se as duas variáveis possuem associação o P-Valor deverá ser $\leq 0,05$, ou seja, uma variável impacta na outra. Assim, na próxima seção são apresentados os resultados obtidos na pesquisa juntamente com a discussão.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nessa seção serão apresentados os resultados obtidos a partir da pesquisa, as quais 119 discentes do curso de administração de uma instituição de ensino superior localizada na região de Presidente Prudente/SP responderam a pesquisa. Cerca de 87,4%, a predominância é de discentes que possuem de 19 a 29 anos; 56,3% são do sexo feminino e 43,7% são do masculino.

Quadro 1 - Distribuição da idade e sexo dos participantes da pesquisa.

Idade / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Até 18 anos	4,2%	2,5%	6,7%
De 19 a 29 anos	51,3%	36,1%	87,4%
De 30 a 39 anos	0,8%	4,2%	5,0%
De 50 a 59 anos	0,0%	0,8%	0,8%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

O Quadro 2 revela que 42,0% recebe renda de R\$ 1.046,00 a R\$ 2.091,00, sendo quase 50% das mulheres ganham até R\$2.091,00. Enquanto isso, aproximadamente 30% dos respondentes masculinos ganham essa mesma faixa, portanto é notório que os homens ganham mais que as mulheres.

Quadro 2 - Distribuição de renda e sexo dos participantes da pesquisa

Renda / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Até R\$ 1.045	25,2%	12,6%	37,8%
De R\$ 1.046 a R\$ 2.091	24,4%	17,6%	42,0%
De R\$ 2.092 a R\$ 3.137	4,2%	8,4%	12,6%
De R\$ 3.138 a R\$ 4.183	1,7%	4,2%	5,9%
De R\$ 4.184 a R\$ 5.229	-	-	-
Acima de R\$ 5.229,01	0,8%	0,8%	1,7%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

De acordo com os resultados expostos no Quadro 3, entre os entrevistados, 43,7% se encaixam no vínculo profissional de emprego privado, 28,6% em estágio, seguido pelos demais vínculos profissionais. A pesquisa também revela que 19,3% dos estagiários são mulheres, contra apenas 9% do sexo masculino.

Quadro 3 - Distribuição do vínculo profissional e sexo dos participantes.

Vínculo Profissional / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Emprego privado	24,4%	19,3%	43,7%
Emprego público	0,0%	2,5%	2,5%
Estagiário(a)	19,3%	9,2%	28,6%
Jovem Aprendiz	3,4%	4,2%	7,6%
Não estou trabalhando no momento	9,2%	8,4%	17,6%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

A análise que é possível fazer sobre o Quadro 4, é que 77,3% dos participantes já responderam diretamente a uma mulher, porém 22,7% nunca responderam diretamente, sendo 14,3% homens. Essa porcentagem demonstra que a premissa de que os indivíduos não enxergam ou não as consideram como líderes dentro da organização. De acordo com Kanan (2010), apesar de ser grande o crescimento da atuação feminina como líder, ainda existe o estereótipo de gênero, que evidencia a falta de visualização da mulher como líder.

Quadro 4 - Se os participantes já responderam diretamente a uma mulher.

Responderam uma mulher / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Não	8,4%	14,3%	22,7%
Sim	47,9%	29,4%	77,3%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

No Quadro 5, 71,4% dos participantes, sendo 44,5% concordância feminina e 26,9% masculina, concordam que o preconceito relacionado a liderança feminina existe. Contudo, não apenas nesse cargo, mas sim em qualquer outro que uma mulher ocupa - até mesmo os de baixa demanda. Segundo Hryniewicz e Vianna (2018), a discriminação da mulher é feita pela associação mental que vem desde a infância, a qual ela é vista como frágil, com traços excessivos de bondade, ao contrário da visão tida dos homens, que passam uma imagem de autoconfiança, realização e agressividade.

