

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DAS CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LAISA FERRARI

**ESTUDO SOBRE A EVOLUÇÃO DAS LIDERANÇAS FEMININAS E IGUALDADE
DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES**

**CAXIAS DO SUL
2023**

LAISA FERRARI

**ESTUDO SOBRE A EVOLUÇÃO DAS LIDERANÇAS FEMININAS E IGUALDADE
DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado à Área do Conhecimento das Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharela em Administração.

Área de concentração: Tópicos Especiais

Orientador TCC II: Prof. Me. Sidnei Alberto Fochesatto

**CAXIAS DO SUL
2023**

LAISA FERRARI

**ESTUDO SOBRE A EVOLUÇÃO DAS LIDERANÇAS FEMININAS E IGUALDADE
DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado à Área do Conhecimento das Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharela em Administração.

Área de concentração: Tópicos Especiais

Aprovado(a) em: 22/11/2023.

Banca Examinadora:

Prof. Me. Sidnei Alberto Fochesatto – Orientador
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Giancarlo Dal Bó – Convidado(a)
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dra. Zaida Cristiane dos Reis - Convidado(a)
Universidade de Caxias do Sul

RESUMO

Liderar não se limita a dar ordens, envolve o cultivo de relações interpessoais, o que pode ser um fator determinante nessa conquista feminina. Observa-se um aumento significativo da participação das mulheres em cargos de liderança em empresas de todos os portes em todo o país. Isso tem gerado de um novo modelo de gestão feminina, à medida que sentiu a necessidade de adotar técnicas cada vez mais ágeis para enfrentar a competitividade organizacional. Aos poucos, essas práticas estão conquistando seu espaço e sendo integradas nas grandes organizações, porém é notável que ainda existam barreiras a serem quebradas para atingir a igualdade de gênero nas organizações, como discrepâncias na quantidade de mulheres em cargos de liderança, divergências de salários e funções de acordo com o gênero. No presente estudo, foram analisados os estilos de lideranças, as mulheres nas lideranças organizacionais e as diferenças entre lideranças masculinas e femininas, além da aplicação de um questionário para identificar a percepção local sobre o tema.

Palavras-chave: liderança; mulheres; igualdade de gênero; organizações.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelos de Lideranças	15
Figura 2 – Liderança autocrática e democrática.....	16
Figura 3 – Liderança autocrática	18
Figura 4 – Liderança democrática	20
Figura 5 – Liderança laissez-faire	21
Figura 6 – Liderança transformacional	24
Figura 7 – Liderança transacional e transformacional.....	24
Figura 8 – População feminina x masculina.....	28
Figura 9 – Gênero	34
Figura 10 – Estado civil	35
Figura 11 – Faixa etária	36
Figura 12 – Escolaridade	37
Figura 13 – Remuneração mensal	38
Figura 14 – Segmento de atuação	39
Figura 15 – Me considero um líder em meu local de trabalho.....	40
Figura 16 – Considero bom o líder do meu setor/departamento	41
Figura 17 – Meu líder disponibiliza espaço para comunicação	42
Figura 18 – Me sinto livre para tomar decisões relacionada a meu trabalho	43
Figura 19 – A liderança na empresa melhorou com o passar dos anos.....	44
Figura 20 – Gênero do líder	44
Figura 21 – Há desigualdade de gênero na organização onde trabalho	45
Figura 22 – Acredito que as mulheres têm a mesma capacidade de liderança dos homens	46
Figura 23 – Para mim é indiferente o gênero (sexo) de meu líder	47
Figura 24 – Penso que as mulheres podem transformar positivamente uma organização.....	48
Figura 25 – Existem diversos pontos positivos em ter mulheres ocupando cargos superiores.....	49
Figura 26 – Acredito que existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero	50
Figura 27 – Me sinto melhor tendo uma mulher como líder	51

Figura 28 – Onde trabalho existem canais de comunicação para exposição de problemas em questões femininas	52
Figura 29 – Acredito que homens e mulheres têm as mesmas oportunidades profissionais e nos ambientes organizacionais.	53
Figura 30 – Em uma organização acredito que a opinião feminina é levada em consideração em igualdade com a dos homens	54
Figura 31 – Já vivenciei alguma situação em que uma mulher foi constrangida por ocupar um cargo de liderança	55
Figura 32 – A falta de diversidade de gênero em cargos de liderança afeta negativamente uma organização	56
Figura 33 – Deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações	57
Figura 34 – As mulheres precisam se esforçar mais que os homens para que seu trabalho seja reconhecido	58
Figura 35 – Homens priorizam mais o trabalho do que as mulheres	59
Figura 36 – Considero possível uma mulher se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar	60
Figura 37 – Há benefícios em uma mulher administrar uma organização	61
Figura 38 – Acredito que a cultura organizacional atrapalha as mulheres a atingirem posições de liderança.....	62
Figura 39 – Gênero x mais espaços para lideranças femininas.....	63
Figura 40 – Gênero x mulheres em cargos de liderança sem abrir mão da vida familiar.....	64
Figura 41 – Gênero x indiferença sobre o sexo de meu líder.....	65
Figura 42 – Segmento de atuação x há desigualdade de gênero na organização onde trabalho	66
Figura 43 – Remuneração x existem diferenças de remuneração por gênero	67
Figura 44 – Escolaridade x homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional	68

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Gênero	34
Tabela 2 – Estado civil	35
Tabela 3 – Faixa etária.....	35
Tabela 4 – Escolaridade.....	36
Tabela 5 – Remuneração mensal	37
Tabela 6 – Segmento de atuação	38
Tabela 7 – Me considero um líder em meu local de trabalho	39
Tabela 8 – Considero bom o líder do meu setor/departamento	40
Tabela 9 – Meu líder disponibiliza espaço para comunicação	41
Tabela 10 – Me sinto livre para tomar decisões relacionadas a meu trabalho.....	42
Tabela 11 – A liderança na empresa melhorou com o passar dos anos.....	43
Tabela 12 – Gênero do líder.....	44
Tabela 13 – Há desigualdade de gênero na organização onde trabalho	45
Tabela 14 – Acredito que as mulheres têm a mesma capacidade de liderança dos homens.....	46
Tabela 15 – Para mim é indiferente o gênero (sexo) de meu líder.....	47
Tabela 16 – Penso que as mulheres podem transformar positivamente uma organização.....	48
Tabela 17 – Existem diversos pontos positivos em ter mulheres ocupando cargos superiores.....	49
Tabela 18 – Acredito que existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero	50
Tabela 19 – Me sinto melhor tendo uma mulher como líder	51
Tabela 20 – Onde trabalho existem canais de comunicação para exposição de problemas em questões femininas	52
Tabela 21 – Acredito que homens e mulheres têm as mesmas oportunidades profissionais e nos ambientes organizacionais.....	53
Tabela 22 – Em uma organização acredito que a opinião feminina é levada em consideração em igualdade com a dos homens	54
Tabela 23 – Já vivenciei alguma situação em que uma mulher foi constrangida por ocupar um cargo de liderança	55

Tabela 24 – A falta de diversidade de gênero em cargos de liderança afeta negativamente uma organização.....	56
Tabela 25 – Deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações	57
Tabela 26 – As mulheres precisam se esforçar mais que os homens para que seu trabalho seja reconhecido	58
Tabela 27 – Homens priorizam mais o trabalho do que as mulheres.....	59
Tabela 28 – Considero possível uma mulher se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar	60
Tabela 29 – Há benefícios em uma mulher administrar uma organização.....	61
Tabela 30 – Acredito que a cultura organizacional atrapalha as mulheres a atingirem posições de liderança.....	62
Tabela 31 – Gênero x mais espaços para lideranças femininas	63
Tabela 32 – Gênero x mulheres em cargos de liderança sem abrir mão da vida familiar	64
Tabela 33 – Gênero x indiferença sobre o sexo de meu líder.....	65
Tabela 34 – Segmento de atuação x há desigualdade de gênero na organização onde trabalho.....	66
Tabela 35 – Remuneração x existem diferenças de remuneração por gênero	67
Tabela 36 – Escolaridade x homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional	68

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO	11
1.2	OBJETIVOS DA PESQUISA	11
1.2.1	Objetivo geral	11
1.2.2	Objetivos específicos.....	11
1.3	JUSTIFICATIVA	12
2	LIDERANÇA	13
2.1	LIDERANÇAS AUTOCRÁTICAS	17
2.2	LIDERANÇAS DEMOCRÁTICAS.....	18
2.3	LIDERANÇAS LAISSEZ-FAIRE	20
2.4	LIDERANÇA TRANSACIONAL VERSUS LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL	21
2.5	MULHERES NA LIDERANÇA	25
2.6	DIFERENÇAS ENTRE LIDERANÇAS MASCULINAS E FEMININAS	27
3	METODOLOGIA	31
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	31
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	32
3.3	PROCESSO DE COLETA DE DADOS	32
3.4	PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS	33
3.5	PRÉ-TESTE	33
4	DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS	34
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	70
	REFERÊNCIAS.....	72
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	79
	ANEXO 1 – TERMO DE ENTREGA DOS RESULTADOS DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO I.....	84

1 INTRODUÇÃO

A liderança é um conceito fundamental que desempenha um papel importante na sociedade, desde o ambiente de trabalho até os relacionamentos pessoais. A capacidade de liderar efetivamente é bastante prestigiada, uma vez que, os líderes têm a capacidade de influenciar, motivar e inspirar os outros a alcançar objetivos comuns.

A liderança está presente em todas as instâncias de empresas, comunidade, família, entre outras. Para atingir êxito nas atividades, as entidades precisam de líderes competentes que saibam desenvolver atividades inovadoras e desenvolvam suas equipes. Quando falamos de liderança, o que vem à mente é grupo. Pois liderança está totalmente relacionada a um grupo de pessoas, a uma forma de inspirá-las na conquista de objetivos (SILVA, 2018).

Com o passar dos anos, a percepção sobre liderança está sendo alterada, o que acarreta em mudanças organizacionais e comportamentais nas empresas. Desta forma, ocorre uma crescente conscientização sobre a importância e o valor da presença de mulheres em cargos de liderança. O aumento do número de mulheres na liderança representa um avanço na busca pela igualdade de gênero e pelo reconhecimento do potencial e das contribuições das mesmas na sociedade atual (MARTINS, 2020).

Portanto, para Silva (2018), não se trata apenas de uma questão de justiça e igualdade, mas também de uma maneira de impulsionar o progresso e uma nova realidade, onde a diversidade é reconhecida como um meio poderoso de atingir o sucesso coletivo, e todos possam oportunidades iguais.

Em vista destes fatos, este trabalho exhibe o desenvolvimento de um estudo aprofundado sobre as mudanças e evoluções das lideranças nas organizações e qual a importância das mulheres nesse quadro. Constatando como as mulheres estão ocupando esse papel nas empresas e quais os principais desafios para que o sexo feminino tenha o mesmo sucesso e remuneração do sexo oposto, buscando apoiar as conclusões em pesquisas e leis nacionais. Ainda serão vistos conceitos e costumes históricos, que podem explicar e ajudar a interpretar as práticas organizacionais atuais, entendendo a disparidade que apesar de ilegal, ainda ocorre no país.

1.1 TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO

O presente estudo aborda modelos de lideranças e como elas evoluem ao longo dos anos, bem como a participação e desenvolvimento das mulheres nos modelos de lideranças existentes e na evolução dos mesmos. Visto a abrangência do tema, o foco com maior profundidade está nas lideranças organizacionais.

As questões envolvendo evolução dos modelos de lideranças e lideranças femininas estão interligadas e assumem protagonismo nos debates sobre o tema, conforme os autores Nascimento (2018) e Fleury (2013), onde a busca por equidade de gêneros e diversidade estão cada vez mais fortes e presentes nas organizações atuais.

Desta forma, busca-se identificar a importância da liderança feminina no ambiente de trabalho e nas organizações, bem como as diferenças e desigualdades existentes e qual a importância da liderança feminina na visão dos colaboradores entrevistados na Serra Gaúcha.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

A presença e influência das mulheres na liderança contemporânea têm despertado um interesse distinto tanto no mundo dos negócios quanto no ambiente acadêmico. Ao longo da história, as mulheres têm trilhado um caminho desafiador que merece uma atenção significativa.

1.2.1 Objetivo geral

Identificar a percepção dos trabalhadores da serra gaúcha em relação à liderança feminina e igualdade de gênero nos ambientes organizacionais.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são:

- a) identificar como os pesquisados percebem o ambiente de trabalho em relação a lideranças femininas;
- b) averiguar se na visão dos trabalhadores há desigualdade de gênero nas organizações;
- c) verificar de acordo com a percepção dos participantes, se as organizações contribuem e promovem a liderança feminina;

- d) verificar se os trabalhadores acreditam que há benefícios em mulheres ocupando cargos de liderança.

1.3 JUSTIFICATIVA

O motivo da integração das mulheres em cargos de liderança na indústria foi fundamentado no não conformismo e na busca por uma sociedade justa e igualitária. Para isso, são encarados diversos desafios, visto que a integração feminina no mercado de trabalho cresce exponencialmente, porém algumas dificuldades continuam iguais às enfrentadas no século passado (NASCIMENTO, 2018).

Para Silva (2021), através do mundo globalizado, o papel dos líderes nas organizações se transforma constantemente, e em vista disso, procura-se entender o que as empresas esperam de seus líderes, bem como os demais colaboradores, além de buscar o entendimento do papel das mulheres nessa transformação, a partir de sua maior interação com cargos superiores.

De acordo com as observações de Candido e Nunes (2021), as mulheres estão abandonando a submissão tradicional que lhes foi imposta historicamente, redirecionando seus esforços para alcançar uma representação feminina mais robusta. Isso, por sua vez, está levando a um aumento notável na emancipação social.

Desta forma, busca-se entender qual o teor de evolução das lideranças atuais nas organizações e sociedade, além de promover a igualdade de gênero, valorizar a diversidade, inspirar outras mulheres, entender os desafios enfrentados pelas mulheres na liderança e impulsionar o desempenho organizacional.

2 LIDERANÇA

Segundo Souza (2013), o mundo capitalista teve seu início na Revolução Industrial. Em busca de oportunidades nas novas indústrias, as pessoas deixaram a zona rural e foram para a cidade, fazendo com que elas tivessem grande crescimento populacional.

O processo de fabricação aumentava, e com isso as pessoas trabalhavam em um ritmo maior. Ritmo esse que por muitas vezes era explorador, com cargas horárias altas e severos riscos à saúde. Muitos trabalhadores ainda eram maltratados por seus chefes (KWASNICKA, 1995 apud SOUZA, 2013).

Para Bergamini (2008), a função de liderança foi modificando devido a necessidade de acompanhar o desenvolvimento de novas ideias nas organizações, assim sendo desenvolvidos várias definições do que é liderança.

O mundo empresarial está em constante mudança e os desafios enfrentados pelas empresas são cada vez mais complexos. Nesse contexto, a liderança se tornou um tema de grande importância para o sucesso das organizações, sendo que o líder é o responsável por guiar a equipe em direção aos objetivos estabelecidos. Com a evolução do mundo corporativo, novos modelos de liderança foram surgindo para atender às demandas atuais e tornar as empresas mais competitivas e inovadoras (SILVA; NUNES; ANDRADE, 2019).

A liderança é uma capacidade inata de alguns indivíduos e também uma habilidade desenvolvida por outros. É a capacidade de influenciar, orientar e motivar outras pessoas em direção a um objetivo comum. É também a capacidade de ser um modelo para outras pessoas e de inspirá-las a alcançar seu potencial máximo. A liderança é fundamental nas organizações e na sociedade, desde o nível individual até o nível de grupos, e tem um efeito positivo significativo no sucesso das pessoas e organizações (FERGUSON; BIRD; GOMES, 2021).

Oliveira (2011) diz que o líder é denominado como o grande incentivador e orientador da renovação organizacional e tecnológica. Sendo assim o líder tem o papel de motivar seus colaboradores sendo a admiração e referência dos mesmos.

A crença de que um líder eficaz deve ser carismático, egocêntrico, possuir uma personalidade forte e ser o destaque único de sua equipe, é contradita pelo comportamento de alguns líderes contemporâneos, que demonstram características como humildade, disciplina, concentração, habilidades de comunicação, falta de

vaidade e personalidade discreta (WILLIAMS, 2005).

Conforme Ferreira, Martins e Santos (2021), a gestão é a seleção, eficiência na execução das tarefas propostas e a confiança de que é possível ser realizado um trabalho bem feito, de acordo com o que estiver disponível.

A liderança é um fator crítico para o sucesso das organizações, pois os líderes executam um papel essencial na promoção da inovação, motivação da equipe e no alcance dos objetivos estratégicos. Líderes eficazes são capazes de desenvolver um ambiente de trabalho colaborativo e engajador, além de gerenciar efetivamente a diversidade e a complexidade das organizações contemporâneas. O desenvolvimento de habilidades de liderança é fundamental para assegurar a sobrevivência e o sucesso organizacional em um ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico (SILVA; BARBOSA, 2021).

Segundo Almeida (2021), liderar é também um fator crítico para a efetividade das equipes de trabalho. Os líderes têm a responsabilidade de motivar e inspirar a equipe, gerenciar desavenças e proporcionar um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Dentre os diversos modelos de liderança, o modelo transformacional tem sido amplamente estudado e adotado nas empresas, devido ao seu foco em promover a mudança e o desenvolvimento da equipe. Esse modelo de liderança enfatiza a importância da visão, da comunicação eficaz, da delegação de autoridade e da valorização do desenvolvimento individual e profissional da equipe.

A liderança é uma habilidade fundamental para o sucesso das organizações, pois permite que os líderes mobilizem, inspirem e orientem os membros da equipe em direção a objetivos comuns. Um líder eficaz é capaz de se adaptar às mudanças do ambiente organizacional, gerenciar conflitos e desafios, além de desenvolver uma cultura organizacional que promova a inovação, a criatividade e a motivação da equipe. É através de uma liderança forte e eficaz que as organizações podem alcançar seu potencial máximo (RODRIGUES, 2020).

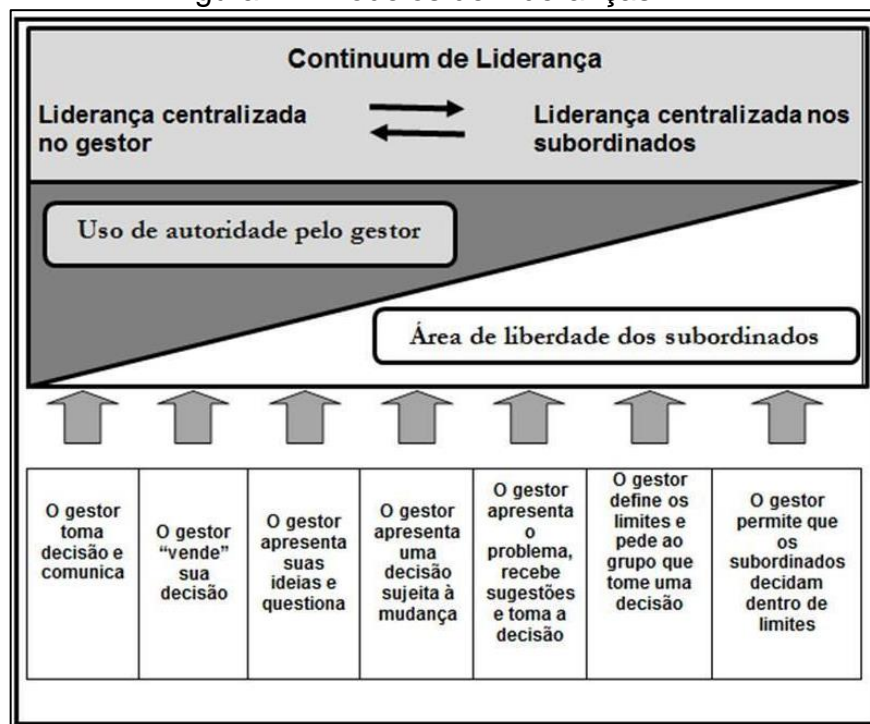
Para Silva (2021), O modelo de liderança transformacional vem se consolidando cada vez mais como um dos modelos mais utilizados em empresas modernas. Esse modelo possui um enfoque especial em inspirar e estimular seus liderados, buscando alcançar metas coletivas e individuais, promovendo a inovação e o desenvolvimento de habilidades de liderança em toda a organização. Sua eficácia é evidenciada pelo fato de que muitos líderes consideram o modelo transformacional um fator importante para aumentar a produtividade, a satisfação

dos funcionários e a desempenho da empresa como um todo.

