

Centro Paula Souza
Etec Philadelpho Gouvêa Netto
Técnico em Administração

LIDERANÇA FEMININA E AS DIFICULDADES DE ASCENSÃO NO MERCADO DE TRABALHO

Amanda Souza Beselga*

Ana Beatriz da Conceição Domingues Miguel ** 1

Bianca Souza Beselga***

Izabela Upaiolo de Almeida****

Laísa Santos de Oliveira*****

Pedro Henrique Vieira de Brito*****

Resumo: Este artigo tem como foco mulheres que pretendem ocupar cargos de liderança, abordando questões que buscam entender os desafios que elas enfrentam em suas carreiras profissionais.

Visto que a desigualdade de gênero é uma luta constante, mesmo com o passar dos anos, muitas ainda sofrem com preconceitos e obstáculos no seu dia a dia e principalmente na vida profissional. As mulheres foram colocadas em uma posição em que são vistas como o "sexo frágil" e muitas vezes são desvalorizadas no mercado de trabalho, porque são consideradas inferiores para ocupar devidos cargos, especialmente quando esses cargos são de liderança. O artigo trata da luta das mulheres por seus direitos no mercado de trabalho, igualdade de gênero, diferenças salariais entre homens e mulheres e o baixo percentual em cargos de chefia.

Palavras-chave: Liderança feminina. Desafios. Mercado de trabalho. Machismo.

* Técnico em Administração, na Etec Philadelpho Gouvêa Netto – amandabeselga2003@gmail.com

** Técnico em Administração, na Etec Philadelpho Gouvêa Netto – annabeatrizz1111@gmail.com

*** Técnico em Administração, na Etec Philadelpho Gouvêa Netto – biancabee2005@gmail.com

**** Técnico em Administração, na Etec Philadelpho Gouvêa Netto – Izabelaupaiolo1996@gmail.com

***** Técnico em Administração, na Etec Philadelpho Gouvêa Netto – Pedroicem5752@gmail.com

***** Técnico em Administração, na Etec Philadelpho Gouvêa Netto – laisaoliveira1807@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

A falta do conhecimento sobre o que é liderança é cada vez mais comum entre as pessoas, resultando em negligência do assunto nas empresas. De modo que, acaba em esquecimento o real significado do que é ser um verdadeiro líder.

Após diversas alterações ao longo dos anos, o conceito "liderança" em nossa sociedade contemporânea, é visto como uma competência que nos proporciona a condução, o engajamento e a motivação de um grupo de pessoas.

“Saber ouvir sempre gera bons resultados. Quanto mais você sabe, melhor você se torna. Quando os líderes ouvem, eles têm acesso ao conhecimento, às percepções, à sabedoria e ao respeito dos outros” (MAXWELL, 2008, p. 68).

Como já foi dito, a liderança sempre fez sua presença em tudo, e quando se trata de negócios ela não deixa a desejar. O líder de uma empresa normalmente costuma ser o próprio dono da mesma. Sua função na empresa é gerenciar tudo, buscando sempre o melhor aproveitamento de seus recursos, e ainda ser responsável por toda sua equipe de trabalho. Os “manda chuva” das empresas costumam ter certas características em comum como: organização, visão de futuro, disciplina, carisma, criatividade, honestidade, habilidades na negociação, também costumam ser positivistas. A liderança no mundo empresarial é crucial para o sucesso da empresa, o líder sempre estará ciente de tudo, e tomará as decisões mais importantes. Sem ele seu “bando” fica sem rumo e sem saber para onde seguir.

No mercado de trabalho há uma grande diferença entre empresas lideradas por homens e mulheres. Segundo pesquisas realizadas pelo Sebrae as empresas que são lideradas por mulheres costumam ter um

perfil de liderança mais inclusivo e empático, o que favorece o fortalecimento das mulheres como um todo.

Já em associações lideradas por homens, muitas vezes observa-se a presença de machismo e falta de atenção. Assim trazendo inúmeras diferenças como salários, cargos e oportunidades.

A desigualdade de gênero infelizmente ainda é algo existente no Brasil, de modo que é afetada diretamente a área corporativa, no entanto, houveram evoluções para as mulheres, apesar de ainda ter um longo processo a percorrer.

Segundo o IBGE (2022), a liderança feminina ocupa hoje no Brasil, 38% dos cargos, com percentual 1% inferior ao ano passado 2021.