Quadro 5 - Se os participantes concordam que existe preconceito quanto a mulher ser líder em uma organização.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	44,5%	26,9%	71,4%
Discordo	2,5%	6,7%	9,2%
Nem concorda e nem discorda	9,2%	10,1%	19,3%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

De acordo com o Quadro 6, 66,4% dos respondentes concordam que a mulher causa uma intimidação em relação aos homens, ao ocuparem altos cargos - 45,4% das mulheres e 21% dos homens. Diante dessa situação, o homem acaba menosprezando a figura feminina no poder, o que muitas vezes faz com que a mulher se imponha e dedique maior esforço no que se propõe a fazer. Para Kanan (2010), a mulher vem investindo em sua sabedoria intelectual, a fim de obter os mesmos direitos e vantagens sobre os cargos ocupados em relação aos homens.

Quadro 6 - Se os participantes concordam que os homens se sentem intimidados quando se há uma mulher no alto cargo.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	45,4%	21,0%	66,4%
Discordo	3,4%	10,1%	13,4%
Nem concorda e nem discorda	7,6%	12,6%	20,2%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

No Quadro 7, 73,9% discordaram que as organizações tratam mulheres e homens da mesma maneira, essa discordância expressiva deu-se por 45,4% das participantes mulheres e 28,6% dos homens. A mulher ainda é vista como um "sexo frágil" e ainda existe a diferença no tratamento entre ambas as partes (Silva & Berrá, 2018). É evidente que essa atitude já faz parte da cultura organizacional, portanto, se faz necessário superar os estigmas criadas nesse ambiente e, desse modo, tratar mulheres e homens de forma igualitária.

Quadro 7 - Se os participantes concordam que as organizações agem da mesma maneira com homens e mulheres.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	2,5%	4,2%	6,7%
Discordo	45,4%	28,6%	73,9%
Nem concorda e nem discorda	8,4%	10,9%	19,3%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

Os dados expostos no Quadro 8 revela que apenas 16,8% dos respondentes masculinos concordam que as mulheres sofrem algum tipo de discriminação em seu trabalho, enquanto 30% das respondentes femininas que também concordaram. Já 34,5% dos respondentes foram imparciais, sendo 17,6% do gênero feminino e 16,8% do gênero masculino. Para Sommer (2018), a construção social discriminatória interfere diretamente no ambiente de trabalho para a mulher, mesmo que ela tenha o desempenho igual ao de um homem.

Quadro 8 - Se os participantes concordam que as mulheres sofrem em seu ambiente de trabalho

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	30,3%	16,8%	47,1%
Discordo	8,4%	10,1%	18,5%
Nem concorda e nem discorda	17,6%	16,8%	34,5%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

De acordo com os dados coletados do Quadro 9, 37,0% do público feminino concorda com a falta de credibilidade sobre suas ideias, contra 19,3% do sexo masculino, correspondendo a 56,3%. Mesmo que tomem as mesmas atitudes que um homem dentro da organização para lidar com determinado assunto, a sociedade ainda possui uma associação de “sexo frágil” à mulher (SOMMER, 2018). Em grande parte, é por conta dessa premissa que muitas mulheres perdem credibilidade e não conseguem ter suas opiniões validadas.

Quadro 9 - Se os participantes concordam que por ser mulher ocorre de suas opiniões não serem levadas a sério.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	37,0%	19,3%	56,3%
Discordo	7,6%	7,6%	15,1%
Nem concorda e nem discorda	11,8%	16,8%	28,6%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

Segundo as respostas do Quadro 10, 41,2% do sexo feminino afirma a diferença salarial em relação ao sexo oposto e 26,9% dos homens pesquisados também concordaram. Segundo as palavras de Sommer (2018), a construção social discriminatória interfere essencialmente na remuneração da mulher. Isso significa que as mulheres continuarão ganhando menos que os homens enquanto algumas ideias discriminatórias não forem abolidas das organizações.