Silva (2021) ainda diz que uma liderança efetiva é essencial para o sucesso das empresas em um ambiente competitivo e em constante mudança. Ela pode inspirar e motivar os membros da equipe, promover uma cultura organizacional saudável e positiva, além de fornecer uma visão clara e estratégica para alcançar os objetivos estabelecidos. Por outro lado, uma liderança deficiente pode levar à falta de engajamento e baixa produtividade dos colaboradores, afetar negativamente a moral e o clima organizacional, e comprometer a capacidade da empresa de se adaptar às mudanças do mercado.

Conforme Eagly (2007), os estilos de liderança não são comportamentos pré-definidos, mas sim um conjunto de comportamentos que têm um significado específico, de acordo com os objetivos propostos, ou seja, as pessoas não necessariamente devem ter o mesmo comportamento em todas as situações enfrentadas, o comportamento deve ser alterado conforme cada situação demanda isso está diretamente ligado com a personalidade de cada indivíduo, conforme evidenciado na Figura 1.

Figura 1 – Modelos de Lideranças



Fonte: Pereira (2020).

Para Chiavenato (2014), existem dois tipos de lideranças, a autocrática e a democrática. A autocrática é o líder autoritário, dita ordens, não possibilitando

liberdade para seus liderados. Um líder autocrático está no controle, dá ordens e espera obediência completa e cega dos subordinados. Grupos sob liderança autocrática mostraram a maior carga de trabalho e sinais óbvios de tensão, frustração e agressão. A liderança autocrática enfatiza apenas o líder.

Chiavenato (2014) define que uma pessoa com liderança democrática, normalmente é comunicativo, incentiva às pessoas a participar e se preocupa proporcionalmente com o trabalho e com a equipe. Este líder atua como facilitador e orienta a equipe, ajuda a definir problemas e soluções, coordena atividades e sugere ideias. Subordinados submetidos à gestão democrática produzem muito trabalho, de qualidade surpreendentemente superior, acompanhados de um clima de satisfação, integração grupal, responsabilidade e comprometimento individual, conforme Figura 2.

Figura 2 – Liderança autocrática e democrática

	Liderança autocrática	Liderança democrática
Tomada de decisões	Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.
Programação dos trabalhos	O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para garantir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.
Divisão do trabalho	O líder determina Qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.
Participação	O líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder procura ser objetivo e imparcial nos elogios e nas críticas (<i>feedback</i>).

Fonte: Chiavenato (2014, p. 187).

Segundo Santos et al. (2021), os três principais modelos de liderança são o modelo de liderança autocrática, o modelo de liderança democrática e o modelo de

liderança *laissez-faire*. Cada modelo tem suas próprias características e vantagens, e o líder deve escolher o modelo mais adequado para atender às necessidades específicas da equipe e da organização.

2.1 LIDERANÇAS AUTOCRÁTICAS

Um líder autocrático pode ser necessário em situações de crise, onde decisões rápidas e eficazes precisam ser tomadas. No entanto, esse modelo de liderança pode levar à insatisfação e à falta de motivação entre os membros da equipe, especialmente em longo prazo (RICK; CASTRO, 2017).

Sendo um estilo de liderança onde o líder arbitra de forma unilateral e centralizada, sem envolver os membros da equipe. O líder autocrático mantém controle total sobre as atividades e direciona as ações dos subordinados de acordo com suas próprias preferências e visão. Esse estilo de liderança é caracterizado por uma comunicação vertical, autoritarismo e pouca autonomia e participação dos membros da equipe (SILVA, 2020).

O poder e a autoridade estão concentrados nas mãos do líder, tomando todas as decisões e ditando as diretrizes a serem seguidas pelos subordinados. A comunicação é unidirecional, com pouca ou nenhuma participação dos liderados nas decisões. O líder autocrático exerce controle rígido sobre a equipe, determinando as tarefas, estabelecendo prazos e supervisionando de perto a execução. Este modelo de liderança pode ser eficiente em casos de emergência ou quando é necessário decisões rápidas, mas pode criar um ambiente de baixa motivação, falta de autonomia e reduzir a criatividade e inovação da equipe (FERREIRA, 2019).

Segundo Carvalho, Sobral e Mansur (2020), o estilo de liderança autocrática é caracterizado por um líder centralizador que toma todas as decisões sem consultar ou envolver os membros da equipe. O líder autocrático impõe suas próprias ideias e direciona as atividades dos subordinados de forma autoritária. Esse estilo de liderança pode resultar em um ambiente de trabalho com baixo nível de autonomia e participação dos colaboradores, limitando sua criatividade e motivação intrínseca.

Na liderança autocrática (Figura 3), o líder detém o poder e a autoridade exclusiva sobre as decisões e direcionamento da equipe. Esse estilo de liderança é caracterizado por uma comunicação unidirecional, em que o líder impõe suas ordens e diretrizes sem considerar a participação ou opinião dos liderados. A equipe tem um papel passivo, executando as tarefas de acordo com as instruções recebidas.

Embora possa ser eficaz em situações de emergência ou em ambientes altamente controlados, a liderança autocrática pode levar a baixa motivação, insatisfação dos membros da equipe e limitação do desenvolvimento de habilidades e criatividade individual (DOMINGUES et al., 2018).

Figura 3 – Liderança autocrática



Fonte: Marques (2023).

2.2 LIDERANÇAS DEMOCRÁTICAS

Um líder democrático pode envolver seu time nas decisões, promovendo um ambiente laboral mais colaborativo e participativo. Esse modelo de liderança pode ser eficaz em equipes altamente qualificadas e criativas, pois incentiva a troca de ideias e a inovação (NORTHOUSE, 2019).

A liderança democrática é um modelo de liderança em que o líder envolve os membros da equipe na tomada de decisões, promovendo a participação ativa e o diálogo aberto. Esse líder valoriza e respeita as opiniões, ideias e contribuições dos colaboradores, incentivando a autonomia e o trabalho em equipe. A comunicação é bidirecional, permitindo a troca de informações e o compartilhamento de responsabilidades. A liderança democrática busca promover um ambiente de trabalho colaborativo, inspirando a motivação intrínseca e o compromisso dos membros da equipe (FERREIRA; MARTINS; SANTOS, 2021).

O líder democrático busca promover um ambiente de trabalho colaborativo,

estimulando a participação, ouvindo e considerando as ideias e opiniões dos colaboradores. Liderança esta, conhecida também pela participação ativa do grupo nas decisões e no processo de liderança. Esse estilo de liderança incentiva a autonomia, a criatividade e o engajamento dos membros da equipe, resultando em maior satisfação no trabalho e melhores resultados organizacionais (SILVA, 2021).

Assim como o compartilhamento de poder e pela participação ativa dos membros da equipe na tomada de decisões. O líder democrático busca criar um ambiente inclusivo, no qual as ideias, opiniões e contribuições de todos são valorizadas. Esse estilo de liderança promove a autonomia, a responsabilidade e o desenvolvimento das habilidades dos colaboradores, estimulando a criatividade, a inovação e o senso de pertencimento. A liderança democrática é associada a níveis mais elevados de satisfação no trabalho, engajamento dos membros da equipe e eficácia organizacional (MARTINS, 2020).

Esse estilo de liderança valoriza a participação ativa e a colaboração dos membros da equipe. O líder busca envolver os colaboradores nas decisões, ouvir suas opiniões e ideias, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo e participativo. Esse estilo de liderança estimula a motivação intrínseca, o comprometimento e a criatividade dos colaboradores, resultando em maior engajamento e melhores resultados organizacionais (GONÇALVES, 2019).

Nesse modelo, Cerqueira (2021) destaca que o líder busca criar um ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo, onde as opiniões e contribuições de todos são valorizadas. A liderança democrática promove a autonomia, a responsabilidade e o desenvolvimento das habilidades dos colaboradores, estimulando a criatividade, a inovação e o comprometimento. Esse estilo de liderança está associado a maior satisfação no trabalho, maior engajamento e melhores resultados organizacionais.

Buscando um ambiente de trabalho transparente e colaborativo, promovendo a comunicação aberta e o respeito às diferentes perspectivas. A liderança democrática incentiva à autonomia, a responsabilidade e o poder dos colaboradores, estimulando a criatividade, a inovação e o desenvolvimento de habilidades. Conforme Figura 4. Esse estilo de liderança está relacionado a uma maior satisfação no trabalho, maior comprometimento dos colaboradores e melhores resultados organizacionais (FERNANDES, 2022).

Figura 4 – Liderança democrática



Fonte: Schemes (2021).

2.3 LIDERANÇAS LAISSEZ-FAIRE

Um líder *laissez-faire* pode ser apropriado em situações em que os membros da equipe são altamente experientes e autogeridos. No entanto, esse modelo de liderança pode levar à falta de direção e orientação, resultando em falta de foco e baixo desempenho (AVOLIO et al., 2014).

A liderança *laissez-faire* é caracterizada pela ausência de direção e supervisão por parte do líder. Nesse estilo de liderança, o líder adota uma postura passiva e deixa os membros da equipe tomarem suas próprias decisões e se auto gerenciarem. Esse tipo de liderança é marcado pela falta de envolvimento e orientação do líder, o que pode levar a uma falta de direcionamento claro, baixa *accountability* e menor desempenho da equipe (SANTOS; DIÓGENES, 2019).

A falta de intervenção ativa do líder nas atividades da equipe permite que os membros tenham liberdade total para tomar suas próprias decisões e realizar suas tarefas sem supervisão direta. No entanto, essa abordagem pode levar a uma falta de direcionamento, baixa motivação e menor eficiência da equipe, devido à ausência de orientação e suporte do líder (ALMEIDA, 2021).

Neste modelo, conforme sugere Gomes (2020), o líder oferece pouca orientação ou supervisão, permitindo que os colaboradores tenham autonomia e responsabilidade pelo seu trabalho. No entanto, conforme sugere Figura 5, esta abordagem pode resultar em falta de direção, falta de motivação e menor produtividade da equipe, devido à ausência de uma liderança ativa e direcionada.

Figura 5 – Liderança *laissez-faire*

Fonte: Retondo (2020).

2.4 LIDERANÇA TRANSACIONAL VERSUS LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

Para Silva (2021), o modelo de liderança transacional destaca a relevância de estabelecer regras claras, expectativas e padrões de desempenho para a equipe, além de utilizar recompensas e punições para motivá-los a alcançar os objetivos estabelecidos.

Esse estilo de liderança baseia-se em recompensas e punições para motivar e influenciar os membros da equipe. O líder estabelece expectativas claras, metas e recompensas tangíveis para os colaboradores, incentivando-os a alcançar os objetivos estabelecidos. Assim mantendo um controle ativo sobre as atividades da equipe e utiliza sistemas de recompensa e punição para garantir a conformidade com as expectativas. Associado a uma abordagem mais transacional das relações de trabalho, com foco na troca de recompensas por desempenho (CARVALHO, 2019).

A liderança transacional concentra-se nas trocas e transações entre líder e seguidores. Nesse estilo de liderança, o líder estabelece metas claras, recompensas e punições baseadas no desempenho dos colaboradores. Os líderes transacionais trabalham dentro das estruturas existentes e motivam os membros da equipe através de incentivos tangíveis, como aumentos salariais, promoções ou

reconhecimento. Esse estilo de liderança é eficaz para alcançar resultados imediatos, garantindo que os membros da equipe cumpram as expectativas estabelecidas (FERREIRA; MARTINS; SANTOS, 2021).

Caracteriza-se pelo estabelecimento de um sistema de troca entre líder e seguidores, no qual recompensas e punições são utilizadas como incentivos para alcançar metas organizacionais. O líder estabelece expectativas claras, define recompensas tangíveis para o cumprimento das metas e utiliza punições para corrigir comportamentos indesejáveis. Focando em supervisionar e controlar as atividades da equipe, buscando garantir o cumprimento das obrigações e a obtenção dos resultados esperados (OLIVEIRA et al., 2022).

Baseia-se em trocas e negociações entre o líder e os membros da equipe. Nesse modelo, define expectativas de desempenho e oferece recompensas tangíveis, como incentivos financeiros ou reconhecimento, em troca do cumprimento dessas metas. Além disso, o líder também utiliza punições ou correções quando ocorrem desvios ou falhas. A liderança transacional é eficaz para garantir a conformidade com as diretrizes estabelecidas, mantendo a motivação dos colaboradores por meio de um sistema de recompensa e punição (PEREIRA; CUNHA, 2020).

Segundo Gomes (2020), alguns pontos positivos da liderança transacional é que por meio do estabelecimento de regras claras, expectativas e padrões de desempenho, os líderes conseguem promover a conformidade e a eficiência na equipe. Além disso, ao utilizar recompensas tangíveis, como incentivos financeiros e reconhecimento, os líderes transacionais conseguem motivar os colaboradores a atingir os objetivos estabelecidos. Esse estilo de liderança é eficaz na gestão de tarefas e no cumprimento de metas, proporcionando estabilidade e previsibilidade nas relações de trabalho.

No entanto, a liderança transacional também apresenta alguns pontos negativos a serem considerados. Esse estilo de liderança tende a ser mais voltado para o curto prazo e para o alcance de metas imediatas, podendo negligenciar aspectos estratégicos e o desenvolvimento de habilidades dos colaboradores. Além disso, a ênfase na recompensa e na punição pode levar os colaboradores a se tornarem dependentes de incentivos externos, comprometendo a motivação intrínseca e a autonomia. Por fim, a liderança transacional pode criar um ambiente de trabalho mais autoritário e hierárquico, diminuindo a criatividade e a participação

dos colaboradores nas decisões organizacionais (SILVA, 2021).

Enquanto o modelo de liderança transacional se preocupa em recompensar a equipe por sua conformidade com as expectativas do líder, o modelo de liderança transformacional enfatiza a inspiração e motivação dos membros da equipe para alcançar metas coletivas e desenvolver habilidades de liderança em todos os níveis da organização (FERREIRA et al., 2020).

Os líderes transformacionais são carismáticos e visionários, capazes de articular uma visão convincente e inspirar os outros a segui-la. Eles estimulam a criatividade, encorajam a autonomia e o pensamento crítico, e promovem o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. Esse estilo de liderança busca transformar e elevar o desempenho dos indivíduos e das equipes, resultando em um ambiente de trabalho positivo e em conquistas significativas (SILVA, 2021).

Destaca-se pela capacidade do líder de inspirar e motivar os membros da equipe a alcançar resultados excepcionais. Nesse modelo, os líderes se envolvem de forma profunda com seus seguidores, compartilhando uma visão inspiradora e estimulando o desenvolvimento pessoal e profissional. Eles promovem a inovação, encorajam a criatividade e fomentam um ambiente de trabalho colaborativo. Os líderes transformacionais são agentes de mudança, capazes de despertar o potencial máximo dos colaboradores e alcançar resultados notáveis (RIBEIRO, 2022).

Segundo Silva (2021), um dos principais pontos positivos da liderança transformacional é a capacidade de inspirar e motivar os colaboradores, levando-os a atingir níveis mais altos de desempenho. Os líderes transformacionais criam um ambiente de trabalho estimulante, encorajam a criatividade e promovem o desenvolvimento pessoal e profissional dos membros da equipe. Além disso, eles são capazes de articular uma visão inspiradora e engajar os colaboradores na busca por metas coletivas. A liderança transformacional também contribui para o fortalecimento do comprometimento dos colaboradores, aumentando a satisfação no trabalho e a retenção de talentos, conforme demonstra Figura 6.

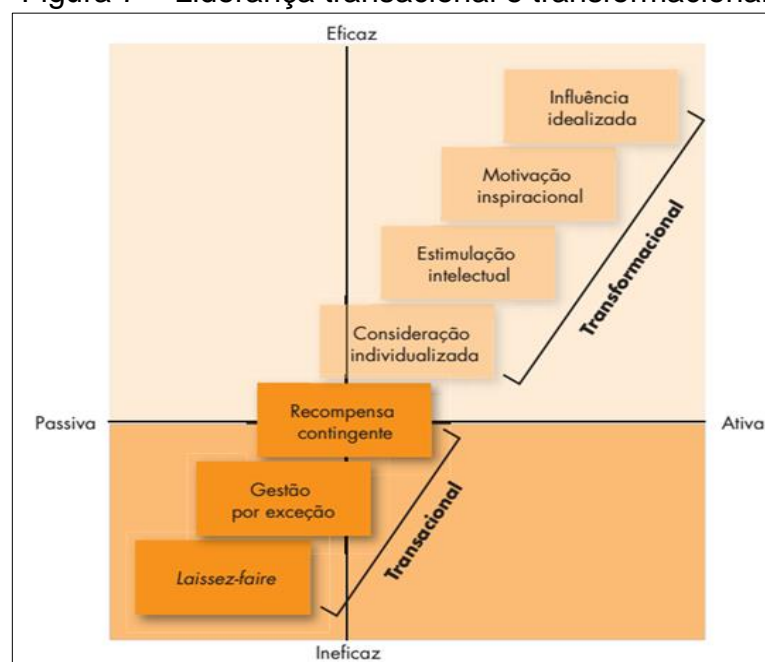
Figura 6 – Liderança transformacional



Fonte: Soares (2022).

Para Ribeiro (2022), apesar de seus benefícios, a liderança transformacional também apresenta alguns pontos negativos a serem considerados. Um deles é a dependência excessiva do líder carismático, o que pode gerar uma equipe passiva e dependente. Além disso, a ênfase na visão e inspiração pode levar à falta de atenção aos detalhes e ao planejamento estratégico. Conforme Figura 7, é importante que os líderes transformacionais equilibrem a inspiração e motivação com a delegação de responsabilidades e o estímulo ao desenvolvimento das habilidades dos colaboradores.

Figura 7 – Liderança transacional e transformacional



Fonte: Soares (2022).

2.5 MULHERES NA LIDERANÇA

Em tempos posteriores, conforme Kanan (2010), desde a Revolução Industrial do século XVIII, as mulheres têm entrado em ambientes historicamente dominados pelos homens. No entanto, as mulheres ainda representam uma minoria na população que alcança posições de destaque na autoridade das organizações.

Nas tradições dos séculos passados, era comum que as mulheres não tivessem permissão para trabalhar fora de casa, principalmente em tarefas remuneradas, além de não ter nenhum poder nas decisões sociais e públicas, conforme citam (SCHLICKMANN; PIZZARO, 2013). Desta forma, os homens era os responsáveis por suprir as necessidades financeiras da família, e as mulheres tratavam da organização dos lares.

Os atributos e papéis desempenhados por um líder atual, vem se transformando e desempenhando de forma cada vez mais fundamental as atividades humanas, sejam relacionais, laborais ou comunitárias, não se limitando apenas as organizações e atingindo um viés mais amplo (BERGUE, 2019). Deste modo é destacado destaca que a função do líder contemporâneo pode ser definida como a capacidade de mobilizar pessoas e recursos para atingir as metas propostas e desenvolver a cooperação de seus liderados em todos os níveis, sejam elas na sociedade, família ou organizações.

Contudo, muitas ações e formas de manifestação tem início dentro do ambiente familiar, podendo ser manifestados desde a infância. O entendimento destas ações leva a entender o quão importante é a hierarquia, os níveis de autoridade e de poder, bem como a capacidade das pessoas de conseguirem mobilizar os demais, e terem suas ideias seguidas e respeitadas.

É crucial que as pessoas busquem conhecimento e aperfeiçoamento em qualquer área de atuação, por isso Nascimento (2013), argumenta que os líderes atuais devem ter a capacidade de gerenciar e transformar o seu ambiente laboral, sempre buscando a sua própria melhoria contínua e da organização também, a fim de buscar um engajamento entre líderes e demais colaboradores. Desta forma, é de responsabilidade das organizações garantir às pessoas um clima confiável para novas ideias e sugestões, uma vez que liderar necessita de estudo e aplicação.

Um conflito existente, refere-se a questão de os líderes serem trabalhadores assalariados a serem dominados, conforme (VENTURA; MAGESTE, 2016). O líder

frequentemente tem sua percepção de identidade um pouco distorcida, visto que no sistema de classes capitalista, a liderança represente a capacidade de controlar capital. Por isso, as exigências atuais, colocam a prova à força mental dos ocupantes de cargos importantes.

Segundo Metz (2014), a preocupação com os outros é uma característica bastante presente na mulher, o que pode ser tolerante em ambientes organizacionais que valorizam significativamente os recursos humanos em relação aos demais recursos. A liderança feminina, em particular, tende a ser mais preocupada com o bem-estar de colaboradores, fornecedores, clientes e outros envolvidos.

Uma questão fundamental para as organizações de mulheres em todo o mundo, seja em associações ou movimentos sociais, é o foco em processos políticos para influenciar a formulação de políticas e democratizar as relações de poder a fim de alcançar a igualdade de gênero. Os movimentos feministas têm sido cruciais para o progresso na democratização das relações de poder tanto no setor público quanto privado, transformando questões que eram consideradas exclusivamente "de mulheres" em questões de interesse público geral, conforme descrito pelo Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (Unifem) em 2008.