Refletindo a esse cenário, os maiores desafios profissionais enfrentados por mulheres em cargos de liderança são: desigualdade salarial, desproporção de acesso à carreira de nível hierárquico e baixo acesso a determinadas profissões (avante70 2020).

A partir deste problema na sociedade, este trabalho visa identificar quais são os maiores desafios profissionais enfrentados por mulheres em cargos de liderança, relatar e discutir a importância da liderança feminina, enfatizar ideias e princípios, apresentar estatísticas de liderança feminina no Brasil e constatar quais aspectos as mulheres julgam importantes para se tornarem líderes.

DESENVOLVIMENTO

Aspectos teóricos da liderança

Primeiramente, a liderança é uma habilidade que pode ser desenvolvida ao longo da vida, entretanto, não é uma habilidade reservada apenas aos profissionais em posições sólidas de liderança nas empresas.

Por outro lado, muitos gerentes carecem dessas habilidades. Profissionais com esse dom podem inspirar e estimular as diversas necessidades dos outros, tanto pessoal quanto profissionalmente.

Portanto, são pessoas que influenciam positivamente a mentalidade e o comportamento das pessoas ao seu redor. Em um ambiente profissional, os executivos podem ajudar nas tarefas do dia a dia, nos grupos e em seu comportamento. Isso se reflete em resultados organizacionais positivos, como o aumento da produtividade e um sentimento de pertencimento para todos os funcionários.

Além disso, reflete a visão que os profissionais têm das empresas para as quais trabalham. Sem dúvida, dá melhores resultados, inspirando o crescimento organizacional e profissional.

Dessa forma, um líder pode estimular o espírito de equipe nas pessoas. Dando sentido à famosa expressão "vestir a camisa da empresa".

“O líder atual precisa mais de suas habilidades emocionais que as técnicas, pois de fato ele é um gestor de pessoas, e não somente um gestor de negócios” (TONANI, 2011, p. 6).

Muitas vezes, as pessoas associam a liderança a uma posição elevada em uma empresa. No entanto, o exercício da liderança não tem relação direta a uma função dentro de uma empresa.

Atuar como um líder é mais complexo do que a definição do dicionário Michaelis: função de líder; que revela autoridade.

Simplificando, para ser visto como um líder, você deve inspirar os colaboradores com quem você compartilha o ambiente corporativo e concentrar essa habilidade incrível em metas e objetivos a serem alcançados, sejam eles pessoais ou profissionais.

Como descrito pelo famoso autor John Calvin Maxwell (com mais de 60 livros escritos, sendo que a maioria deles é sobre liderança): “Liderança não é sobre títulos, cargos ou hierarquias. Trata-se de uma vida que influencia outra”.

Características de um líder

Muitos acreditam que a liderança é um dom, algo que já nasce com a pessoa e não pode ser adquirido com o passar do tempo. Porém diferente do que se diz, o líder nada mais é que alguém com um conjunto de características necessárias para gerir tal cargo. É importante ressaltar que existem vários tipos de líderes. Mas de uma forma mais geral, ser líder, é mais que simplesmente estar no cargo mais alto de uma empresa, mas sim representar e comandar um grupo de pessoas, para que assim cheguem em seu objetivo em comum. Para exercer essa função com excelência, essa pessoa deve carregar certos dotes, sendo alguns deles:

Transparência: ser uma pessoa sem nada a esconder é fundamental, um líder que esconde coisas de seu grupo acaba não alcançando a confiança dos mesmos.

Inteligência emocional: entender e saber lidar com as emoções é uma das características de um líder nato, quando não se consegue lidar com elas de forma eficiente acaba-se agindo por impulsividade, fazendo e dizendo coisas sem pensar. Para um líder isso tem consequências ainda maiores, já que dependendo do que for dito pode acabar atrapalhando sua relação interpessoal.

Empatia: ser empático é crucial, um líder deve conseguir ver não só o seu lado, mas também o lado de seu cooperador. O líder deve compreender as necessidades e pontos de vista dos membros do seu grupo.

Estilos de liderança

Existem diversos estilos de liderança no mercado de trabalho, cada um com suas vantagens e desvantagens, alguns podem se encaixar melhor na empresa, trazendo mais benefícios, e outros que talvez não seja a opção que melhor se enquadra no estilo da empresa. Por isso alegar que um estilo de liderança é melhor ou pior que o outro é errado, pois empresas tem diferentes objetivos.