Quadro 10 - Se os participantes concordam existir diferença salarial de um homem para uma mulher no seu ponto de vista.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	41,2%	26,9%	68,1%
Discordo	0,8%	10,1%	10,9%
Nem concorda e nem discorda	14,3%	6,7%	21,0%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

É possível observar no Quadro 11 que a maioria dos entrevistados são imparciais quanto às mulheres ganharem mais que homens, sendo 25,2% das participantes mulheres e 21,8% dos participantes homens. Outros 44,5% - sendo 24,4% mulheres e 20,2% homens - discordam, e não acreditam que mulheres deveriam ganhar mais. De acordo com Barros e Mourão (2018), mulheres preenchem a maior parte do Ensino Superior, transitando por diversas áreas. Além disso, mesmo ocupando esses lugares, aperfeiçoando sua mão-de-obra, ainda sequer ganham o mesmo salário que os homens.

Quadro 11 - Se os participantes concordam que a mulher deveria ganhar mais que o homem.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	6,7%	1,7%	8,4%
Discordo	24,4%	20,2%	44,5%
Nem concorda e nem discorda	25,2%	21,8%	47,1%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

Conforme exposto no Quadro 12, ao observar que 11,8% discordam da informação de que a organização dificulta a valorização da mulher no ambiente de trabalho, sendo 10,1% de discordância masculina, é possível perceber que ainda existe uma negação dessa realidade. O fato é que a organização influencia diretamente no desenvolvimento da mulher dentro de uma empresa. De acordo com Cunha e Spanhol (2014), somente agora o reconhecimento das mulheres dentro da organização está sendo debatido. De certo modo, por ser uma pauta recente, ainda é preciso debater muito sobre esse assunto que atinge diretamente a integridade feminina dentro do âmbito organizacional.

Quadro 12 - Se os participantes concordam que a organização dificulta a valorização da mulher no ambiente de trabalho.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	25,2%	20,2%	45,4%
Discordo	1,7%	10,1%	11,8%
Nem concorda e nem discorda	29,4%	13,4%	42,9%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

No Quadro 13, a porcentagem de 83,2% concordando que mulheres sofrem discriminação no aspecto físico fomenta uma visão unânime sobre o assunto. A maioria (35,3%) dos homens e a maioria (47,9%) das mulheres concordaram, enquanto apenas 16,8% dos participantes discordam ou são imparciais. Quando são levados em consideração os fatores biológicos, um grande efeito é a discriminação decorrente de uma divisão sexual do trabalho (SIQUEIRA; SAMPARO, 2017). E essa discriminação gera inúmeras consequências para as mulheres, inclusive psicológicas, as quais podem impactar no desenvolvimento de suas atividades.

Quadro 13 - Se os participantes concordam que as mulheres são mais descriminalizadas no aspecto físico do que os homens.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	47,9%	35,3%	83,2%
Discordo	1,7%	5,0%	6,7%
Nem concorda e nem discorda	6,7%	3,4%	10,1%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

A análise do Quadro 14 sugere que a maior parte dos participantes concordam que ainda existe “empregos femininos”. A porcentagem expressiva da concordância feminina - 36,1% do total de 56,3% participantes mulheres -, demonstra que ainda existe um pensamento estigmatizado dentro de muitas mulheres. Segundo Barros e Mourão (2018), as figuras femininas costumam ocupar as áreas relacionadas a atividades desenvolvidas dentro do lar. Isso se deu por conta do repartimento histórico de tarefas; que ditou o que deve ser exercido pelo homem ou pela mulher.

Quadro 14 - Se os participantes concordam que ainda existe “empregos femininos”.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	36,1%	26,1%	62,2%
Discordo	5,9%	5,0%	10,9%
Nem concorda e nem discorda	14,3%	12,6%	26,9%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

No Quadro 15, percebe-se que houve uma discordância pequena sobre a mulher ser mais sentimental na tomada de decisões, principalmente por parte dos participantes masculinos (6,7%). Enquanto isso, 19,3% das mulheres e 17,6% dos homens concordam. Os outros 39,5% dos participantes são imparciais. Versiani Neto e Tanure (2014) acreditam que mulheres não conseguem chegar nos cargos de alto escalão por conta da preconceção de que são emocionais demais. Portanto, esses estereótipos atrapalham a ascensão feminina.