De acordo com pesquisa realizada pela Bain & Company (VAI..., 2016) a presença de mulheres em posições de liderança deve enfrentar diversos desafios em busca equidade. Conforme dados coletados na pesquisa, 82% das mulheres e 66% dos homens pensam que a igualdade entre gêneros dever ser assunto prioritário nas organizações. Em uma linha inversa, 34% dos homens acreditam que este tema não é de relevância organizacional. Além disso, apenas 38% responderam que vislumbram crescimento dessa equidade de gênero dentro organizações. Contudo, a tendência é de que a igualdade de gênero seja gradativamente alcançada.

Neste contexto, conforme Siqueira, Sales e Fischer (2016), há diversos anos as mulheres tem se engajado para superar a condição de minoria nos diversos segmentos sociais. De acordo com este fato, existem movimentos nas organizações, convergindo para práticas de gestão de diversidade e de equidade de gênero.

Conforme destacado por Temóteo (2013), as mulheres possuem boa capacidade de se adaptar a diversas situações e são flexíveis para tratar com as

situações envolvendo liderança. O autor ressalta que para obterem maior progresso nos cargos de lideranças, precisam superar obstáculos como machismo e preconceito, visto que existem homens que não se sentem confortáveis quando liderados por uma mulher, por isso alguns mecanismos são buscados a fim de auxiliar o sucesso feminino em cargos de topo.

Um mecanismo utilizado atualmente são as quotas de gênero obrigatórias, em prol da equidade entre gêneros, apesar de ser um tema polêmico e discutível. Christine Lagarde, primeira mulher a se tornar líder do Fundo Monetário Internacional (FMI), é defensora da existência das cotas, vislumbrando-as como um meio necessário para alavancar o lento crescimento do número de mulheres em cargos superiores, conforme destacado em *Center for Strategic and International Studies*, ano de 2017 (THE ECONOMIC..., 2017). Apesar de sofrerem resistências públicas e empresariais, é reconhecida a importância de superar estes paradigmas que travam o reconhecimento feminino em cargos de liderança.

2.6 DIFERENÇAS ENTRE LIDERANÇAS MASCULINAS E FEMININAS

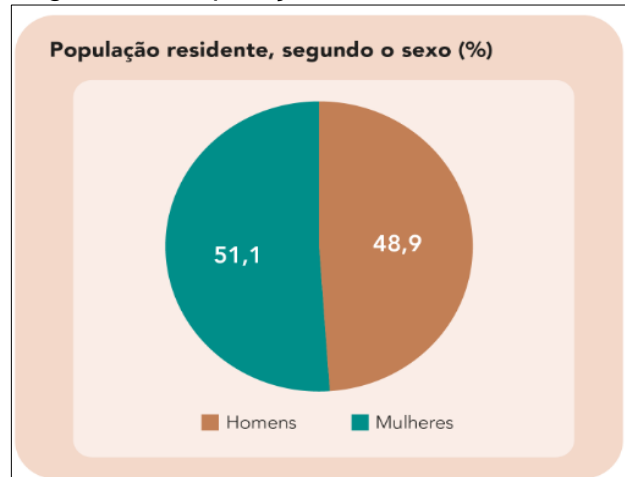
De acordo com Fleury (2013), por vezes é afirmado que os homens possuem habilidades superiores em inovação e manipulação de materiais, enquanto as mulheres se destacam em fomentar a união e a cooperação. No entanto, é importante destacar que essas características não tornam um gênero superior ao outro. Além disso, a ideia de um modelo feminino ou masculino ainda está em evolução e não pode ser definida de forma definitiva.

As mulheres têm almejado cargos estratégicos, devido a sua melhor educação e formação técnica, apesar disso, ainda enfrentam obstáculos relacionados ao estilo de liderança masculina, a qual é predominante em todos os âmbitos. Todavia, conforme destacam Hryniewicz e Vianna (2018), é notável a influência masculina na percepção do mercado sobre as mulheres e até mesmo sobre si próprias, sendo uma questão cultural que permite maior representatividade do homem em cargos superiores e até mesmo nas questões familiares.

Uma pesquisa realizada pelo Fórum Econômico Mundial (MULHERES..., 2022) apresenta que apenas 37% dos cargos de lideranças no mundo, são compostos pela população feminina. O que torna o assunto questionável, pois segundo pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), nos entrevistados com mais de 25 anos, 19,4% das mulheres e 15,1% dos

homens tinham nível superior completo no ano de 2019. Em 2012, eram 14% das mulheres com ensino superior e 10,9% dos homens. E segundo a pesquisa, 51,1% da população é composta pelo público feminino, de acordo com Figura 8.

Figura 8 – População feminina x masculina



Fonte: IBGE (2019).

Por outro lado, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD), apresenta uma mostra que as mulheres que possuem a mesma ocupação de que os homens, recebem 77% do salário de um homem (R\$ 1.985,00 comparando com R\$ 2.555,00). Em cargos de liderança, gestão ou direção o salário possui uma diferença ainda maior, ou seja, onde as mulheres recebem em média R\$ 4.666,00, os homens recebem R\$ 7.542,00, havendo uma diferença de 38,8% a menos. O que o torna o assunto ainda mais polêmico. Ambos exercem a mesma função e recebem valores desproporcionais (PNAD, 2019).

Segundo Nogueira e Kubo (2012), são enfrentados paradigmas como *double-bind*, onde as mulheres são pré-julgadas como insuficientes caso utilizam de comportamentos ditos femininos. Também são vistas como masculinizadas ao adotar um comportamento assertivo. Este paradigma causa dúvidas sobre qual é o comportamento de líder que deve ser utilizado e insegurança sobre sua real capacidade de liderar.

Entre o final do século XIX e XX, as mulheres eram geralmente relegadas ao papel de mantenedoras do lar, limitadas a desenvolver atividades domésticas e cuidar dos filhos. No entanto, ao longo do tempo, esse panorama tem sofrido transformações significativas. Apesar dos obstáculos e preconceitos enfrentados, as mulheres têm travado uma batalha constante em busca de seus direitos e,

gradualmente, têm obtido uma maior inclusão social (CANDIDO e NUNES, 2021).

Conforme Candido e Nunes (2021), as mulheres estão deixando de lado a submissão que lhes foi atribuída historicamente e direcionando suas energias para conquistar uma representatividade feminina mais forte, o que, por sua vez, tem resultado em uma emancipação social cada vez mais evidente.

Essa busca constante por excelência e autossuperação tem sido um impulso poderoso para que as mulheres conquistem espaços cada vez mais relevantes e se afirmem como agentes de transformação na sociedade (CANDIDO; NUNES, 2021).

A questão de gênero tem ganhado cada vez mais destaque como tema de pesquisa desde 1977, quando a Organização das Nações Unidas (ONU) oficializou o Dia Internacional da Mulher. Ao longo desses anos, inúmeras discussões têm surgido em torno do papel profissional da mulher. Temas como remuneração, jornada dupla ou até tripla de trabalho, divisão de tarefas e funções, qualificação profissional e o exercício da liderança têm sido amplamente explorados e debatidos tanto no âmbito acadêmico quanto na sociedade em geral (DANA, 2018).

Dana (2018) menciona que essas discussões visam compreender as desigualdades e os desafios enfrentados pelas mulheres no ambiente organizacional, além de promover a igualdade de oportunidades e a equidade de gênero. Através da pesquisa e do diálogo contínuo, busca-se formar uma sociedade justa e inclusiva, onde todas as pessoas, independentemente do seu gênero, possam desenvolver plenamente seu potencial profissional e exercer liderança de forma igualitária.

Segundo as observações feitas por Nascimento (2018), é evidente que as mudanças promovidas pelo aumento da participação das mulheres se sobrepõem as questões relacionadas à liderança. As empresas têm se empenhado em investir em benefícios que favorecem a conciliação entre trabalho e família, como horários flexíveis, assistência pediátrica e creches no local de trabalho.

Para Nascimento (2018), as novas regras que regem o mundo dos negócios buscam habilidades altamente competitivas no mercado de trabalho, e, nesse contexto, as mulheres têm se posicionado na vanguarda para melhor representar essas organizações. Essa tendência reflete uma compreensão cada vez maior do valor que a diversidade de gênero traz para o sucesso e a inovação empresarial. Ao oferecer suporte e oportunidades adequadas, as empresas reconhecem o potencial das mulheres e buscam promover um ambiente inclusivo e igualitário.

Hryniewicz e Vianna (2018) ressaltam que a discriminação, o preconceito e os desafios em conciliar família e trabalho ainda são realidades presentes no cotidiano das mulheres. Um desses desafios está relacionado à dificuldade enfrentada ao precisar se afastar para a licença-maternidade, o que muitas vezes resulta em estigmas e barreiras no ambiente profissional.

Ao longo do tempo, tem se tornado cada vez mais comum ver mulheres ocupando cargos desafiadores, o que lhes permite demonstrar suas capacidades e alcançar um grande sucesso como líderes eficazes. Essa mudança no cenário profissional reflete um movimento em direção à igualdade de oportunidades, onde as mulheres têm a chance de desenvolver seu potencial e contribuir de forma significativa para as organizações (NASCIMENTO, 2018).

De acordo com Nascimento (2018), é notável que a ascensão da liderança feminina proporcione benefícios para as empresas, uma vez que essas mulheres possuem habilidades e competências essenciais para o sucesso organizacional. Elas demonstram capacidades de liderança, oferecem perspectivas únicas, promovem a diversidade e contribuem para um ambiente laboral mais inclusivo. Portanto, a presença da liderança feminina são fundamentais para impulsionar o progresso e alcançar a igualdade nas organizações.

3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta a metodologia de pesquisa utilizada no trabalho, o delineamento, participantes da pesquisa, análise dos dados e pré-teste. Compreende-se metodologia como o estudo dos métodos para conquistar determinados conhecimentos. Conforme Aragão e Mendes (2017), ao entender a importância da metodologia, é possível identificar uma multiplicidade de métodos que atendem as demandas do tema de pesquisa.

De acordo com Tumelero (2019), o uso da pesquisa descritiva pode ser benéfico para explorar possibilidades de desenvolvimento da marca, produtos e até mesmo obter informações estratégicas fundamentais para embasar decisões. Nesse contexto, a pesquisa quantitativa é classificada como descritiva, pois são capazes de identificar preferências, comportamentos e tendências entre os participantes.

Desta forma, para a finalidade esperada nesta pesquisa, foram utilizadas técnicas de metodologia quantitativa, realizada através de um questionário e coleta de dados pelo *Google Forms*, a partir da análise dos dados coletados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para a realização do trabalho, foi realizada uma pesquisa aprofundada sobre o tema, envolvendo evolução e modelos das lideranças e lideranças femininas, principalmente dentro das organizações atuais. O trabalho contemplou uma abordagem única, sendo tratado como metodologia quantitativa, sendo assim, é considerado um estudo de pesquisa-ação exploratório.

Neste viés, a pesquisa é caracterizada pelo envolvimento entre os integrantes da pesquisa e atividades práticas onde se busca a ampliação do conhecimento sobre o tema, o diagnóstico do problema a ser solucionado ou melhorado e análise da forma com quem os participantes percebem o tema, portanto, desta forma é possível obter respostas claras e objetivas de acordo com a amostra de pesquisa.

Segundo Mussi et al. (2019), o foco principal das pesquisas quantitativas está na expressão físico-numérica, diminuindo a importância da subjetividade e da individualidade. Estas pesquisas buscam identificar indicadores e padrões existentes na realidade, assim, os dados representam percepções objetivas que contrastam com a abordagem aristotélica da ciência.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para que pudesse ocorrer aplicação do estudo, foi confeccionado um questionário quantitativo descritivo. O estudo foi realizado com a aplicação dos questionários a todos os mencionados, onde cada um dos participantes deveria responder com a maior sinceridade e sensatez possível, dentro das opiniões individuais.

Desta forma, a amostragem abordada na pesquisa será do tipo não probabilístico. Segundo Gil (2008), nessas amostragens, o autor da pesquisa ou questionário deve selecionar os dados possíveis, e assumir que estes dados representem o universo como projeção de uma totalidade.

Neste contexto foi elaborado um questionário para pesquisa quantitativa, onde o foco é para trabalhadores da Serra Gaúcha, sendo a cidade de Flores da Cunha como foco principal e com o maior número de respondentes. A pesquisa contou com 209 respondentes dos diversos segmentos industriais, faixas de remuneração e idade.

3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

Conforme Mota (2019), uma vantagem importante da utilização da ferramenta *Google Forms* em pesquisas, é a praticidade na coleta dos dados, desta forma, os respondentes tem liberdade para responder de qualquer lugar e no momento mais adequado, podendo ser compartilhado por *e-mail*, *link* ou *WhatsApp*. O processo de coleta de dados será realizado por meio de uma pesquisa quantitativa descritiva, através de um formulário confeccionado por meio do *Google Forms*.

Para Coelho, Souza e Albuquerque (2020), a pesquisa em si auxilia o pesquisador na identificação dos elementos essenciais para o planejamento e criação do pesquisador, os quais estão intrinsecamente ligados à concepção fundamental do estudo e à perspectiva pessoal do pesquisador.

Este formulário trabalha com perguntas instrucionais com o objetivo de identificar as percepções dos respondentes sobre as lideranças nas suas organizações e a participação das mulheres no processo de evolução e desenvolvimento das lideranças. Cada participante respondeu o formulário de forma

individual e pessoal, tendo como retorno uma visão macro coletiva do pensamento de cada um.

Esta coleta ocorreu nos meses de Agosto e Setembro do presente ano, de forma *online*, sendo enviado para cada participante um *link* de acesso com o formulário a ser respondido. A análise dos dados coletados proporcionou um material importante para o aprimoramento da organização e dos próprios colaboradores quanto às lideranças internas, participação feminina nos cargos superiores e inclusão.

3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

A partir dos dados coletados, por meio da ferramenta *Google Forms* pelos respondentes, os mesmos serão interpretados e transformados através de fórmulas estatísticas, como média e porcentagens. Além disso, foram mapeados por meio de figuras e tabelas, a fim de que se tornem mais objetivos e fáceis de serem apresentados e analisados.

Com base nessas informações, identificaram-se costumes e pensamentos da população, se existem variabilidades dos respondentes e verificar as tendências locais de forma precisa.

3.5 PRÉ-TESTE

Conforme sugere Manzato e Santos (2012), é indicado que o pesquisador realize um pré-teste, que será efetivado através da aplicação do questionário para um pequeno grupo de amostra, desta forma, com as respostas deste pequeno universo, é possível verificar se as perguntas foram formuladas com sucesso.

Portanto, antes de a pesquisa ser aplicada ao público geral, aplicou-se o pré-teste, onde o questionário foi enviado para uma amostra pequena de pessoas, para que sejam notadas dúvidas, dificuldades e sugestões de melhorias. Ao validar o pré-teste, o questionário foi considerado apto para aplicação ao público-alvo.

4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Este capítulo tem o objetivo de apresentar o formulário elaborado e a análise dos dados obtidos através da aplicação do mesmo. Para realizar o diagnóstico da percepção dos respondentes sobre o tema, contou-se com um formulário que abordou os assuntos sobre liderança em 31 questões de múltipla escolha.

O questionário considera as perguntas iniciais para obter informações pessoais e de identificação do respondente, como: faixa etária, gênero, estado civil, setor de atuação, escolaridade e faixa de remuneração mensal.

Questão 1: Gênero.

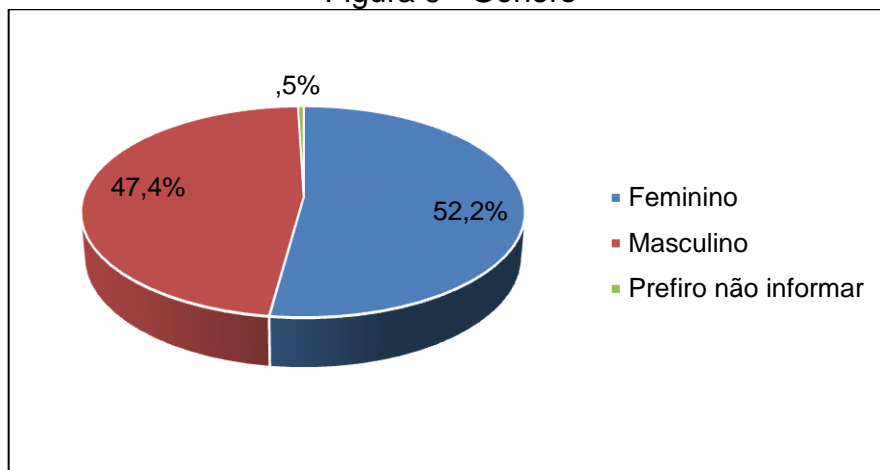
Objetivo: verificar o gênero dos respondentes. Conforme demonstram a Tabela 1 e Figura 9.

Tabela 1 - Gênero

Alternativa	Frequência	%
Feminino	109	52,2
Masculino	99	47,4
Prefiro não informar	1	,5
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 9 - Gênero



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Com relação ao gênero dos respondentes, a Figura 9 indica que 52,2% pertencem ao gênero feminino e 47,4% ao gênero masculino. Um dos respondentes preferiu não informar seu gênero.

Questão 2: Estado civil.

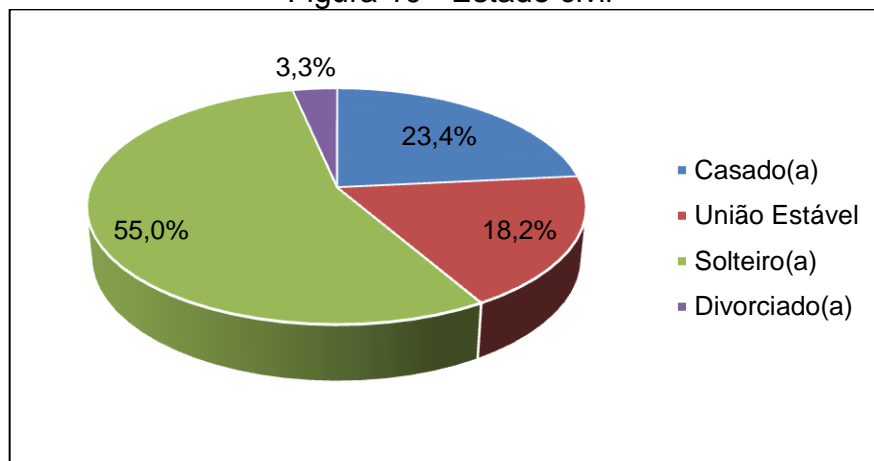
Objetivo: constatar o estado civil dos respondentes. Conforme demonstram a Tabela 2 e Figura 10.

Tabela 2 - Estado civil

Alternativa	Frequência	%
Casado(a)	49	23,4
União Estável	38	18,2
Solteiro(a)	115	55,0
Divorciado(a)	7	3,3
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 10 - Estado civil



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Em relação ao estado civil dos participantes, segundo Tabela 2 e Figura 10, percebe-se que 55% são solteiros e 23,4% são casados, ambos possuem a maior representatividade de dados. Além destes, 18,2% dos respondentes possuem união estável declarada e 3,3% são divorciados.

Questão 3: Faixa etária.

Objetivo: verificar a faixa etária dos respondentes, representados pela Tabela 3 e Figura 11.

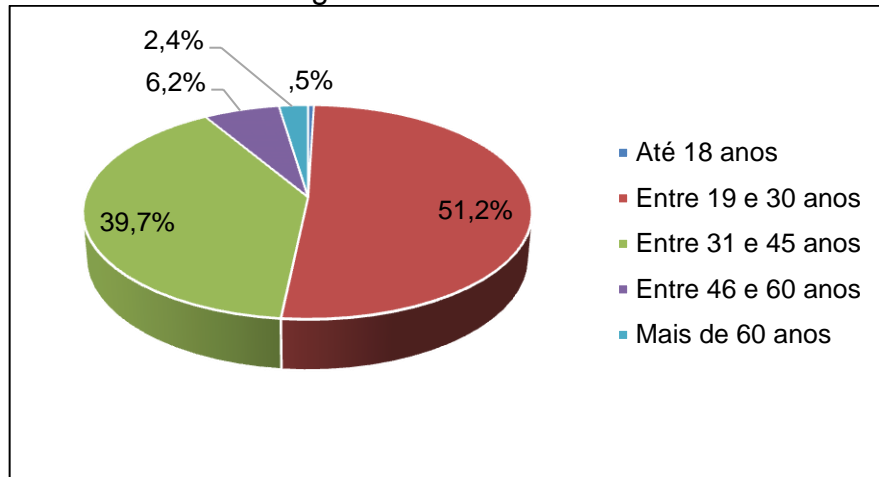
Tabela 3 - Faixa etária

Alternativa	Frequência	%
Até 18 anos	1	,5
Entre 19 e 30 anos	107	51,2
Entre 31 e 45 anos	83	39,7

Entre 46 e 60 anos	13	6,2
Mais de 60 anos	5	2,4
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 11 - Faixa etária



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme Tabela 3 e Figura 11, percebe-se que 91,4% dos respondentes são do grupo de até 45 anos, ou seja, 191 pessoas. Além disso, 6,2% dos participantes possuem idade entre 46 e 60 anos e 2,4% possuem mais de 60 anos.