Autocrático

O primeiro estilo é o autocrático, em que o líder assume o controle absoluto e toma todas as decisões. Isso pode ser eficaz em situações de crise, quando decisões rápidas são necessárias, mas pode gerar desmotivação e falta de engajamento dos liderados.

Democrático

Já o estilo democrático se baseia na participação dos liderados nas tomadas de decisão. Esse modelo favorece a criatividade, o diálogo e a colaboração, mas pode ser mais demorado e dificultar a implementação de mudanças.

Laissez-faire

O estilo laissez-faire é aquele em que o líder delega completamente as responsabilidades aos liderados, sem interferir nas decisões. Esse modelo pode ser eficiente em equipes autônomas e auto organizáveis, mas pode gerar falta de direcionamento e comunicação entre os membros da equipe.

Transformacional

Por fim, o estilo transformacional é aquele em que o líder busca inspirar e motivar os liderados, incentivando o desenvolvimento pessoal e profissional de cada um. Esse modelo pode gerar uma cultura de inovação, engajamento e melhoria

contínua, mas exige habilidades interpessoais e capacidade de comunicação por parte do líder.

A influência dos estilos de liderança na empresa

Cada estilo de liderança tem suas particularidades e pode ser mais adequado para determinadas características da equipe e da organização. É importante que os líderes tenham consciência de suas próprias habilidades e do contexto em que estão inseridos para escolher o modelo de liderança mais eficiente para a situação.

Quando se gerencia uma empresa com o estilo “errado”, ou que talvez não se encaixe tão bem, acaba não usufruindo totalmente do poder da empresa, pois aplicando técnicas erradas de liderança desperdiça parte do seu potencial. Reconhecer como funciona a sua empresa, e qual é o feitiço dela, leva o líder a escolher o melhor estilo para a mesma.

Diferença entre liderança e chefia

As principais diferenças entre liderança e chefia é em relação de poderes, a chefia está relacionada ao poder dominante com seus subordinados, o chefe tem como obrigação mandar, pressionar e cobrar seus dependentes para conclusão de seus trabalhos. Já o papel de liderança é quando o líder exerce uma relação de poder democrático com qualquer pessoa, mesmo que o próprio líder seja o degrau mais baixo da hierarquia, ele não precisa estar no topo para ser ouvido ou para que as pessoas sigam suas orientações.

O líder costuma apreciar o desenvolvimento de todos ao seu redor, tanto ao trabalho em equipe e ao comprometimento individual de cada cooperador.

Já o chefe está sempre procurando ser superior e ganhar acima de pessoas abaixo dele, para obter benefício próprio no futuro.

O filósofo Mario Sérgio Cortella distinguiu os dois conceitos:

“Não se pode confundir liderança com chefia. A liderança é aquela que não exclui. Quem é só um chefe, às vezes, para poder mandar tem que excluir. Se há um líder você segue, mas se há um chefe você obedece”.

Mulheres nas empresas

A presença das mulheres dentro das empresas ainda é pequena quando comparada a dos homens, dados do IBGE 2019 indica que 37,4% dos cargos de gerência são ocupados por mulheres, já os outros 62,6 por homens. A predominância do gênero masculino nas empresas é o reflexo do sexismo dentro do mercado brasileiro, que implanta diversas barreiras que dificultam a adentrada das mulheres nesse meio.

Além de todo o machismo que essas mulheres têm que suportar todos os dias dentro das empresas, ainda há o assédio que na maioria das vezes ocorre frequentemente por seus superiores.

Apesar de ter que lidar com tudo isso durante todos os dias, a presença das mulheres dentro das empresas traz inúmeros benefícios. Um estudo feito pela DYMO (empresa americana), revela que mulheres tendem a ser mais organizadas que os homens, seguindo melhor os prazos, tendo suas mesas mais ajeitadas, se vestindo melhor etc.

É preciso ter mudanças na forma como a sociedade enxerga o gênero feminino, não como uma classe fraca, ou sensível, e sim como alguém que pode ter e tem os mesmos dotes do homem.

“O que se percebe mesmo que caminhando a passos largos, é que ainda falta consenso de que homens e mulheres têm suas próprias competências que os tornam habilidosos em sua forma particular de liderar” (TONANI, 2011, p.11).

Benefícios das empresas lideradas por mulheres

Conforme dito por Alcione Goncalves, organizações, equipes e sociedades podem se beneficiar muito com o investimento na liderança feminina.