Quadro 15 - Se os participantes concordam que a mulher é mais sentimental na tomada de decisões.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	19,3%	17,6%	37,0%
Discordo	16,8%	6,7%	23,5%
Nem concorda e nem discorda	20,2%	19,3%	39,5%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

Os participantes, de acordo com o Quadro 16, concordam em sua maioria que a mulher lida melhor com os problemas da organização. Entretanto, a maior parte dessa concordância está entre as participantes mulheres, enquanto 15,1% do total de 43,7% de homens concordam. A maior parte dos participantes homens foram imparciais. A comunicação, perspicácia, organização, entre outros atributos, são essenciais para falar sobre a liderança feminina (SALVAGNI; CANABARRO, 2015). Essas características facilitam a resolução de problemas dentro da organização.

Quadro 16 - Se os participantes concordam que a mulher lida melhor com os problemas da organização.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	34,5%	15,1%	49,6%
Discordo	2,5%	2,5%	5,0%
Nem concorda e nem discorda	19,3%	26,1%	45,4%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

Segundo o Quadro 17, a menor parte dos participantes (12,6%) discorda que mulheres sabem lidar melhor com o trabalho em equipe. Enquanto 35,3% dos participantes - sendo 22,7% das mulheres e 12,6% dos homens - concordam com essa afirmação. As mulheres dão mais valor no trabalho em equipe, são mais abertas a ouvir e aprender, e tomam menos decisões impulsivas (NASCIMENTO, 2018).

Quadro 17 - Se os participantes concordam que a mulher sabe lidar melhor com o trabalho em equipe do que os homens.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	22,7%	12,6%	35,3%
Discordo	5,9%	6,7%	12,6%
Nem concorda e nem discorda	27,7%	24,4%	52,1%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

Os dados do Quadro 18 anunciam que a maior parte das mulheres participantes (30,3%) concordam que a mulher sabe lidar melhor com mudanças, enquanto a maior parte dos homens (16%) não concordam. Cerca de 10,9% discordaram. Consoante ao pensamento de Nascimento (2018), não somente dentro do ambiente corporativo, mas no âmbito social geral, a mulher é multitarefa e consegue adaptar-se facilmente às mudanças.

Quadro 18 - Se os participantes concordam que a mulher sabe lidar melhor com mudanças do que o homem.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	30,3%	16,0%	46,2%
Discordo	5,9%	5,0%	10,9%
Nem concorda e nem discorda	20,2%	22,7%	42,9%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

Nesse quadro 19, apenas 8,4% dos participantes discordam que a mulher instrui melhor as pessoas. A maioria, sendo 28,6% mulheres e 18,5% homens, concordam com tal afirmação. Segundo Salvagni e Canabarro (2015), tanto homens quanto mulheres podem agregar com sua forma de liderança. Inclusive, as autoras ainda ressaltam que a mulher pode atribuir características “masculinas” em sua gestão, e vice-versa.

Quadro 19 - Se os participantes concordam que a mulher instrui melhor as pessoas do que o homem.

Concordância / Sexo	Feminino	Masculino	Total
Concordo	28,6%	18,5%	47,1%
Discordo	4,2%	4,2%	8,4%
Nem concorda e nem discorda	23,5%	21,0%	44,5%
Total	56,3%	43,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

No Quadro 20 são apresentados os valores obtidos do P-Valor, as quais quatro cruzamentos de variáveis obtiveram associação, pois o P-Valor é $\leq 0,05$; ou seja, essas variáveis podem haver tendências significativas entre elas.