Questão 4: Escolaridade.

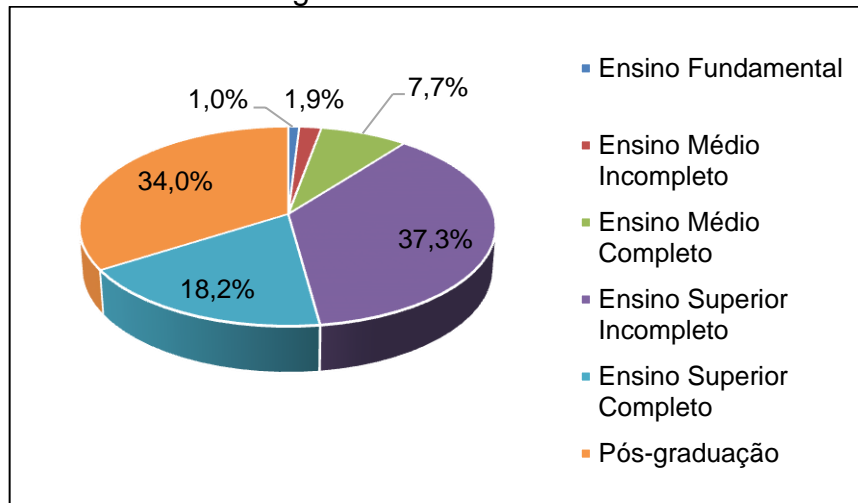
Objetivo: averiguar o nível de escolaridade dos participantes, os dados obtidos estão representados na Tabela 4 e Figura 12.

Tabela 4 - Escolaridade

Alternativa	Frequência	%
Ensino Fundamental	2	1,0
Ensino Médio Incompleto	4	1,9
Ensino Médio Completo	16	7,7
Ensino Superior Incompleto	78	37,3
Ensino Superior Completo	38	18,2
Pós-graduação	71	34,0
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 12 - Escolaridade



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com a Figura 12, verifica-se que a variável com maior número de respondentes é o Ensino superior incompleto, com 37,3% dos pesquisados. Segue-se com 34,0% com pós-graduação, 18,2% com ensino superior completo, 7,7% com ensino médio completo. Por demais observa-se que 1,9% dos respondentes possuem ensino médio incompleto e 1% possuem ensino fundamental.

Questão 5: Remuneração mensal.

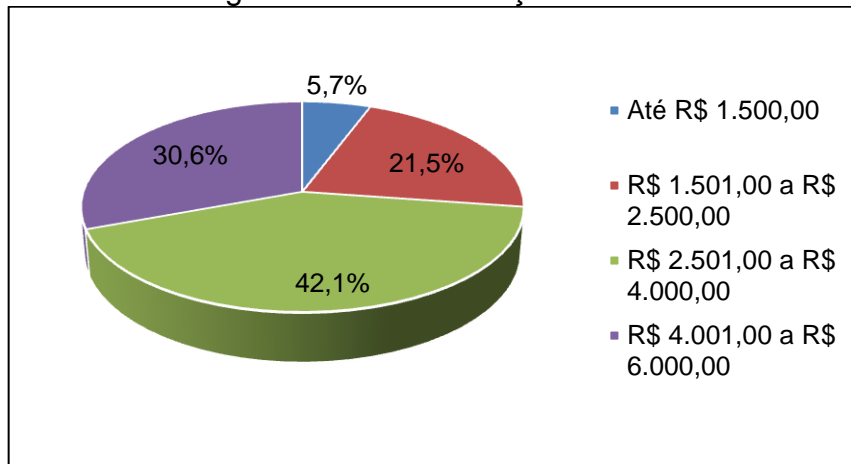
Objetivo: apurar a faixa de remuneração mensal dos participantes da pesquisa. Os dados obtidos estão evidentes na Tabela 5 e Figura 13.

Tabela 5 - Remuneração mensal

Alternativa	Frequência	%
Até R\$ 1.500,00	12	5,7
R\$ 1.501,00 a R\$ 2.500,00	45	21,5
R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00	88	42,1
R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00	64	30,6
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 13 - Remuneração mensal



Fonte: elaborada pela autora (2023).

A Figura 13 e Tabela 5 apresentam a faixa de remuneração mensal dos respondentes. Verifica-se que 42,1% dos participantes possuem sua renda mensal na faixa de R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00, sendo a porção com maior representatividade. Segue-se com 30,6% na faixa de R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00, 21,5% na faixa de R\$ 1.501,00 a R\$ 2.500,00 e 5,7% com remuneração de até R\$ 1.500,00.

Questão 6: Segmento de atuação.

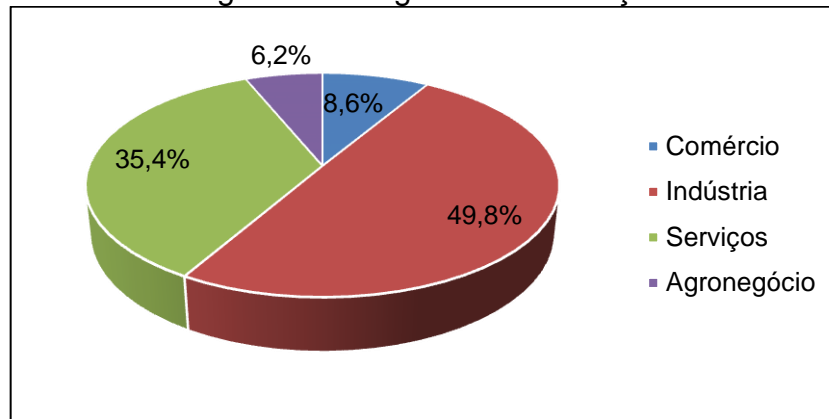
Objetivo: averiguar a quantidade de respondentes em cada segmento de atuação profissional, conforme Tabela 6 e Figura 14.

Tabela 6 - Segmento de atuação

Alternativa	Frequência	%
Comércio	18	8,6
Indústria	104	49,8
Serviços	74	35,4
Agronegócio	13	6,2
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 14 - Segmento de atuação



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Com relação ao segmento de atuação dos respondentes, a variável com maior representatividade foi o segmento industrial com 49,8% dos pesquisados. Seguido pelo segmento de serviços com 35,4%, comércio com 8,6% e agronegócio com 6,2% dos pesquisados.

As próximas questões foram montadas com base na escala do tipo *Likert*. As respostas variavam entre discordo totalmente e concordo totalmente, tendo o objetivo de verificar as experiências e percepções dos respondentes em relação à liderança e lideranças femininas nas organizações. Abordando também questões como diversidade de gênero e preconceitos de acordo com o gênero.

Questão 7: Me considero um líder em meu local de trabalho.

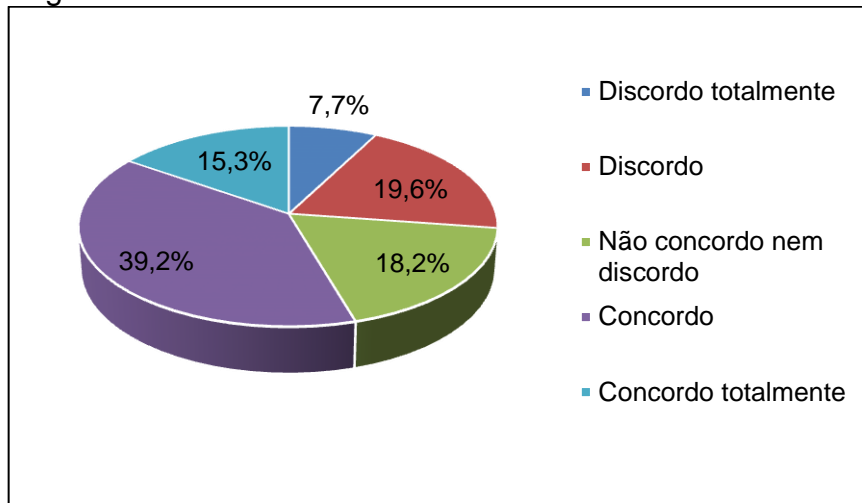
Objetivo: constatar a quantidade de respondentes que se consideram líderes em seus locais de trabalho. Os dados obtidos estão evidenciados na Tabela 7 e Figura 15.

Tabela 7 - Me considero um líder em meu local de trabalho

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	16	7,7
Discordo	41	19,6
Não concordo nem discordo	38	18,2
Concordo	82	39,2
Concordo totalmente	32	15,3
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 15 - Me considero um líder em meu local de trabalho



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme Figura 15, 39,2% dos respondentes se consideram líderes em seus locais de trabalho e 15,3% concordam totalmente com a afirmativa. Todavia, 19,6% discordam e 7,7% discordam totalmente. Além destes, 18,2% não concordam nem discordam com a afirmação.

Vale ressaltar que a partir dos dados obtidos, observa-se que pessoas com idade acima de 45 anos tendem a se considerarem líderes em suas organizações, porém apenas 35,3% destas pessoas são do sexo feminino, o que caracteriza uma discrepância entre gêneros para esta questão.

Questão 8: Considero bom o líder do meu setor/departamento.

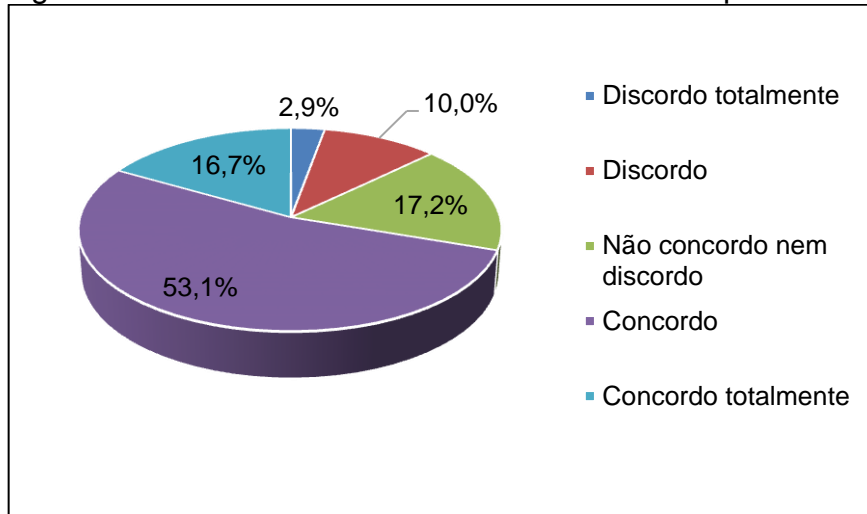
Objetivo: averiguar a quantidade de respondentes que consideram bom o líder de seu setor. Os dados recebidos estão evidenciados na Tabela 8 e Figura 16.

Tabela 8 - Considero bom o líder do meu setor/departamento

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	6	2,9
Discordo	21	10,0
Não concordo nem discordo	36	17,2
Concordo	111	53,1
Concordo totalmente	35	16,7
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 16 - Considero bom o líder do meu setor/departamento



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme demonstrado na Tabela 8 e Figura 16, pode-se verificar que 53,1% dos respondentes concordam com a afirmação, representando mais da metade dos participantes. Além destes, 16,7% concordam totalmente, 10% discordam e somente 2,9% discordam totalmente.

Com isso, percebe-se que a grande maioria dos participantes está satisfeito com o desempenho de seus líderes, outros 18,2% não concordam nem discordam com a afirmação.

Questão 9: Meu líder disponibiliza espaço para comunicação.

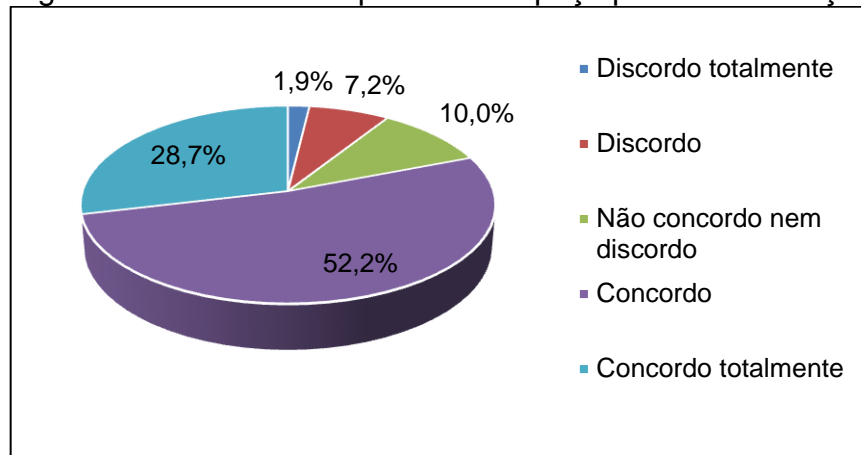
Objetivo: constatar se os líderes dos respondentes concedem espaços para comunicação no ambiente de trabalho, conforme Tabela 9 e Figura 17.

Tabela 9 - Meu líder disponibiliza espaço para comunicação

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	4	1,9
Discordo	15	7,2
Não concordo nem discordo	21	10,0
Concordo	109	52,2
Concordo totalmente	60	28,7
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 17 - Meu líder disponibiliza espaço para comunicação



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Observa-se na Figura 17, que a maioria dos líderes organizacionais dos respondentes disponibiliza espaço para comunicação, o que representa uma característica positiva em relação à liderança moderna, onde por meio da comunicação é possível existir maior cooperação e respeito por parte dos liderados.

Portanto é evidenciado que, 52,2% dos respondentes concordam, 28,7% concordam totalmente e apenas 9,1% dos respondentes discordam totalmente ou discordam da afirmação, outros 10,0% não concordam nem discordam com esta indicação.

Questão 10: Me sinto livre para tomar decisões relacionadas a meu trabalho.

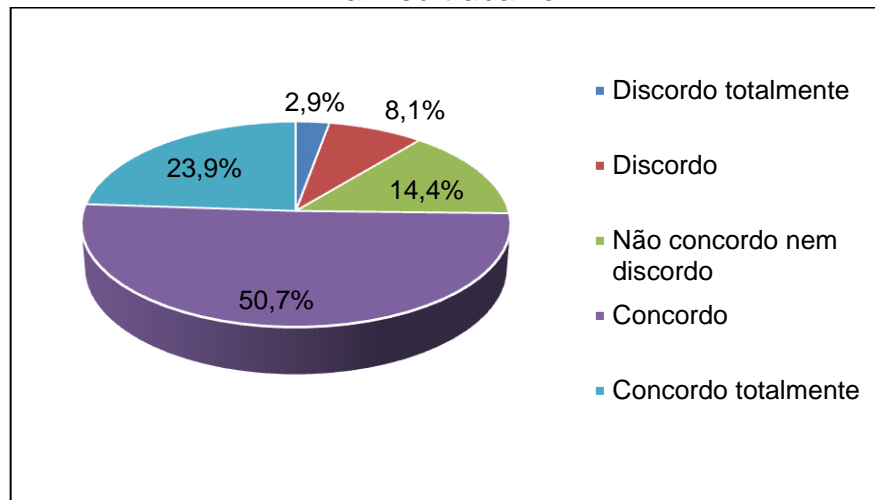
Objetivo: verificar se os respondentes se sentem livres para tomar decisões em suas organizações, as respostas estão evidenciadas na Tabela 10 e Figura 18.

Tabela 10 - Me sinto livre para tomar decisões relacionadas a meu trabalho

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	6	2,9
Discordo	17	8,1
Não concordo nem discordo	30	14,4
Concordo	106	50,7
Concordo totalmente	50	23,9
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 18 - Me sinto livre para tomar decisões relacionadas a meu trabalho



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Em relação à liberdade na tomada de decisões individuais sobre o trabalho de cada respondente, 74,6% concordam ou concordam totalmente com a afirmação, 14,4% não concordam ou discordam e apenas 11% discordam ou discordam totalmente.

Este valor de 11% é uma minoria em relação ao total de respondentes, porém merece atenção quando é analisado que 23 respondentes não tem liberdade para tomar decisões em seu trabalho, o que caracteriza um modelo de liderança autocrático nas organizações.

Questão 11: A liderança na empresa melhorou com o passar dos anos.

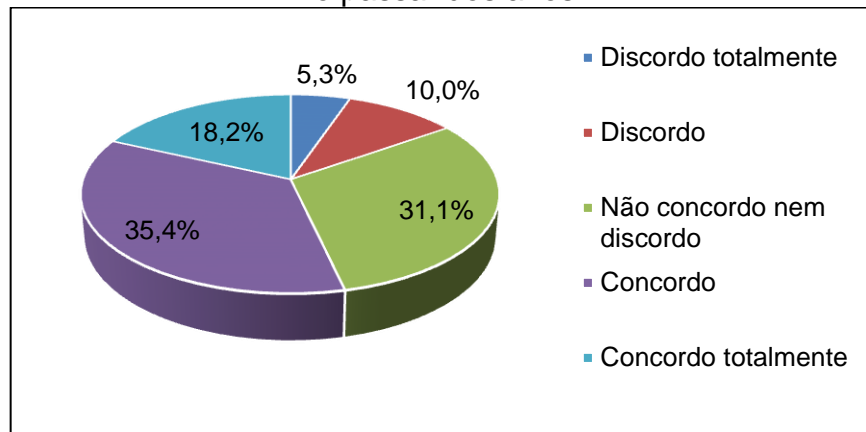
Objetivo: verificar se os respondentes acreditam que a liderança nas empresas em que trabalham melhorou com o passar dos anos, os dados obtidos estão evidenciadas na Tabela 11 e Figura 19.

Tabela 11 - A liderança na empresa melhorou com o passar dos anos

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	11	5,3
Discordo	21	10,0
Não concordo nem discordo	65	31,1
Concordo	74	35,4
Concordo totalmente	38	18,2
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 19 - A liderança na empresa melhorou com o passar dos anos



Fonte: elaborada pela autora (2023).

A partir dos dados contidos na Tabela 11 e Figura 19, 35,4% dos respondentes concordam com a melhora da liderança em seus ambientes laborais, outros 18,2% concordam totalmente. Todavia, 31,1% não concordam nem discordam com a afirmação, ou seja, não querem ou conseguem avaliar. Além destes, 15,3% discordam ou discordam totalmente.

Questão 12: O gênero de meu líder é: .

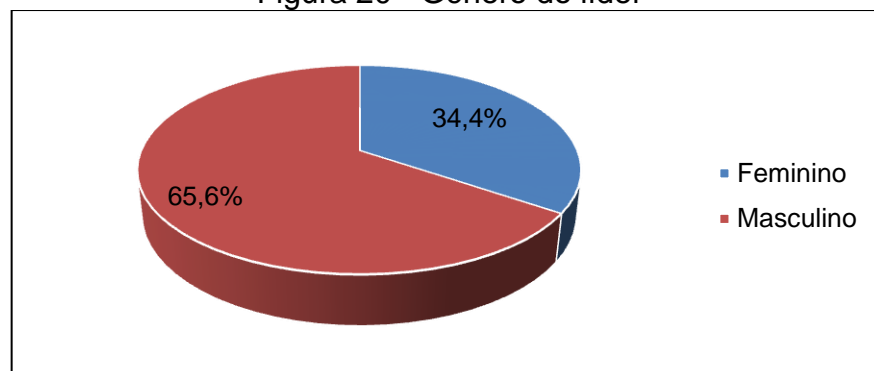
Objetivo: constatar se há diferença entre a quantidade de líderes do sexo feminino e masculino, conforme Tabela 12 e Figura 20.

Tabela 12 - Gênero do líder

Alternativa	Frequência	%
Feminino	72	34,4
Masculino	137	65,6
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 20 - Gênero do líder



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Com relação à Figura 20, percebe-se que 65,6% dos líderes dos respondentes são do sexo masculino e somente 34,4% são do sexo feminino. Estes dados caracterizam uma desigualdade nos cargos de liderança, o que demonstra que apesar dos avanços conquistados pelas mulheres em relação à liderança organizacional, ainda há uma diferença considerável entre gênero, o que pode ser aprimorado com o passar do tempo e o maior engajamento nesta causa.

Questão 13: Há desigualdade de gênero na organização onde trabalho.

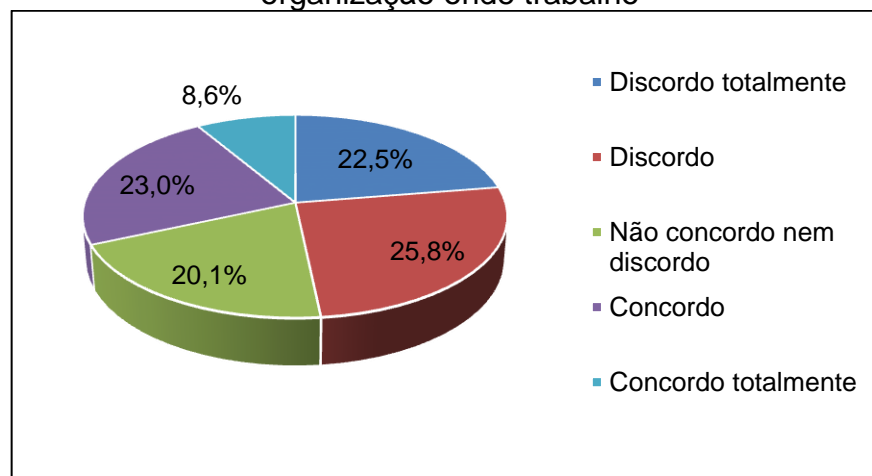
Objetivo: verificar se os respondentes percebem desigualdade de gênero nas organizações onde trabalham, os dados obtidos estão demonstrados na Tabela 13 e Figura 21.

Tabela 13 - Há desigualdade de gênero na organização onde trabalho

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	47	22,5
Discordo	54	25,8
Não concordo nem discordo	42	20,1
Concordo	48	23,0
Concordo totalmente	18	8,6
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 21 - Há desigualdade de gênero na organização onde trabalho



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com a Tabela 13 e Figura 21, observa-se que há pouca

discrepância de respondentes em cada alternativa em comparação a afirmações anteriores. Destes, 31,6% dos participantes, ou seja, 66 respondentes concordam totalmente ou concordam com a afirmação, 25,8% discordam, 22,5% dos discordam totalmente.

A partir destes dados, constata-se que quase 1/3 dos respondentes consideram que existam diferenças de gênero nas organizações, o que caracteriza um valor considerável de situações de preconceito e discriminação nas empresas atuais na percepção dos respondentes.

Questão 14: Acredito que as mulheres têm a mesma capacidade de liderança dos homens.

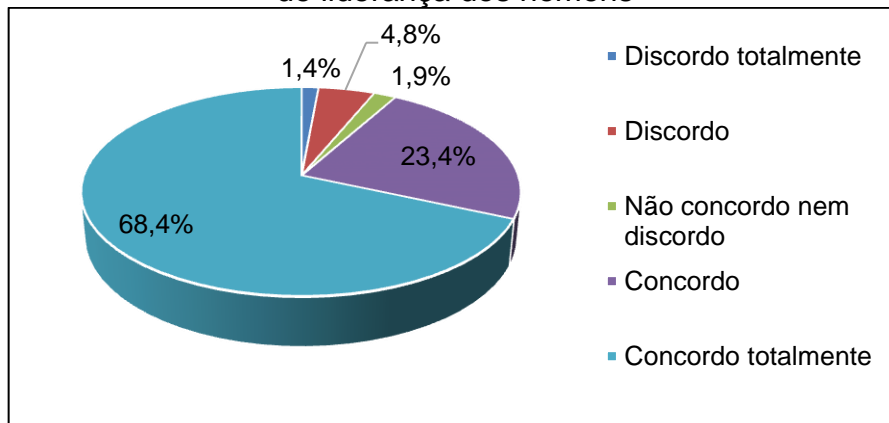
Objetivo: averiguar se na percepção dos respondentes as mulheres têm a mesma capacidade de liderar dos homens. As respostas estão demonstradas na Tabela 14 e Figura 22.

Tabela 14 - Acredito que as mulheres têm a mesma capacidade de liderança dos homens

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	3	1,4
Discordo	10	4,8
Não concordo nem discordo	4	1,9
Concordo	49	23,4
Concordo totalmente	143	68,4
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 22 - Acredito que as mulheres têm a mesma capacidade de liderança dos homens



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme Figura 22, 91,8 % dos respondentes concordam ou concordam totalmente com a afirmação, o que sugere que os participantes acreditam igualmente nas capacidades de liderar entre homens e mulheres, não discriminando a capacidade por gênero. Por demais, 4,8% discordam, 1,9% não concordam nem discordam e 1,4% discordam totalmente.

Questão 15: Para mim é indiferente o gênero (sexo) de meu líder.

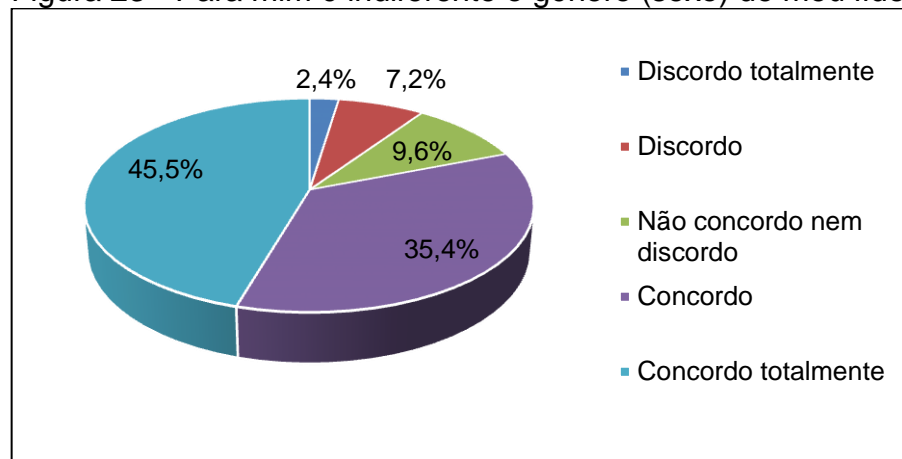
Objetivo: constatar se na percepção dos respondentes o gênero de seu líder é indiferente, conforme Tabela 15 e Figura 23.

Tabela 15 - Para mim é indiferente o gênero (sexo) de meu líder

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	5	2,4
Discordo	15	7,2
Não concordo nem discordo	20	9,6
Concordo	74	35,4
Concordo totalmente	95	45,5
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 23 - Para mim é indiferente o gênero (sexo) de meu líder



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Em relação aos dados da Tabela 15 e Figura 23, 169 respondentes ou 80,9% concordam ou concordam totalmente, estes dados possuem grande representatividade no que diz respeito ao preconceito envolvendo gênero em cargos de liderança na opinião dos participantes. Apenas 9,6% discordam ou discordam totalmente da afirmação.

Questão 16: Penso que as mulheres podem transformar positivamente uma organização.

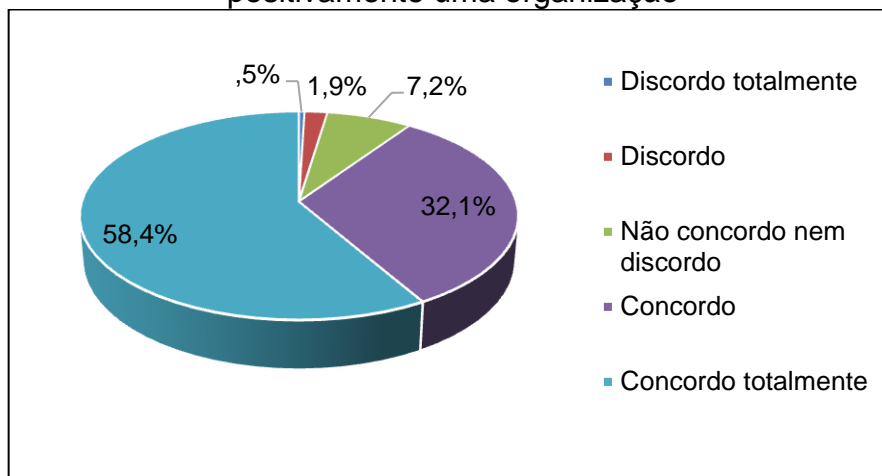
Objetivo: verificar a opinião dos participantes se as mulheres podem transformar positivamente uma organização, de acordo com a Tabela 16 e Figura 24.

Tabela 16 - Penso que as mulheres podem transformar positivamente uma organização

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	1	,5
Discordo	4	1,9
Não concordo nem discordo	15	7,2
Concordo	67	32,1
Concordo totalmente	122	58,4
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 24 - Penso que as mulheres podem transformar positivamente uma organização



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Analisando os dados, 58,4% dos pesquisados concordam totalmente com a afirmação, 32,1% concordam, o que representa 90,5% dos respondentes. Outros 7,2% não concordam ou discordam e apenas 5 pessoas discordam ou discordam totalmente. Em concordância com a Questão 14, a grande maioria dos pesquisados acredita que mulheres podem transformar positivamente uma organização, seja na forma de liderar ou simplesmente de realizar os processos demandados.

Questão 17: Existem diversos pontos positivos em ter mulheres ocupando cargos superiores.

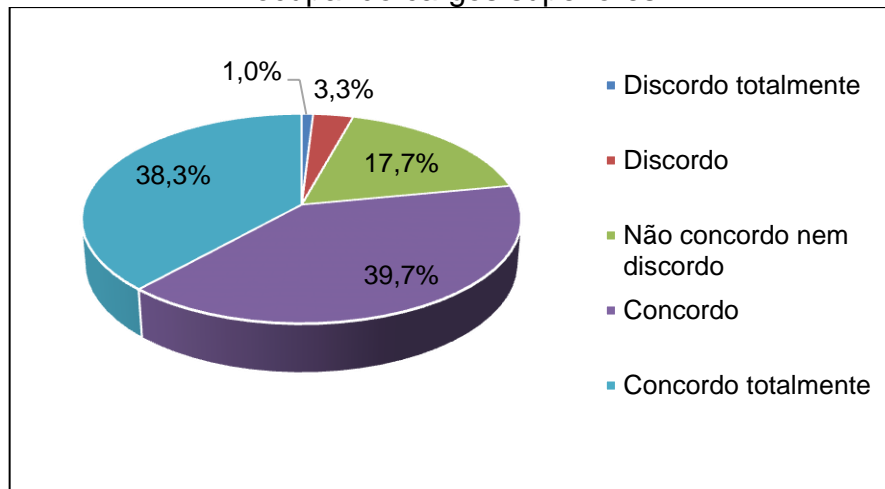
Objetivo: verificar a percepção dos respondentes se existe pontos positivos em mulheres ocupando cargos superiores nas organizações. Os dados obtidos estão evidenciados na Tabela 17 e Figura 25.

Tabela 17 - Existem diversos pontos positivos em ter mulheres ocupando cargos superiores

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	2	1,0
Discordo	7	3,3
Não concordo nem discordo	37	17,7
Concordo	83	39,7
Concordo totalmente	80	38,3
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 25 - Existem diversos pontos positivos em ter mulheres ocupando cargos superiores



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Verificando os dados obtidos, constata-se que 78% dos respondentes, ou seja, 163 pessoas concordam ou concordam totalmente com a afirmação. No entanto, 17,7% dos respondentes não concordam nem discordam, o que demonstra que uma quantia considerável de pessoas não tem a convicção de que mulheres podem proporcionar pontos positivos para as organizações ocupando cargos superiores. Por demais 9 respondentes discordam ou discordam totalmente.

Questão 18: Acredito que existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero.

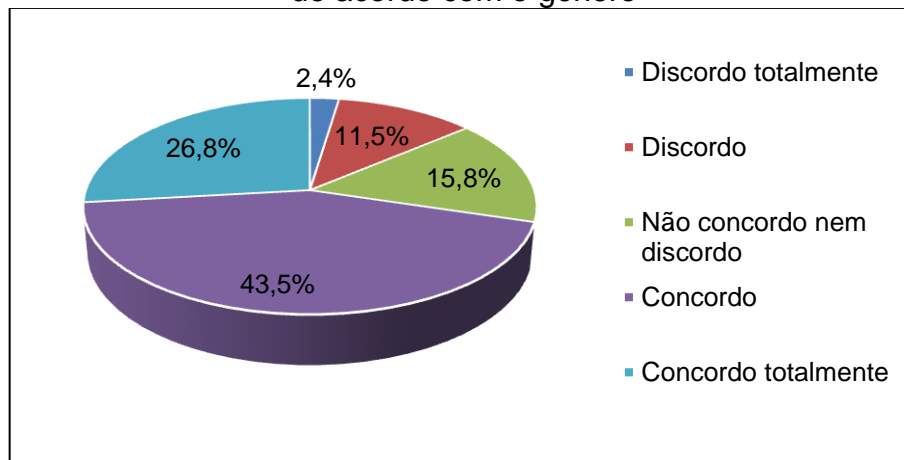
Objetivo: averiguar se na visão dos respondentes existe diferenças de remuneração entre homens e mulheres, conforme Tabela 18 e Figura 26.

Tabela 18 - Acredito que existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	5	2,4
Discordo	24	11,5
Não concordo nem discordo	33	15,8
Concordo	91	43,5
Concordo totalmente	56	26,8
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 26 - Acredito que existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com a Figura 26, verifica-se que 43,5% dos pesquisados acreditam que existam diferenças de remuneração de acordo o gênero, 26,8% concordam totalmente, sendo que destes 92 são mulheres e 55 são homens.

Portanto, é evidenciado que os respondentes vivenciam estas diferenças em seus ambientes de trabalho, indicando que as mulheres são prejudicadas em sua remuneração. Contudo, 15,8% não concordam nem discordam, 11,5% discordam e 2,4% discordam totalmente.

Questão 19: Me sinto melhor tendo uma mulher como líder.

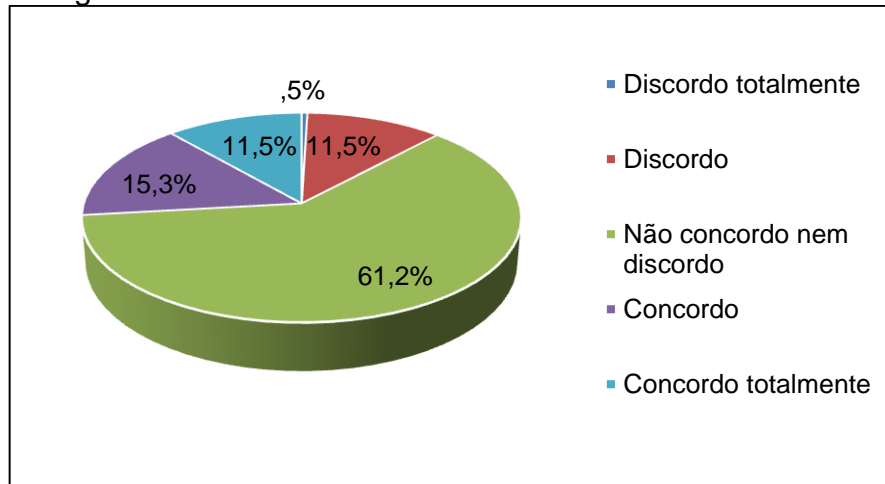
Objetivo: constatar se os respondentes se sentem melhores em ter uma mulher como líder. As respostas estão demonstradas na Tabela 19 e Figura 27.

Tabela 19 - Me sinto melhor tendo uma mulher como líder

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	1	,5
Discordo	24	11,5
Não concordo nem discordo	128	61,2
Concordo	32	15,3
Concordo totalmente	24	11,5
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 27 - Me sinto melhor tendo uma mulher como líder



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Com base na Tabela 19 e Figura 27, percebe-se que 61,2% dos respondentes não concordam nem discordam com a afirmação, seja pela indiferença mediante o gênero do líder ou por não ter a experiência comparativa entre líderes de gênero diferentes. Contudo, 15,3% dos respondentes concordam, 11,5% concordam totalmente, 11,5% discordam e 0,5% discordam totalmente.

Questão 20: Onde trabalho existem canais internos de comunicação para exposição de problemas em relação a questões femininas e de preconceito.

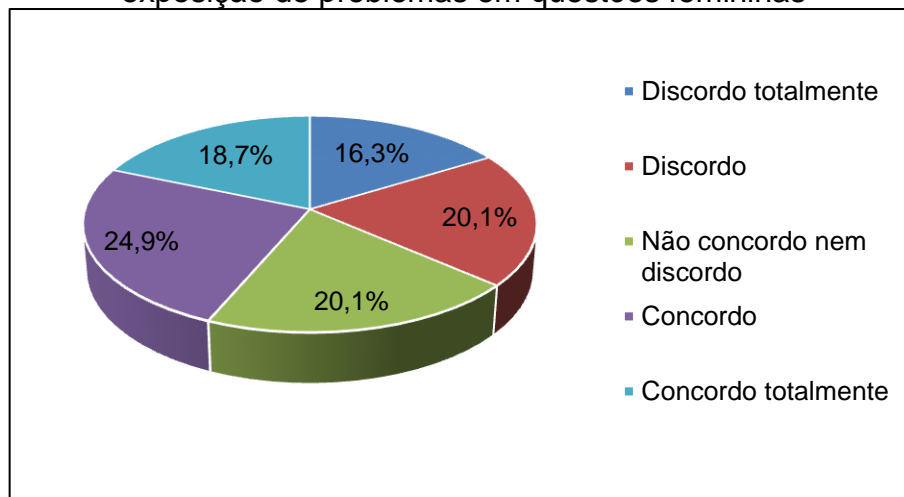
Objetivo: constatar se nas organizações dos respondentes existem meios de comunicação para exposição de problemas envolvendo mulheres e gênero. Os dados obtidos estão evidenciados na Tabela 20 e Figura 28.

Tabela 20 - Onde trabalho existem canais de comunicação para exposição de problemas em questões femininas

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	34	16,3
Discordo	42	20,1
Não concordo nem discordo	42	20,1
Concordo	52	24,9
Concordo totalmente	39	18,7
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 28 - Onde trabalho existem canais de comunicação para exposição de problemas em questões femininas



Fonte: elaborada pela autora (2023).

A partir dos dados contidos na Figura 28, observa-se uma diferença menor entre alternativas em comparação com as questões anteriores. Neste contexto, 24,9% dos participantes concordam com a afirmação, 20,1% discordam, 20,1% não concordam nem discordam, 18,7% concordam totalmente e 16,3% discordam totalmente.

Com isto, constata-se que 43,6% dos respondentes têm em suas empresas canais internos de comunicação para estes casos. É um valor que pode ser aprimorado à medida que mais organizações passem a utilizar estes métodos.

Questão 21: Acredito que homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional e nos ambientes organizacionais.

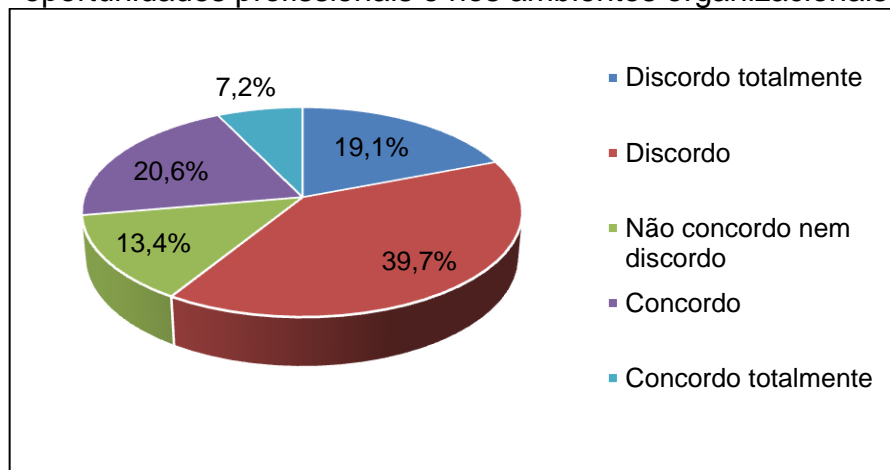
Objetivo: verificar a percepção dos respondentes sobre as oportunidades e condições de carreira recebidas por homens e mulheres, conforme demonstra a Tabela 21 e Figura 29.

Tabela 21 - Acredito que homens e mulheres têm as mesmas oportunidades profissionais e nos ambientes organizacionais

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	40	19,1
Discordo	83	39,7
Não concordo nem discordo	28	13,4
Concordo	43	20,6
Concordo totalmente	15	7,2
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 29 - Acredito que homens e mulheres têm as mesmas oportunidades profissionais e nos ambientes organizacionais



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Em relação à Tabela 21 e Figura 29, 58,8% discordam ou discordam totalmente da afirmação em questão. Este valor pode estar associado a experiências pessoais, de conhecidos e do próprio ambiente de trabalho em que a pessoa convive, configurando um mercado de trabalho com desigualdade de gênero. Contudo, 20,6% concordam, 7,2% concordam totalmente e 13,4% não concordam nem discordam.

Questão 22: Em uma decisão estratégica organizacional, acredito que a opinião feminina é levada em consideração em igualdade com a dos homens.