A variável sexo dos respondentes tiveram associação com as variáveis: (i) se os homens se sentem intimidados quando se há uma mulher no alto cargo; (ii) se existe diferença salarial de um homem para uma mulher no seu ponto de vista; (iii) se a organização dificulta a valoração da mulher no ambiente de trabalho e; (iv) se a mulher lida melhor com os problemas da organização.

Quadro 20 - Teste Qui-Quadrado

Variáveis Cruzadas	P-Valor
Sexo <i>versus</i> renda mensal	0,11347
Sexo <i>versus</i> nos tempos de hoje, existe preconceito quanto a mulher ser líder em uma organização.	0,05771
Sexo <i>versus</i> os homens se sentem intimidados quando se há uma mulher no alto cargo.	0,00071
Sexo <i>versus</i> as organizações agem da mesma maneira com homens e mulheres.	0,16503
Sexo <i>versus</i> as mulheres em seu ambiente de trabalho sofrem.	0,23067
Sexo <i>versus</i> no ambiente de trabalho, acredita-se que por ser mulher ocorre de suas opiniões não serem levadas a sério.	0,05385
Sexo <i>versus</i> existe diferença salarial de um homem para uma mulher no seu ponto e vista.	0,00072
Sexo <i>versus</i> a mulher deveria ganhar mais que o homem.	0,28557
Sexo <i>versus</i> a organização dificulta a valorização da mulher no ambiente de trabalho.	0,00135
Sexo <i>versus</i> as mulheres são mais descriminalizadas no aspecto físico do que os homens.	0,15142
Sexo <i>versus</i> atualmente existe "empregos femininos".	0,87754
Sexo <i>versus</i> a mulher é mais sentimental na tomada de decisões.	0,18099
Sexo <i>versus</i> a mulher lida melhor com os problemas da organização.	0,01504
Sexo <i>versus</i> a mulher sabe lidar melhor com trabalho em equipe do que os homens.	0,38817
Sexo <i>versus</i> a mulher sabe lidar melhor com mudanças do que o homem.	0,15916
Sexo <i>versus</i> a mulher instruí melhor as pessoas do que o homem.	0,64913

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2020)

É possível perceber, por meio de uma análise geral, que a discriminação ligada ao gênero persiste nas organizações e muitos indivíduos ainda possuem pensamentos carregados de estigma. Além disso, outro fator que vale ressaltar é o valor social e econômico que a ocupação feminina representa dentro das empresas - ocupação essa que muitas vezes é menosprezada. Na leitura desse artigo, os gestores podem ampliar suas visões em relação às mulheres nas organizações, permitindo que sejam tratadas com dignidade no âmbito profissional. Ademais, também ajuda a repensar na estrutura organizacional, que muito precisa ser avaliada para o bem-estar da organização e de seus constituintes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado trouxe compreensão para algumas questões que existem no âmbito organizacional e em sua estrutura cooperativa. Evidenciou que o problema que sonda as figuras femininas dentro das organizações é a discriminação, e que ainda há muito o que ser reparado no pensamento dos constituintes dessas organizações para que tal desajuste seja equiparado.

Para mais, também demonstrou que os indivíduos já reconhecem a existência de certos problemas que tanto dificultam o trajeto das mulheres até os grandes cargos. Sendo assim, é possível colocar esse debate em pauta e promover mudanças positivas, que podem fazer diferença não só para as mulheres, mas até mesmo para os homens dentro das organizações.

O presente estudo revelou algumas limitações como o fato de possuir menos respondentes masculinos em relação às mulheres, desse modo a visão feminina sobre o assunto predominou sobre os demais. Além disso, muitas respostas foram imparciais, o que dificulta a objetividade da pesquisa em questão.