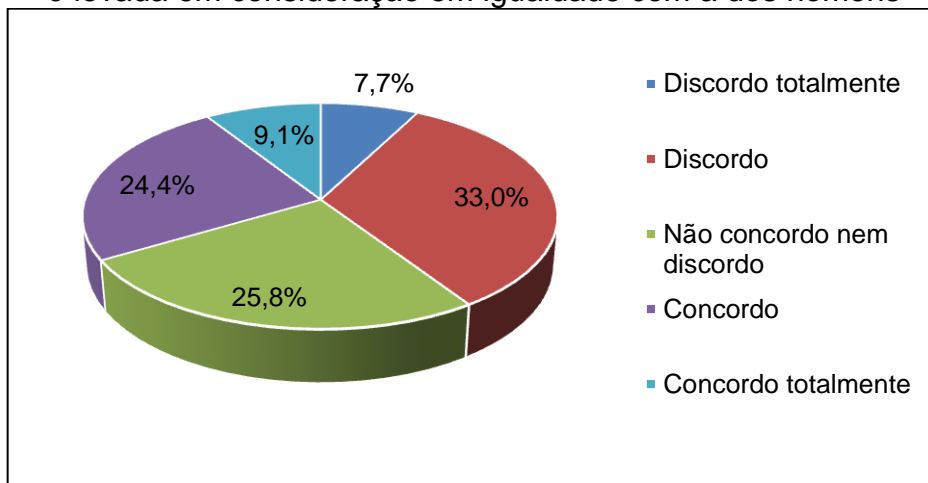
Objetivo: constatar se o respondente acredita que a opinião feminina é levada em consideração como a dos homens, estes dados estão evidenciados na Tabela 22 e Figura 30.

Tabela 22 - Em uma organização acredito que a opinião feminina é levada em consideração em igualdade com a dos homens

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	16	7,7
Discordo	69	33,0
Não concordo nem discordo	54	25,8
Concordo	51	24,4
Concordo totalmente	19	9,1
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 30 - Em uma organização acredito que a opinião feminina é levada em consideração em igualdade com a dos homens



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com os dados na Tabela 22 e Figura 30, percebe-se que 33,0% dos pesquisados discordam da afirmação, 25,8% não concordam nem discordam, 24,4% concordam, 9,1% concordam totalmente e 7,7% discordam totalmente. Estes dados refletem uma quantia de 40,7% de pesquisados que acreditam que a opinião feminina não é levada em consideração em equidade com a masculina, por outro lado, apenas 33,5% compactuam com a afirmação.

Questão 23: Já vivenciei alguma situação em que uma mulher foi constrangida por ocupar um cargo de liderança.

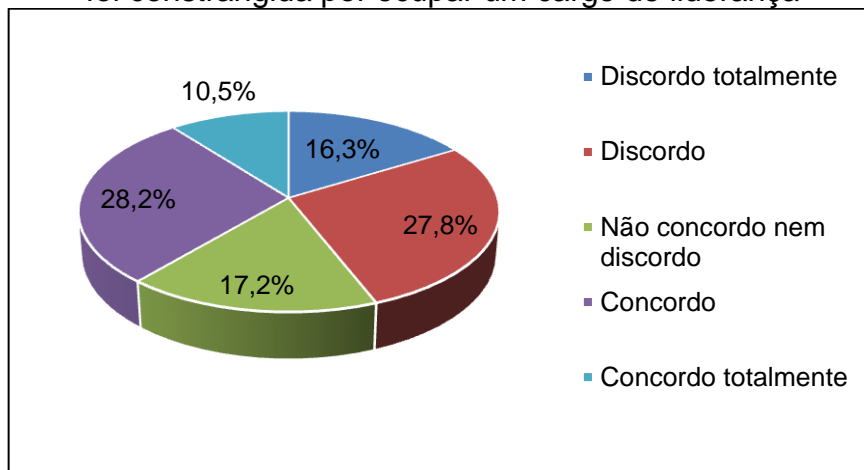
Objetivo: averiguar a quantidade de participantes que já vivenciou alguma situação em que uma mulher foi constrangida por ocupar um cargo de liderança organizacional. Os dados obtidos estão contidos na Tabela 23 e Figura 31.

Tabela 23 - Já vivenciei alguma situação em que uma mulher foi constrangida por ocupar um cargo de liderança

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	34	16,3
Discordo	58	27,8
Não concordo nem discordo	36	17,2
Concordo	59	28,2
Concordo totalmente	22	10,5
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 31 - Já vivenciei alguma situação em que uma mulher foi constrangida por ocupar um cargo de liderança



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme Figura 31, 38,7% concordam totalmente ou concordam com a questão, 17,2% não concordam ou discordam, 27,8% discordam e 16,3% discordam totalmente. Analisando os dados, constata-se que mais de 1/3 dos respondentes já presenciaram alguma situação de constrangimento envolvendo mulheres na liderança, o que indica que estas situações ainda podem estar presentes nas organizações.

Questão 24: A falta de diversidade de gênero em cargos de liderança afeta negativamente uma organização.

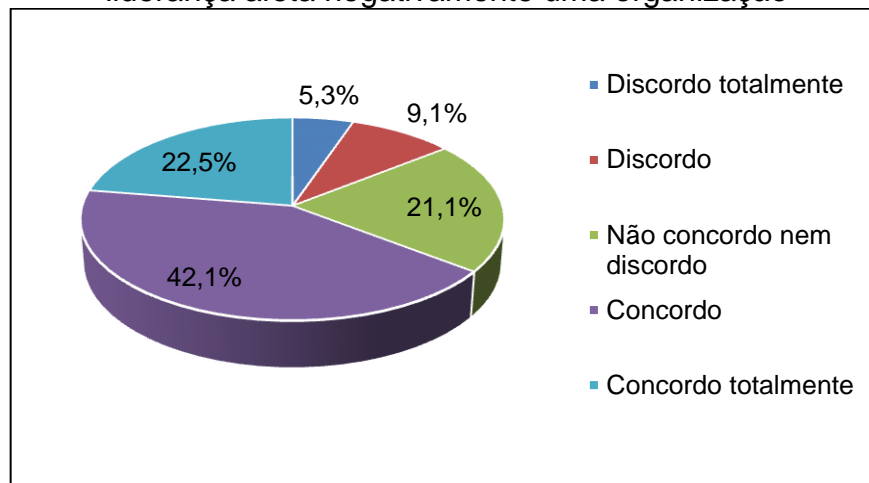
Objetivo: detectar se os respondentes acreditam que a falta de diversidade de gênero na liderança organizacional pode afetar negativamente a mesma, conforme Tabela 24 e Figura 32.

Tabela 24 - A falta de diversidade de gênero em cargos de liderança afeta negativamente uma organização

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	11	5,3
Discordo	19	9,1
Não concordo nem discordo	44	21,1
Concordo	88	42,1
Concordo totalmente	47	22,5
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 32 - A falta de diversidade de gênero em cargos de liderança afeta negativamente uma organização



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Com relação à Tabela 24 e Figura 32, verifica-se que 42,1% dos participantes concordam com a afirmativa, 22,5% concordam totalmente, 21,1% não concordam nem discordam, 9,1% discordam e 5,3% discordam totalmente. Aferindo estas informações identifica-se que os respondentes que concordam ou concordam totalmente tem mais representatividade em relação aos demais respondentes, justificando que as mulheres podem ocupar mais cargos de liderança.

Questão 25: Deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações.

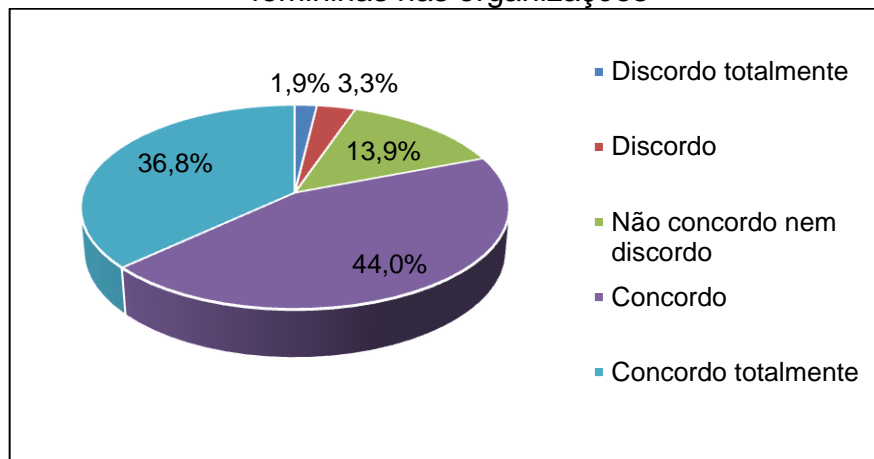
Objetivo: verificar se na percepção dos pesquisados deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações, as respostas estão evidenciadas na Tabela 25 e Figura 33.

Tabela 25 - Deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	4	1,9
Discordo	7	3,3
Não concordo nem discordo	29	13,9
Concordo	92	44,0
Concordo totalmente	77	36,8
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 33 - Deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com a Figura 33, 44,0% dos respondentes concordam com a afirmação, 36,8% concordam totalmente, 13,9% não concordam nem discordam e apenas 11 participantes discordam ou discordam totalmente.

Analisando os dados, percebe-se que 169 respondentes concordam ou concordam totalmente com a afirmativa, refletindo a maior representatividade dos dados, portanto, estes espaços podem reivindicados pelas mulheres.

Questão 26: As mulheres precisam se esforçar mais que os homens para que seu trabalho seja reconhecido.

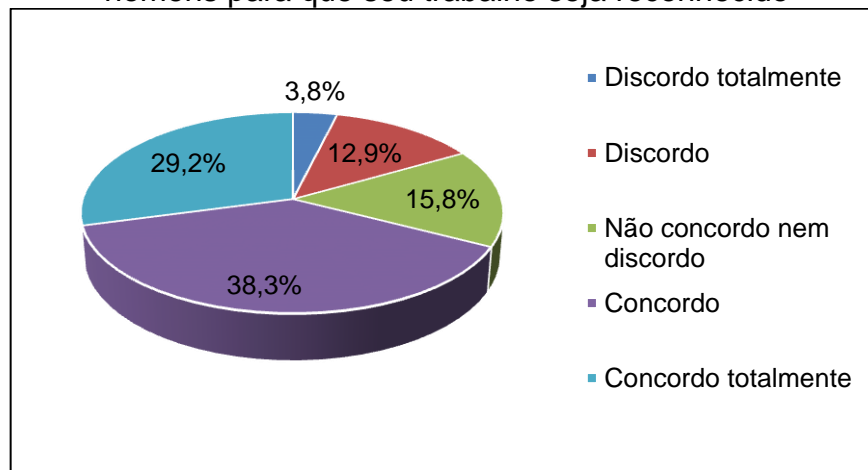
Objetivo: constatar se os respondentes percebem que as mulheres precisam se esforçar mais que os homens para que seu trabalho seja reconhecido, de acordo com a Tabela 26 e Figura 34.

Tabela 26 - As mulheres precisam se esforçar mais que os homens para que seu trabalho seja reconhecido

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	8	3,8
Discordo	27	12,9
Não concordo nem discordo	33	15,8
Concordo	80	38,3
Concordo totalmente	61	29,2
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 34 - As mulheres precisam se esforçar mais que os homens para que seu trabalho seja reconhecido



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Em relação aos dados contidos na Tabela 26 e Figura 34, 141 pesquisados concordam ou concordam totalmente com a afirmação proposta, destes, 98 são mulheres. Por conseguinte, 15,8% não concordam nem discordam, 12,9% discordam e 3,8% discordam totalmente. Estes dados traduzem a visão feminina sobre a complexidade e o nível de esforços que as mesmas precisam exercer para terem reconhecimento e melhores oportunidades na sociedade como um todo.

Questão 27: Homens priorizam mais o trabalho do que as mulheres.

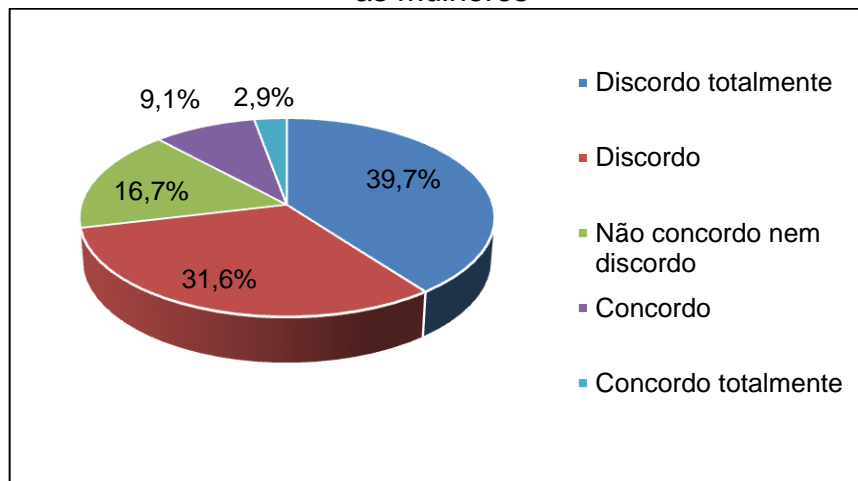
Objetivo: averiguar a percepção dos participantes sobre a questão dos homens priorizarem mais o trabalho do que as mulheres. Os dados obtidos estão demonstrados na Tabela 27 e Figura 35.

Tabela 27 - Homens priorizam mais o trabalho do que as mulheres

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	83	39,7
Discordo	66	31,6
Não concordo nem discordo	35	16,7
Concordo	19	9,1
Concordo totalmente	6	2,9
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 35 - Homens priorizam mais o trabalho do que as mulheres



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Com base nos dados da Tabela 27 e Figura 35, 71,3% dos pesquisados discordam ou discordam totalmente sobre homens priorizarem mais o trabalho do que as mulheres, sugerindo que este pensamento não está mais presente entre os respondentes ou em suas organizações de trabalho. Outros 16,7% não concordam nem discordam, 9,1% concordam e 2,9% concordam totalmente, representando 27 pessoas no total de pesquisados. Contudo, é perceptível que há uma parcela de pessoas que compactuam com a menor priorização da mulher a ambientes de trabalho.

Questão 28: Considero possível uma mulher se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar.

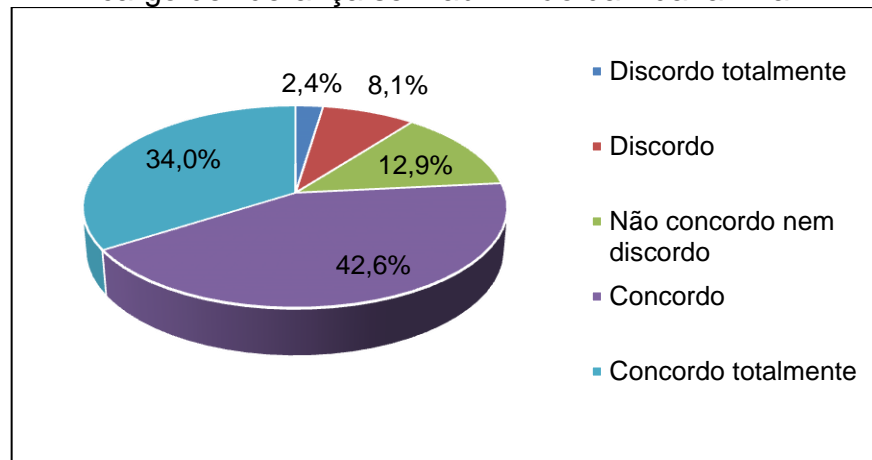
Objetivo: constatar de acordo com a opinião dos respondentes se é possível uma mulher se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar, conforme Tabela 28 e Figura 36.

Tabela 28 - Considero possível uma mulher se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	5	2,4
Discordo	17	8,1
Não concordo nem discordo	27	12,9
Concordo	89	42,6
Concordo totalmente	71	34,0
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 36 - Considero possível uma mulher se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme Figura 28, 42,6% dos respondentes concordam com a afirmação, 34,0% concordam totalmente, 12,9% não concordam nem discordam, 8,1% discordam e somente 2,4% discordam totalmente. Dos respondentes que concordam ou concordam totalmente, 93 são mulheres e 67 são homens, o que caracteriza que as mulheres acreditam que conseguem realizar a função familiar e organizacional com a mesma qualidade.

Questão 29: Há benefícios em uma mulher administrar uma organização.

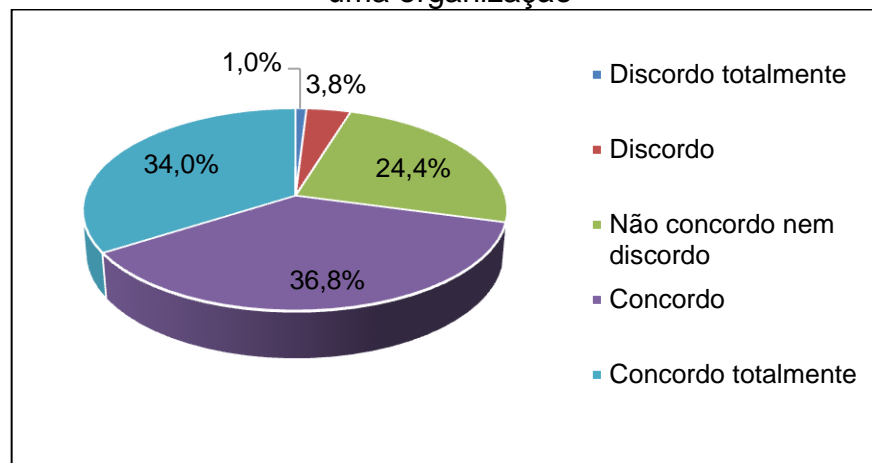
Objetivo: verificar se há benefícios em uma mulher administrar uma organização, de acordo com os dados da Tabela 29 e Figura 37.

Tabela 29 - Há benefícios em uma mulher administrar uma organização

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	2	1,0
Discordo	8	3,8
Não concordo nem discordo	51	24,4
Concordo	77	36,8
Concordo totalmente	71	34,0
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 37 - Há benefícios em uma mulher administrar uma organização



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Analisando os dados, percebe-se que 36,8% dos participantes concordam com a afirmativa, 34,0% concordam totalmente, 24,4% não concordam nem discordam e apenas 4,8% discordam ou discordam totalmente. Portanto, a maior parte dos entrevistados pensa que existem benefícios em mulher administrar uma organização, o que deve acarretar em mais mulheres buscando cargos de lideranças.

Questão 30: Acredito que a cultura organizacional pode atrapalhar as mulheres a atingirem posições de liderança em uma organização.

Objetivo: detectar se os pesquisados acreditam que a cultura organizacional pode atrapalhar as mulheres a atingirem posições de liderança em uma

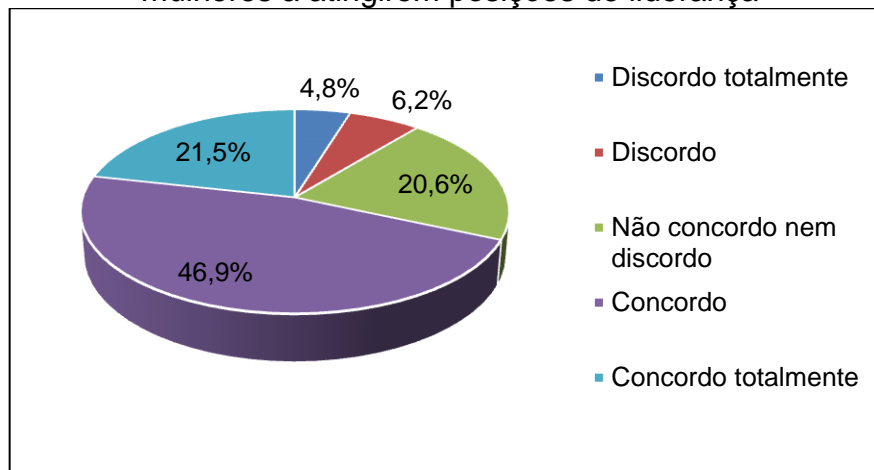
organização. Os dados obtidos estão demonstrados na Tabela 30 e Figura 38.

Tabela 30 - Acredito que a cultura organizacional atrapalha as mulheres a atingirem posições de liderança

Alternativa	Frequência	%
Discordo totalmente	10	4,8
Discordo	13	6,2
Não concordo nem discordo	43	20,6
Concordo	98	46,9
Concordo totalmente	45	21,5
Total	209	100,0

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 38 - Acredito que a cultura organizacional atrapalha as mulheres a atingirem posições de liderança



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com os dados da Tabela 30 e Figura 38, 46,9% concordam com a afirmação, possuindo a maior representatividade em relação aos dados amostrais, outros 21,5% concordam totalmente, 20,6% não concordam nem discordam, 6,2% discordam e 4,8% discordam totalmente.

Desta forma, constata-se que 143 pessoas acreditam que a cultura existente nas organizações pode dificultar o processo de mulheres alcançarem cargos de liderança, o que reflete na quantidade existente de mulheres em cargos de liderança na região de estudo.

A partir das respostas do formulário, foi possível estabelecer correlações entre as questões, a fim de possibilitar melhor entendimento e novas análises sobre a percepção de grupos específicos de respondentes. Os valores estão baseados em uma escala que vai 0 a 5, sendo valores próximos de 5 condizentes com respostas

de concordo totalmente ou concordo nas questões anteriores e próximos de 0 valores relacionados a respostas como discordo totalmente e discordo.

Correlação 1: Gênero x deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações.

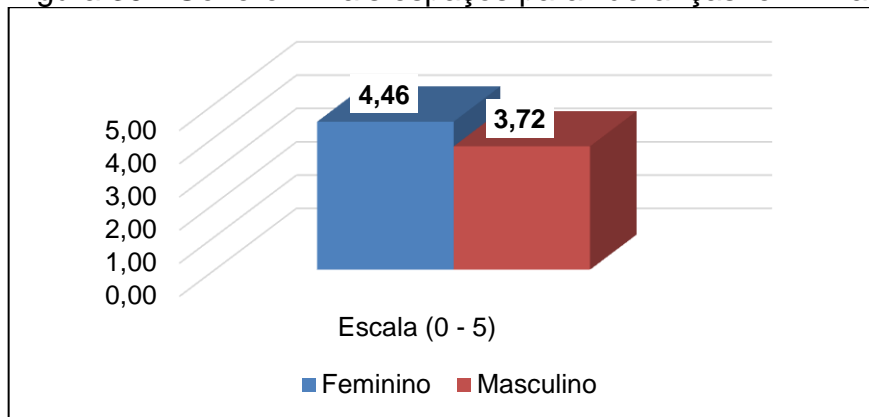
Objetivo: constatar como cada gênero de respondentes percebe a necessidade de existirem mais espaços para lideranças femininas nas organizações. Os dados obtidos estão evidenciados na Tabela 31 e Figura 39.

Tabela 31 - Gênero x mais espaços para lideranças femininas

Gênero	Frequência	Escala (0 - 5)
Feminino	109	4,46
Masculino	99	3,72

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 39 - Gênero x mais espaços para lideranças femininas



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Com base nos dados da Tabela 31 e Figura 39, é possível constatar que os 109 respondentes do sexo feminino possuem maior concordância com a afirmação sobre mais espaços para lideranças femininas nas organizações em relação aos respondentes homens.

Essa diferença entre valores da escala utilizada é de aproximadamente 20%, o que caracteriza que uma quantia significativa do sexo masculino ainda possui restrições sobre espaços para mulheres em cargos de liderança, ocorrendo uma aceitação desigual entre gêneros.

Correlação 2: Gênero x considero possível uma mulher se dedicar a um

cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar.

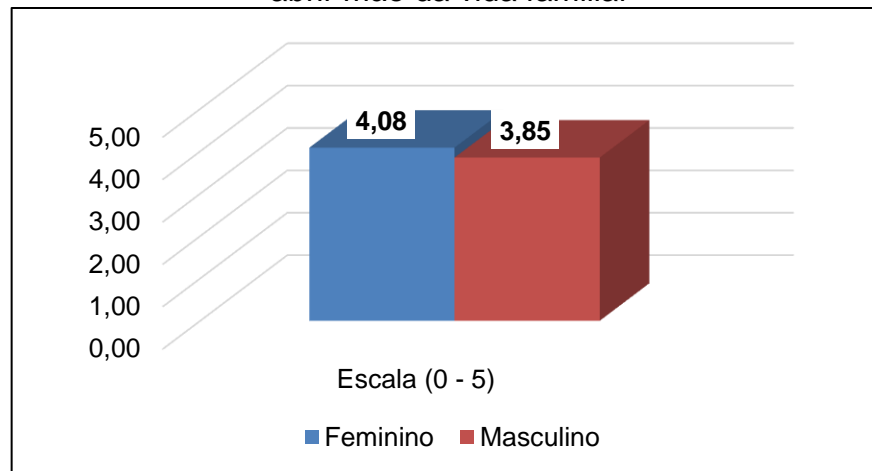
Objetivo: verificar a visão dos gêneros com relação a ser possível uma mulher ocupar um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar, conforme Tabela 32 e Figura 40.

Tabela 32 - Gênero x mulheres em cargos de liderança sem abrir mão da vida familiar

Gênero	Frequência	Escala (0 - 5)
Feminino	109	4,08
Masculino	99	3,85

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 40 - Gênero x mulheres em cargos de liderança sem abrir mão da vida familiar



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com os dados apresentados na Figura 40, percebe-se que os pesquisados do gênero feminino tem maior representatividade na afirmativa em relação ao gênero masculino, tendo o valor de 4,08 na escala apresentada, por sua vez os homens tem valor de 3,85.

Analisando estes dados, é possível concluir que as mulheres concordaram em maior nível com a afirmação, sendo um valor de 6% que o público masculino. Desta forma, não se configura como uma divergência expressiva como a Correlação 1, mas demonstra que as mulheres tendem a acreditar mais na dedicação aos papéis propostos na afirmação.

Correlação 3: Gênero x para mim é indiferente o gênero (sexo) de meu líder.

Objetivo: detectar se os gêneros são indiferentes em relação ao sexo de seu

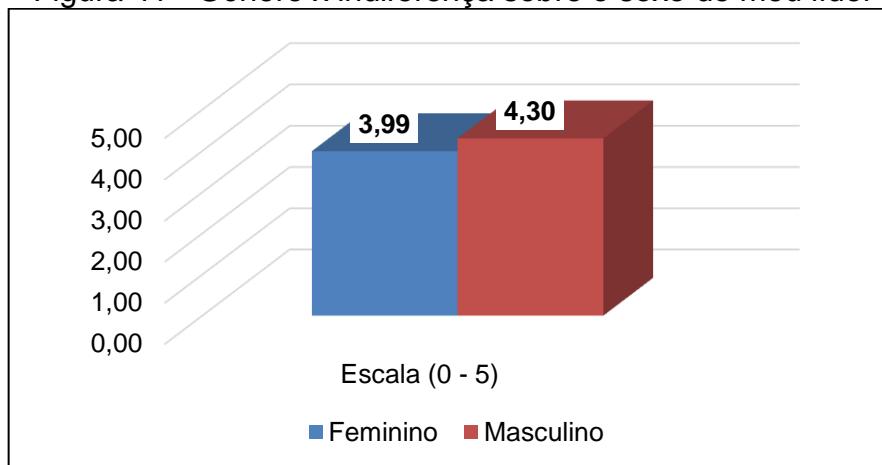
líder. Os dados obtidos estão apresentados na Tabela 33 e Figura 41.

Tabela 33 - Gênero x indiferença sobre o sexo de meu líder

Gênero	Frequência	Escala (0 - 5)
Feminino	109	3,99
Masculino	99	4,30

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 41 - Gênero x indiferença sobre o sexo de meu líder



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme Tabela 33 e Figura 41, verifica-se que mais respondentes do sexo masculino possuem indiferença quanto ao sexo de seu líder, obtendo um valor de 4,3 na escala. Por sua vez, o sexo feminino atingiu um valor de 3,99.

Averiguando estes dados, pode-se constatar que as mulheres tendem a ter preferência por lideranças femininas, visto que sua resposta pode ter sido influenciada por experiência negativas envolvendo líderes masculinos, os quais são maioria de acordo com os respondentes. Todavia, observando este mesmo caso sobre outra perspectiva, as mulheres podem preferir ser lideradas por pessoas do sexo masculino, devido ao contexto histórico, experiências profissionais e cultura organizacional, o que influenciou no resultado da correlação.

Correlação 4: Segmento de atuação x há desigualdade de gênero na organização onde trabalho.

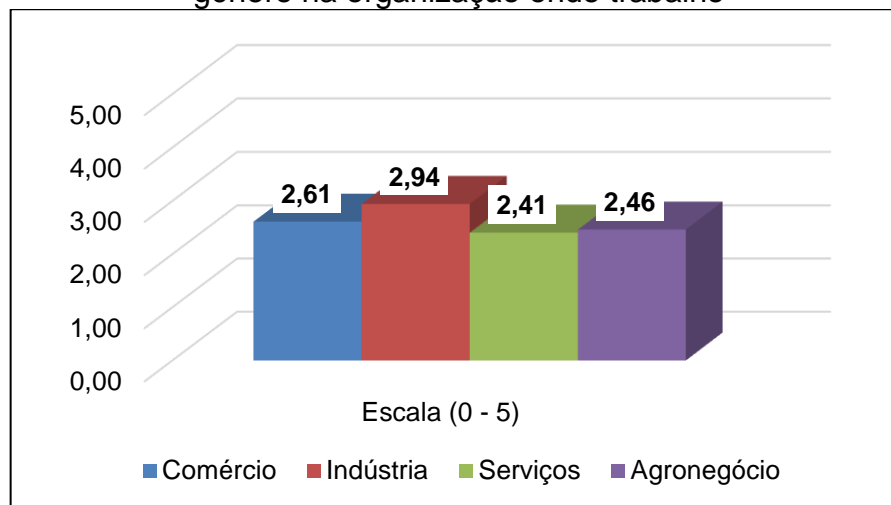
Objetivo: verificar se há desigualdade de gênero nas organizações de acordo com o segmento de atuação dos respondentes, conforme Tabela 34 e Figura 42.

Tabela 34 - Segmento de atuação x há desigualdade de gênero na organização onde trabalho

Segmento de atuação	Frequência	Escala (0 - 5)
Comércio	18	2,61
Indústria	104	2,94
Serviços	74	2,41
Agronegócio	13	2,46

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 42 - Segmento de atuação x há desigualdade de gênero na organização onde trabalho



Fonte: elaborada pela autora (2023).

De acordo com a Figura 42, é possível verificar que o segmento de atuação onde os respondentes vislumbram mais desigualdade de gênero é na indústria, com valor de 2,94 na escala, seguido pelo comércio com 2,61, agronegócio com valor de 2,46 e serviços com 2,41.

Analisando os dados, observa-se que a quantidade de respondentes que percebe desigualdade de gênero nas organizações não é alto, pois os dados na escala de 0 a 5 ficaram próximos de um ponto intermediário do gráfico. Contudo, destaca-se o segmento industrial como o segmento que os participantes enxergam maiores divergências entre sexos, sejam elas de remuneração, tratamento ou propriamente de função na organização.

Correlação 5: Faixa de remuneração x acredito que existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero.

Objetivo: verificar se as diferentes faixas de remuneração acreditam que

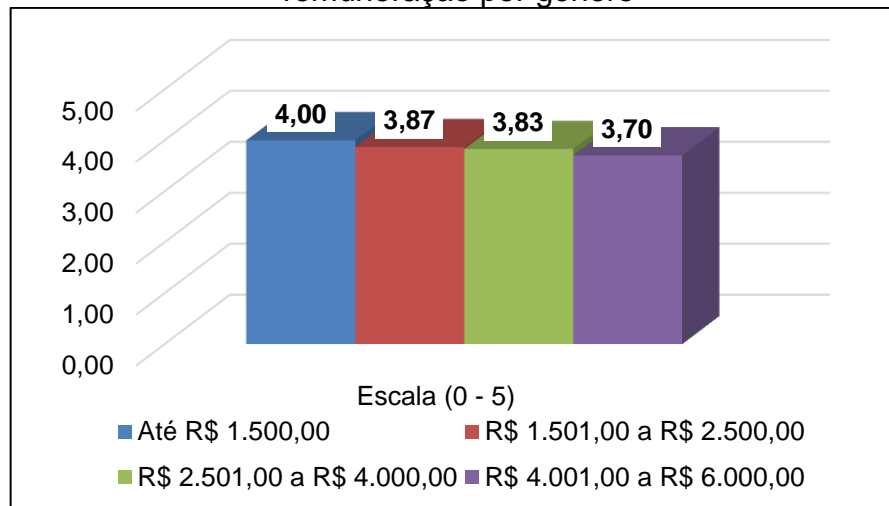
existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero. Estes dados estão demonstrados conforme Tabela 35 e Figura 43.

Tabela 35 - Remuneração x existem diferenças de remuneração por gênero

Remuneração	Frequência	Escala (0 - 5)
Até R\$ 1.500,00	12	4,00
R\$ 1.501,00 a R\$ 2.500,00	45	3,87
R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00	88	3,83
R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00	64	3,70

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 43 - Remuneração x existem diferenças de remuneração por gênero



Fonte: elaborada pela autora (2023).

A partir da Tabela 35 e Figura 43, percebe-se que os respondentes com remuneração em até R\$ 1.500,00 possuem valor 4,00 na escala observada, com remuneração na faixa de R\$ 1.501,00 a R\$ 2.500,00 valor de 3,87, na faixa de R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00 valor de 3,83 e para a faixa de R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00 valor de 3,70 na escala.

Observando os dados, é possível verificar que respondentes com menor remuneração mensal percebem maiores diferenças de remuneração por gênero em relação às demais faixas de remuneração. Observa-se também que, conforme a remuneração mensal dos respondentes é maior, a percepção sobre diferenças de remuneração por gênero diminui, o que pode simbolizar uma equiparação de valores

ou que existam menos mulheres nestas faixas de remuneração, o que faz com que os respondentes não notem esta diferença.

Correlação 6: Escolaridade x homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional.

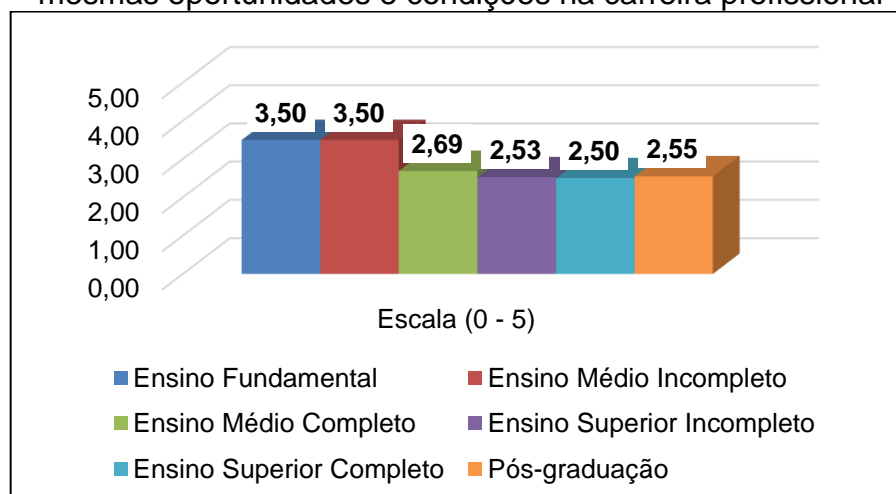
Objetivo: detectar se o nível de escolaridade influencia na percepção dos respondentes sobre homens e mulheres terem as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional, vide Tabela 36 e Figura 44.

Tabela 36 - Escolaridade x homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional

Escolaridade	Frequência	Escala (0 - 5)
Ensino Fundamental	2	3,50
Ensino Médio Incompleto	4	3,50
Ensino Médio Completo	16	2,69
Ensino Superior Incompleto	78	2,53
Ensino Superior Completo	38	2,50
Pós-graduação	71	2,55

Fonte: elaborada pela autora (2023).

Figura 44 - Escolaridade x homens e mulheres têm as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional



Fonte: elaborada pela autora (2023).

Conforme dados da Tabela 36 e Figura 44, é possível identificar que os pesquisados com ensino fundamental e ensino médio incompleto possuem maior

valor na escala em relação aos demais, com 3,50. Respondentes com ensino médio completa atingiram valor de 2,69, com ensino superior incompleto 2,53, ensino superior completo 2,50 e pós graduação valor de 2,55.

Em relação a estes dados, constata-se que respondentes com menor nível de escolaridade acreditam que homens e mulheres têm as mesmas oportunidades profissionais, apesar de representarem uma quantidade menor de participantes. Outra análise que pode ser realizada, é que as escolaridades que possuem maior frequência de respondentes tem seus valores na escala próximos a um ponto intermediário, simbolizando que não há grande concordância com a questão de homens e mulheres terem as mesmas oportunidades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As lideranças femininas nas organizações e na sociedade é um assunto de muita importância, mas que ainda necessita ser explanado. As desigualdades existentes entre gênero prejudicam a todos, ocasionando a perpetuação de estereótipos específicos, perda de talento e potencial e impacto econômico. Desta forma, a promoção da igualdade de gênero não é apenas uma questão de justiça, mas também uma questão de interesse público, uma vez que sociedades igualitárias tendem a ser mais prósperas e saudáveis.

Considerando o objetivo geral do estudo, identificar a percepção dos trabalhadores da serra gaúcha em relação à liderança feminina no ambiente organizacional, foi desenvolvido algumas considerações que possibilitaram responder aos objetivos propostos no início da pesquisa.

O primeiro objetivo específico buscava identificar como os pesquisados percebem o ambiente de trabalho em relação a lideranças femininas. De acordo com os resultados obtidos e apresentados na Figura 26 e Figura 38, a maioria dos respondentes assinalou que percebem diferenças de remuneração entre homens e mulheres e que as culturas organizacionais prejudicam as mulheres em relação à ocupação de cargos de liderança.

O segundo objetivo específico procurava averiguar se os participantes notavam desigualdade de gênero nas organizações. Baseado na Figura 20, Figura 21 e Figura 42, é possível comprovar que grande parcela dos respondentes percebem desigualdades de gênero nos ambientes profissionais, o que tende a ser uma questão cultural das empresas da região.

Neste mesmo contexto, o terceiro objetivo específico buscava verificar se as organizações contribuem de alguma forma para a promoção das lideranças femininas. Conforme dados da Figura 28 e Figura 30, é possível constatar que grande parte das organizações não trabalha com canais internos de auxílio à mulher e não contribuem da forma esperada em busca da igualdade de gênero.

O quarto objetivo específico tratava da verificação da percepção dos pesquisados sobre benefícios em mulheres ocupando cargos de liderança. De acordo com os resultados obtidos, apresentados na Figura 25, Figura 32 e Figura 37, a maior parte dos respondentes vislumbra benefícios em mulheres ocupando estes cargos, porém estes respondentes são do público feminino em sua maioria.

A principal finalidade deste estudo é colaborar com a reflexão e o debate sobre o igualdade de gênero nas lideranças dos ambientes organizacionais, todavia, não há a intenção de compreender todas as particularidades do referido tema. O assunto tem sido discutido há diversos anos, por isso, sugere-se a continuidade do estudo, podendo ser feito uma pesquisa mais aprofundada com pessoas que estão na linha de frente do tema de estudo e que já passaram por situações de desigualdade de gênero em organizações.

Por fim, é possível concluir que as mulheres estão conquistando mais espaço nas organizações e em cargos de liderança, porém há um caminho considerável a ser percorrido para que estas barreiras sejam completamente quebradas. O estudo que foi realizado no decorrer do trabalho, contribuiu para um grande aprendizado da autora, de modo que os objetivos foram atingidos com êxito e proporcionaram satisfação pela pesquisa realizada e com o tema escolhido.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Murilo Catussi. **A segurança da informação influenciada pelos estilos dos líderes**: um estudo no contexto de bancos múltiplos brasileiros. 2021. 76 f. Dissertação (Mestrado em Gestão para a Competitividade) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2021. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/30129/TA_Murilo_Catussi.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 20 abr. 2023.
- ARAGÃO, José Wellington Marinho de; MENDES NETA, Maria Adelina Hayne. **Metodologia científica**. Salvador: UFBA, 2017. *E-book*. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/30900/1/eBook%20-%20Metodologia%20Cientifica.pdf>. Acesso em: 22 maio 2023.
- AVOLIO, Bruce J. et al. E-leadership: re-examining transformations in leadership source and transmission. **The Leadership Quarterly**, [s. l.], v. 25, n. 1, p. 105-131, feb. 2014.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas**: liderança e competências para o setor público. Brasília: Enap, 2019. *E-book*. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4283/1/7_Livro_Gest%c3%a3o%20de%20pessoas%20lideran%c3%a7a%20e%20compet%c3%aaancias%20para%20o%20setor%20p%c3%ablico.pdf. Acesso em: 15 maio 2023.
- CÂNDIDO, Ana Paula; NUNES, David Silva. A importância da liderança feminina nas empresas. **Prospectus**, Itapira, v. 3, n. 1, p. 98-110, fev./ago. 2021. Disponível em: <https://www.prospectus.fatecitapira.edu.br/index.php/pst/article/view/62/54>. Acesso em: 22 jun. 2023.
- CARVALHO, Rodrigo de Souza. **Estilos de liderança e motivação humana no serviço público**: diagnóstico e política organizacional na Polícia Federal brasileira. 2020. 154 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública Profissional) – Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/39051>. Acesso em: 16 jun. 2023.
- CARVALHO, Juliana; SOBRAL, Filipe; MANSUR, Juliana. Explorando a liderança compartilhada em organizações públicas: evidências da arena educacional. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, p. 524-544, 2020. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/81512>. Acesso em: 15 abr. 2023.
- CERQUEIRA, Carla Sofia da Rocha. **Liderança e aprendizagem organizacional nas equipas de inovação pedagógica**. 2021. 59 f. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos) – FEP Economia e Gestão, Porto, 2021. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/137132/2/510822.1.pdf>. Acesso em: 15 maio 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos Recursos Humanos nas organizações**. São Paulo: Manole, 2014.