Ademais, é necessário trazer sugestões para o aprimoramento de futuros trabalhos. Explorar mais turmas de administração de outras Instituição de Ensino Superior de que se trata, sendo assim, a pesquisa fica mais ampla. Se possível, realizar entrevistas com docentes do curso de administração, a fim de reconhecer o posicionamento desses profissionais a respeito da temática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BATISTA, N. P. O.; KILIMNIK, Z. M.; REIS NETO, M. T. Influência dos estilos de liderança na satisfação no trabalho: um estudo em uma entidade de fins não econômico. **Navus**, v. 6, n. 3, p. 24 – 39, jul./set., 2016
- BARROS, S. C. V.; MOURÃO, L. (2018). Panorama da Participação Feminina na Educação Superior, no Mercado de Trabalho e na Sociedade. **Psicologia & Sociedade**. v.30, out. 2018. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0102-71822018000100214&lng=en&nrm=iso&tlng=pt
- CHAER, G.; DINIZ, R. R. P.; RIBEIRO, E. A. A técnica do questionário na pesquisa educacional. **Evidência**, v. 7, n.7, p. 251 – 266, 2011.
- CHARAN, R. **O líder criador de líderes: a gestão de talentos para garantir o futuro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- COTRIM, L. R.; TEIXEIRA, M. O.; PRONI, M. W. Desigualdade de gênero no mercado de trabalho formal no Brasil. **Texto para Discussão UNICAMP**, n. 383, jun., 2020.
- DIAS, J. M. (2018, set.). Feminilização e (Des)valorização do Trabalho das Mulheres: Papeis de Gênero e Neoliberalismo. **Cadernos de Relações Internacionais/ PUC – Rio**, v.2, set., 2018.
- CUNHA, A. C. C.; SPANHOL, C. I. D. Liderança Feminina: Características e importância à identidade da mulher. **Saber Humano**, v.4, n.5, p. 92 – 112, 2014.
- FELIX, C.; ALCALDE, E. A.; OLIVEIRA, M. S. Estilos de liderança. **Revista Conexão Eletrônica**, v.5, n.1, p. 1017 – 1029, 2013.
- FERNANDEZ, B. P. M. Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista: por que as iniquidades persistem? **Cadernos de Campo: Revista de Ciências Sociais**, n. 26, p. 79 – 103, jan./jun., 2019.
- GOMES, A. F., SANTANA, W. G. P., ANTONIALLI, L. M., CORREIRA, E. L. F. Trajetória e estratégias de mulheres: um estudo conquistense. **Revista de Gestão USP**, v.16, n.1, p.69 – 87, jan./mar., 2009.
- GRANT THORNTON. Women in Business 2019: construindo um plano de ação. Disponível em <<https://www.grantthornton.com.br/insights/artigos-e-publicacoes/women-in-business-2019/>>.
- HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, M. A. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE.BR**, .v16, n.3 jul./se., 2018.
- INSTITUTO DE ECONOMIA - |Mulheres: mundo do trabalho e autonomia econômica. **Cadernos de Formação**, n.2, 2017.
- KANAN, L. A. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Revista O&S**, v.17, n.53, p. 243 – 257, abr./jun., 2010.
- MANCUSO, A. C. B.; CASTRO, S. M. J.; GUIMARÃES, L. S. P.; LEOTTI, V. B.; HIRAKATA, V. N.; CAMEY, S. A. Estatística descritiva: Perguntas que você sempre quis fazer, mas nunca teve coragem. **Clinical & Biomedical Research**, v.38, n.4, p. 414 – 418, 2018.

Anne Karine de Cavalcante Ishizawa,
Dayhane Summer Golle Borro, Gustavo
Yuho Endo, Marco Antonio Catussi
Paschoalotto, Valdecir Cahoni Rodrigues

LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES: A PERCEPÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.
- MARTINS, G. A.; TEÓFILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MCKINSEY & COMPANY. A diversidade como alavanca de performance, 2018. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/delivering-through-diversity/pt-br#>>.
- METZ, E. S. Gestão feminina: a presença das mulheres na liderança de empresas. **Ágora: Revista De divulgação científica**, v.19, n.2, p.169 - 178, 2015.
- MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2015.
- MOTA, J. S. Utilização do google forms na pesquisa acadêmica. **Humanidades e inovação**, v.6, n.2, p.1 - 10., 2019.
- NASCIMENTO, M. A. Gestão feminina: A liderança feminina nas organizações brasileiras. *Ideias & Inovação*, v.4, n., p. 57 - 66, maio, 2018.
- PEREIRA, L. P. A Liderança como um Fator de Diferencial Competitivo. **Periódico Científico Negócios em Projeção**, v.5, n.1, p.65 - 75, jun. 2014.
- PRONI, T. T. R. W.; PRONI, M.W. Discriminação de gênero em grandes empresas no Brasil. **Revista Estudos Feministas**, v.26, n. 1, p.1 - 21, fev. 2018.
- RODRIGUES, W. C. **Estatística aplicada**. 2010. Disponível em: <https://pt.scribd.com/doc/58595185/Estatistica-Aplicada-Ed-2010>.
- SALVAGNI, J.; CANABARRO, J. Mulheres Líderes: As Desigualdades de Gênero, Carreira e Família nas Organizações de Trabalho. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, v.6, n.2, p. 88 - 100. Maio/ago., 2015.
- Santos, N. D. B.; Diógenes, C. Liderança Feminina: Um Estudo Pragmático das Dificuldades de Mulheres em Cargos de Liderança. **RENEFARA - Revista Eletrônica de Educação da UniAraguaia Centro Universitário**, v.14, n.2, p. 91 - 102, maio/ago., 2019.
- SILVA, C. R. R.; CARVALHO, P. M.; SILVA, E. L. Liderança Feminina: A Imagem da Mulher Atual no Mercado Corporativo das Organizações Brasileiras. **Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós**, v.7, n.25, fev., 2017.
- SILVA, F. B.; BERRÁ, L. Desafios das Mulheres em Cargos de Liderança. **Destaques Acadêmicos**, v. 10, n. 1, 2018.
- SILVA, M. A capacidade de inovar é decisiva para o aumento da competitividade empresarial, 2017. Disponível em < <https://ecosistemadigital.pt/inovar/>>.
- SILVA, V. C. M.; SANTOS, I; PASCHOALOTTO, M. A. C.; ENDO, G. Y. Liderança feminina em organizações no Noroeste Paulista: um estudo de caso sobre a trajetórias de mulheres a frente de cargos de liderança. In: **Gender, Work and Organization: A South American Workshop**, São Paulo/SP., 21-23 nov., 2019.
- SILVA, C. P.; PASCHOALOTTO, M. A. C.; ENDO, G. Y. (2020, jan/mar). Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v.14, n.1, p.146 - 159, 2020.
- SOMMER, B. M. **Desigualdade de gênero no mercado de trabalho: Percepções de estudantes de Administração durante a experiência de estágio**. (Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina), 2018. Disponível em:

Anne Karine de Cavalcante Ishizawa,
Dayhane Summer Golle Borro, Gustavo
Yuho Endo, Marco Antonio Catussi
Paschoalotto, Valdecir Cahoni Rodrigues

LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES: A PERCEPÇÃO DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/187629/TCC_Beatriz_Miranda_Sommer_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

SIQUEIRA, D. P.; SAMPARO, A. J. F. Os Direitos da Mulher no Mercado de Trabalho: da Discriminação de Gênero à Luta pela Igualdade. **Revista Direito Em Debate**, v. 26, n.48, p.287 - 325, 2017.

SOUSA, P. F.; SIQUEIRA, E. S.; BINOTTO, E. Liderança feminina na gestão pública: Um estudo de caso da universidade do estado do Rio Grande do Norte. In: Encontro Nacional Da Engenharia de Produção, XXXI, Belo Horizonte, 2011. **Anais**. Belo Horizonte, 2011.

VERSIANI, F. R.; CARVALHO NETO, A.; TANURE, B. A Percepção de Executivos e Executivas Sobre Estilos de Liderança. **Reuna**, v.19, n.4, p.107 - 130, 2014.