COELHO, Jorge APM; SOUZA, Gustavo HS; ALBUQUERQUE, Josmário. Desenvolvimento de questionários e aplicação na pesquisa em Informática na Educação. In: JAQUES, Patrícia et al. (eds.). **Metodologia de pesquisa em informática na educação: abordagem quantitativa de pesquisa**. Porto Alegre: SBC, 2020. *E-book*. Disponível em: <https://metodologia.ceie-br.org/livro-2/>. Acesso em: 22 maio 2023.

DANA, Samy. Como homens e mulheres enfrentam a competição. **GV-Executivo**, São Paulo, v. 17, n. 4, p. 50-50, 2018. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/download/76678/73545>. Acesso em: 18 abr. 2023.

DOMINGUES, Juliano et al. Inteligência emocional do funcionário como substituto da liderança transformacional. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 24, n. 3, p. 1-15, set./dez. 2018. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/download/7504/pdf/34089#:~:text=Nesta%20pesquisa%2C%20prop%C3%B5e%2Dse%20que,organiza%C3%A7%C3%B5es%20de%20diversos%20setores%20econ%C3%B4micos>. Acesso em: 25 maio 2023.

EAGLY, Alice H. Vantagem e desvantagem da liderança feminina: resolvendo as contradições. **Psicologia da Mulher Trimestral**, [s. l.], v. 31, n. 1, p. 1-12, 2007.

FERGUSON, Dave; BIRD, Warren; GOMES, Nataniel. **Formador de heróis: 5 práticas essenciais para líderes multiplicarem líderes**. Curitiba: Palavra, 2021.

FERNANDES, Matheus Gomes. **Liderança: contemplando os aspectos da produção científica nacional**. 2022. 21 f. Artigo (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, 2022. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/riufcg/25719/MATHEUS%20GOMES%20FERNANDES%20ARTIGO%20ADM.%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 22 maio 2023.

FERREIRA, Cristiane de Azevedo. **Liderança autêntica e distância de poder: a influência da liderança autêntica na performance da tarefa**. 2019. 48 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e de Empresas) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/28571/DISSERTA%c3%87%c3%83O%20CRISTIANE%20VERS%c3%83O%20COMPLETA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 29 maio 2023.

FERREIRA, Vanêska Brito et al. Liderança transformacional na prática de enfermeiros: desafios e estratégias. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 73, n. 6, e20190364, p. 1-7, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/c4tnrqnzXBkyp4ffzDCrLmn/?lang=pt>. Acesso em: 18 jun. 2023.

FERREIRA, Heryane Santana; MARTINS, Jéssica Natália da Silva; SANTOS, Luana Ferreira dos. Liderança nas organizações. **Ciência Dinâmica**, Ponte Nova, v. 14, n. 1, p. 26-49, 2021. Disponível em: <http://revista.faculdedinamica.com.br/index.php/>

cienciadinamica/article/view/74/68. Acesso em: 29 abr. 2023.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Liderança feminina no mercado de trabalho. **GV-Executivo**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 46-49, 2013. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/20634>. Acesso em: 02 jun. 2023.

FUNDO DE DESENVOLVIMENTO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A MULHER (UNIFEM). **Quem responde às mulheres?** Gênero e responsabilização. Sete Lagoas: Unifem, 2008. *E-book*. Disponível em: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Media/Publications/UNIFEM/ProgressOfTheWorldsWomen-2008-ExecutiveSummary-pt.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Sandro José. **Liderança em contextos instáveis**: stresse e stressores dos gerentes prisionais e agentes penitenciários das unidades prisionais do Estado da Bahia. São Paulo: Dialética, 2020.

GONÇALVES, Jenifer Lucas; SOBRAL, Fábio Luis. Liderança nas organizações. *In*: SIMPÓSIO DE TECNOLOGIA DA FATEC TAQUARITINGA (SIMTEC), 5., 2019, Taquaritinga. **Anais eletrônicos [...]**. Taquaritinga: Fatec, 2019. Disponível em: <https://simtec.fatectq.edu.br/index.php/simtec/article/view/377>. Acesso em: 23 maio 2023.

HRYNIEWICZ, Lygia Gonçalves Costa; VIANA, Maria Amorim. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargas gerenciais. *Cadernos Ebape.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 331-344, jul./set. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Quantidade de homens e mulheres**. Brasília: IBGE, 2019. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html>. Acesso: 04 jun. 2023.

KANAN, Lilia Aparecida. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 17, n. 53, p. 243-257, jun. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/Nm5NNr77WbKLT7JQhS8jZWS/?lang=pt#>. Acesso em: 13 jun. 2023.

KAWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. **A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2012.

MARQUES, José Roberto. **Como funciona a liderança autocrática**. *In*: JOSÉ Roberto Marques. [S. l.], c2023. Disponível em: <https://jrmcoaching.com.br/blog/como-funciona-a-lideranca-autocratica/>. Acesso em: 22 maio 2023.

MARTINS, Beatriz Rocha. **Liderança funcional em equipas da geração Millennial**. 2020. 71 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresas) – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2020. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/21309/4/master_beatriz_rocha_martins.pdf. Acesso em: 03 jun. 2023.

METZ, Eduardo Silva. Gestão feminina: a presença das mulheres na liderança de empresas. **Ágora: Revista de Divulgação Científica**, Mafra, v. 19, n. 2, p. 169-178, 2014. Disponível em: <https://www.periodicos.unc.br/index.php/agora/article/view/667>. Acesso em: 22 maio 2023.

MOTA, Janine da Silva. Utilização do Google Forms na pesquisa acadêmica. **Humanidades & Inovação**, Palmas, v. 6, n. 12, p. 371-373, 2019. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/view/1106>. Acesso em: 17 abr. 2023.

MULHERES ocupam só 37% dos cargos de liderança nas empresas do mundo. *In: INSUPER*. [S. l.], 04 ago. 2022. Disponível em: <https://www.insper.edu.br/noticias/mulheres-ocupam-so-37-dos-cargos-de-lideranca-nas-empresas-no-mundo/>. Acesso em: 26 maio 2023.

MUSSI, Ricardo Franklin et al. Pesquisa Quantitativa e/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades. **Revista Sustinere**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 414-430, 2019. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/sustinere/article/view/41193>. Acesso em: 13 maio 2023.

NASCIMENTO, Ingrid Farias. **Liderança feminina nas federações brasileiras de empresas juniores**. 2013. 75 f. Trabalho de Conclusão de Curso – (Bacharelado em Administração) – Centro de Humanidades, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2013. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/riufcg/5887/INGRYD%20FARIAS%20NASCIMENTO%20-%20RELAT%c3%93RIO%20DE%20EST%c3%81GIO%20ADMINISTRA%c3%87%c3%83O%20CH%202013.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Acesso em: 16 jun. 2023.

NASCIMENTO, Marileide Alves do. Gestão feminina: a liderança feminina nas organizações brasileiras. **Ideias e Inovação-Lato Sensu**, Aracajú, v. 4, n. 2, p. 57-57, 2018. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/ideiaseinovacao/article/view/5608>. Acesso em: 03 jun. 2023.

NOGUEIRA, Elaine Cristina Oliveira Rocha; KUBO, Edson Keyso de Miranda. Sentidos do exercício da liderança por mulheres executivas brasileiras. **Revista de Gestão e Secretariado**, Curitiba, v. 4, n. 2, p. 114-134, 2013. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/175>. Acesso em: 16 jun. 2023.

NORTHOUSE, Peter G. **Introdução à liderança: conceitos e prática**. [S. l.]: Sage Publicações, 2019.

OLIVEIRA, Sidney Nilton de. Liderança e produção de subjetividade na era da performance. **Revista de Psicologia**, Fortaleza, v. 2, n. 2, p. 120-126, jul./dez. 2011. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/psicologiaufc/article/view/93>. Acesso em: 29 maio 2023.

OLIVEIRA, Luciana et al. Liderança ideal: Percepção de estudantes de enfermagem. **Revista Baiana de Enfermagem**, Salvador, v. 36, e44829, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/enfermagem/article/view/44829/27172>. Acesso em: 29 maio 2023.

PEREIRA, Adolfo Plínio. **Liderança HumaRes®** – Liderança Humana e de Resultados: Empoderamento de Pessoas. *In*: HUMARES. [S. l.], 06 out. 2020. Disponível em: <https://humares.com.br/2020/10/06/lideranca-humares-lideranca-humana-e-de-resultados-empoderamento-de-pessoas/>. Acesso em: 22 maio 2023.

PEREIRA, Ricardo; CUNHA, Cristiano José Castro de Almeida. Liderando equipes à distância uma contextualização necessária sobre liderança remota e equipes virtuais. *In*: Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação, 1., 2020, Florianópolis. **Anais eletrônicos [...]**. Florianópolis: UFSC, 2020. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/873>. Acesso em: 20 maio 2023.

RETONDO, Lucas. **Liderança Situacional: o que é e quais as suas vantagens e desvantagens?**. Disponível em: <https://startupcreator.com.br/blog/lideranca-situacional/>. Acesso em: 02 maio 2023.

RIBEIRO, Ana Rita Macedo. **Liderança, trabalho em equipa, rendimento e comprometimento organizacional**: estudo numa organização empresarial. 2022. 38 f. Dissertação (Mestrado Integrado em Psicologia) – Universidade do Minho, Minho, 2022. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/81220/1/Ana%20Rita%20Macedo%20Ribeiro.pdf>. Acesso em: 22 maio 2023.

RICK, Giovana de Souza; CASTRO, Renan Ribeiro da Silva de. A influência do estilo de liderança exercido pelos gestores no desenvolvimento de suas equipes em uma empresa situada no Vale do Paranhana/RS: estudo de caso. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica (RAEE)**, Taquara, n. 6, p. 192-217, 2017. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/view/528>. Acesso em: 29 maio 2023.

RODRIGUES, Allisson de Lima. **Relação entre a liderança e os resultados económicos**: estudo de caso no sector automóvel. 2020. 24 f. dissertação (Mestrado em Engenharia do Automóvel) – Instituto Politecnico de Leiria, Leiria, 2020. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/2c5f9dc654b9d054ea50524929b21bb/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em: 15 maio 2023.

SANTOS, Nicole Del Bianco; DIÓGENES, Carla. Liderança feminina: um estudo pragmático das dificuldades de mulheres em cargos de liderança. **Revista Uniaraguaia**, Goiânia, v. 14, n. 2, p. 91-102, maio/ago. 2019. Disponível em: <https://sipe.uniaraguaia.edu.br/index.php/REVISTAUNIARAGUAIA/article/view/900/Vol14-2-art-8>. Acesso em: 15 maio 2023.

SANTOS, Ana Gabriela Theodoro dos et al. **Liderança nas organizações**. 2021. 65 f. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em Administração) – Escola Técnica Estadual ETEC de Cidade Tiradentes, Tiradentes, 2021.

SANTOS, Isis dos et al. Análise dos desafios enfrentados por mulheres que ocupam cargos de lideranças na região de Presidente Prudente/SP. **Administração de Empresas em Revista**, Curitiba, v. 2, n. 28, p. 239-264, 2022. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/5589/371373710>. Acesso em: 08 jun. 2023.

SCHEMES, Taynara. **Fique por dentro dos benefícios da liderança democrática para a empresa**. In: MOVYDESK. [S. l.], 09 mar. 2021. Disponível em: <https://conteudo.movidesk.com/lideranca-democratica/>. Acesso em: 28 maio 2023.

SCHLICKMANN, Eugênea; PIZARRO, Daniella. A evolução da mulher no trabalho: uma abordagem sobre a ótica da liderança. **Revista Borges**, Florianópolis, v. 3, n. 1, jul. 2013.

SILVA, Fernanda Borges da. **Desafios das mulheres em cargos de liderança**. 2018. 74 f. Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) – Universidade do Vale do Taquari (Univates), Lajeado, 2018. Disponível em: <https://www.univates.br/bduserver/api/core/bitstreams/0b09abc2-9ab3-4389-8b4e-e1bdfc9a6724/content>. Acesso em: 06 jun. 2023.

SILVA, Mara Rosalia Ribeiro. Mulheres no comando: uma revisão na literatura sobre liderança feminina no campo do trabalho no Brasil. **Revista Estudos e Pesquisas em Administração**, Rondonópolis, v. 4, n. 3, p. 147-169, set./dez. 2020. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/10902/7584>. Acesso em: 10 maio 2023.

SILVA, Eduarda Sachinski da; BARBOSA, Silvia Helena Pienta Borges. O impacto do líder no comportamento dos colaboradores. **Revista Iberoamericana de Psicologia**, Curitiba, v. 2, n. 1, p. 36-47, 2021. Disponível em: <https://revista.uniandrade.br/index.php/ribpsi/article/view/2576/1533>. Acesso em: 10 maio 2023.

SILVA, Priscila Lopes da; NUNES, Simone Costa; ANDRADE, Darly Fernando. Estilo do líder e comprometimento dos liderados: associando construtos em busca de possíveis relações. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 21, p. 291-311, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/Gd98SNqSd6nRJYFfQZ7P89D/?lang=pt#>. Acesso em: 25 maio 2023.

SIQUEIRA, Ana Carolina Ferreira de; SALES, Ricardo Gonçalves de; FISCHER, Rosa Maria. Diversidade nas organizações: uma análise sistemática da produção acadêmica da área de Administração. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), 1., 2016, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2016. Disponível em: http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf?e=MjE3MDE=. Acesso em: 03 jul. 2023.

SOARES, Marcelo. **Liderança transacional e transformacional**, essa escala cai em concurso público. In: DIREÇÃO Concursos. [S. l.], 28 jun. 2022. Disponível em: <https://www.direcaoconcursos.com.br/artigos/lideranca-transacional-transformacional>. Acesso em: 23 maio 2023.

SOUZA, Rubens. **Geografia do Brasil**. São Paulo: Áudio, 2013.

TEMÓTEO, Antonio. **Machismo e preconceito atrapalham mulheres dentro de empresas**. Brasília: Correio Brasiliense, 2013.

THE ECONOMIC imperative of empowering women - a conversation with **Christine Lagarde**. *In*: CSIS. [S. l.], 07 mar. 2017. Disponível em: <https://www.csis.org/events/economic-imperative-empowering-women-conversation-christine-lagarde>. Acesso em: 29 maio 2023.

TUMELERO, Naína. Pesquisa descritiva: conceito, características e aplicação. *In*: METTZER. [S. l.], 11 de out. de 2019. Disponível em: <https://blog.metzzer.com/pesquisa-descritiva/>. Acesso em: 26/06/2023.

VAI ter mulher na chefia, sim! *In*: BAIN & Company. [S. l.], 07 mar. 2016. Disponível em: <https://www.bain.com/pt-br/migration/media-mentions/2016/women-in-leadership/>. Acesso em: 22 maio 2023.

VENTURA, Rita de Cássia Martins de Oliveira; MAGESTE, Gizelle de Souza. Trabalho Gerencial: uma análise das dimensões que o cercam. **Pensar Acadêmico**, Manhaçu, v. 1, n. 2, p. 1-7, 2016. Disponível em: <https://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/semiariocientifico/article/view/112>. Acesso em: 23 maio 2023.

WILLIAMS, Richard L. **Preciso saber se estou indo bem**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

1. Gênero.
 - () Feminino
 - () Masculino
 - () Prefiro não informar

2. Estado Civil.
 - () Casado(a)
 - () União Estável
 - () Solteiro(a)
 - () Divorciado(a)
 - () Viúvo(a)

3. Faixa etária.
 - () Até 18 anos
 - () Entre 19 e 30 anos
 - () Entre 31 e 45 anos
 - () Entre 46 e 60 anos
 - () Mais de 60 anos

4. Nível de escolaridade.
 - () Ensino Fundamental
 - () Ensino Médio Incompleto
 - () Ensino Médio Completo
 - () Ensino Superior Incompleto
 - () Ensino Superior Completo
 - () Pós-graduação

5. Faixa de remuneração mensal.
 - () Até R\$ 1.500,00
 - () R\$ 1.501,00 a R\$ 2.500,00
 - () R\$ 2.501,00 a R\$ 4.000,00
 - () R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00
 - () Acima de R\$ 6.000,00

6. Segmento de atuação.
 - () Comércio
 - () Indústria
 - () Serviços
 - () Agronegócio

7. Área de atuação.
 - () Comercial
 - () Produção
 - () RH
 - () Compras
 - () Financeiro
 - () Outros

8. Me considero um líder em meu local de trabalho.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
9. Considero bom o líder do meu setor/departamento.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
10. Meu líder disponibiliza espaço para comunicação.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
11. Me sinto livre para tomar decisões relacionadas a meu trabalho.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
12. A liderança na empresa melhorou com o passar dos anos.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
13. O gênero de meu líder é:
- Masculino
 - Feminino
14. Para mim, é indiferente o gênero (sexo) de meu líder.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
15. Há desigualdade de gênero na organização onde trabalho.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo

-) Concordo
 -) Concordo totalmente
16. Homens priorizam mais o trabalho do que as mulheres.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
17. Acredito que as mulheres tem a mesma capacidade de liderança dos homens.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
18. Penso que as mulheres podem transformar positivamente uma organização.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
19. As mulheres precisam se esforçar mais que os homens para que seu trabalho seja reconhecido.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
20. Existem diversos pontos positivos em ter mulheres ocupando cargos superiores.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
21. Há benefícios em uma mulher administrar uma organização.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
22. Acredito que existam diferenças de remuneração de acordo com o gênero.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo

-) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
23. Me sinto melhor tendo uma mulher como líder.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
24. Onde trabalho existem canais internos de comunicação para exposição de problemas de relação a questões femininas e preconceitos.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
25. Acredito que homens e mulheres tem as mesmas oportunidades e condições na carreira profissional e nos ambientes organizacionais.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
26. Em uma decisão estratégica organizacional, acredito que a opinião feminina é levada em consideração em igualdade com a dos homens.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
27. Já vivenciei alguma situação em que uma mulher foi constrangida por ocupar um cargo de liderança.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
28. Considero possível uma mulher se dedicar a um cargo de liderança sem abrir mão da vida familiar.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Não concordo nem discordo
 -) Concordo

- Concordo totalmente
29. A falta de diversidade de gênero em cargos de liderança afeta negativamente uma organização.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
30. Acredito que a cultura organizacional pode atrapalhar as mulheres a atingirem posições de liderança em uma organização.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
31. Deveriam existir mais espaços para lideranças femininas nas organizações.
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Não concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente

ANEXO 1 – TERMO DE ENTREGA DOS RESULTADOS DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO I

Termo de Entrega dos Resultados do Trabalho de Conclusão de Curso I

A empresa Instituto Hélice CNPJ 35.477.536/0001-87 situada da Rua Francisco Getúlio Vargas, número 1130, Bloco 59, Bairro Petrópolis, Caxias do Sul, RS informa que recebeu do(a) Sr.(a) Laisa Ferrari cópia do Trabalho de Conclusão de Curso I, o qual é um dos requisitos para obtenção do Grau de Bacharel no Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul (UCS).


A empresa Instituto Hélice entende que o Trabalho de Conclusão de Curso I promove a interação entre a Universidade e outros setores da sociedade, por meio da produção e aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa e que o mesmo tem condições de apresentar contribuições para a organização.

- () pouca contribuição
- () boa contribuição
- (x) excelente contribuição

Espaço para a empresa registrar outros comentários:

Este é um tema de grande relevância, uma vez que as mulheres ainda ocupam a minoria dos espaços de liderança nas organizações e, quando ocupam, enfrentam dificuldades e aceitação em diversos aspectos.

Caxias do Sul, 04 de julho de 2023.

 Documento assinado digitalmente
SALISSA PAES FESTUGATO
Data: 04/07/2023 13:17:28-0300
Verifique em <https://validar.jb.gov.br>

Assinatura da Empresa
Salissa Paes Festugato
Diretora Executiva