Seus pontos fortes incluem flexibilidade, colaboração e um maior grau de diversidade, criatividade e inovação, fatores importantes para as empresas se manterem competitivas.

Flexibilidade

Uma das habilidades profissionais mais apreciadas no ambiente de trabalho é a flexibilidade, afinal, ela permite alinhar as estratégias e manter o foco nos bons resultados.

Adquirir a flexibilidade no ambiente de trabalho pode parecer simples, mas não é. É necessário ter a capacidade de se adaptar a diversas situações, demandas e mudanças no mercado de trabalho.

As mulheres desenvolvem a habilidade de serem multitarefas desde a infância, devido as responsabilidades impostas a elas desde cedo, cultivadas no dia a dia. Favorecendo a facilidade de adaptação e reorganização, de modo flexível, diante situações do cotidiano.

Inovação

Os muitos desafios enfrentados por mulheres em suas carreiras para chegarem a cargos de liderança, contribui para que elas gerenciem de maneira mais inovadora, fazendo com que precisem se adaptar e terem novas ideias para se manterem competitivas e conseguirem se destacar.

Com autoridade e domínio sobre assuntos das áreas em que atuam, fica mais fácil inovar em ideias que funcionam e são eficientes no ambiente de trabalho, trazendo assim destaque e inovação, que são essenciais, para suas carreiras.

Criatividade

As mulheres costumam ser mais persistentes diante das dificuldades, por isso tendem a lutar com todas as opções para alcançar seus objetivos. A criatividade é uma vantagem!

Pessoas criativas saem de situações difíceis com sucesso apresentando soluções menos óbvias. Essas ideias são compartilhadas com a equipe para que todos sejam incentivados a pensar 'fora da caixa', sabendo que suas observações são levadas em consideração e suas opiniões são respeitadas. As mulheres estão acostumadas a conciliar a vida pessoal com a profissional, por isso agem com mais eficiência e praticidade. Segundo Adams (FORBES, 2023), "mulheres demonstram níveis mais altos de eficácia de liderança e competência criativa (em todas as dimensões) e têm menor impacto reativo em comparação com seus colegas do sexo masculino".

As executivas, gestoras e empreendedoras ainda enfrentam obstáculos no caminho para posições estratégicas.

Tudo, desde preconceito até estilos de liderança – geralmente, um foco maior em influenciar do que em comandar – impede que mulheres talentosas ocupem os primeiros lugares nos negócios.

Para Daniela Brites, as mulheres desenvolvem um papel fundamental na criação de ambientes mais acolhedores e com alta performance, promovendo um impacto e um resultado mais positivo nas organizações.

Quando discutido o tema de liderança feminina, torna-se indispensável citar um dos nomes mais relevantes do meio empreendedor, Oprah Winfrey, que é conhecida mundialmente por ser apresentadora de televisão, atriz e empresária.

Oprah é um exemplo de superação, mesmo tendo passado por incontáveis problemas em sua infância, como abuso sexual, conseguiu contornar todos os obstáculos, se graduou em Comunicação e Artes Cênicas pela Universidade Federal do Tennessee, onde possuía bolsa integral.

Após atuar em diversos meios, Oprah fundou sua própria produtora, onde se tornou diretora e, com certeza, uma grande representante feminista, possuindo frases emblemáticas que inspiram a todos:

"Não há nada como o fracasso. O fracasso é apenas a vida tentando nos mover em outra direção."

"Eu não grito com as pessoas, eu não maltrato as pessoas. Eu não coloco as pessoas para baixo, e ninguém neste prédio, nem nesta vizinhança tem o direito de fazer isso."

"Não faz diferença a quantos picos você chega, se não houver prazer na subida."

Principais barreiras

São muitos os esforços para ambientes de trabalho mais igualitários, apesar disso ainda há uma grande diferença entre homens e mulheres em cargos de liderança, e muitas barreiras a serem enfrentadas, como:

Sexismo: interrupções durante a fala, assédio sexual, "piadas e brincadeiras", são alguns reflexos do sexismo.

Falta de referências e rede de apoio: com a maior parte dos ambientes de trabalho sendo liderados por homens, a representação feminina fica escassa, assim não tendo uma rede que poderia servir de apoio para desenvolvimento e encorajamento de futuras líderes. Como ocorre com líderes homens, que tem mais oportunidades e uma ampla rede de apoio. Mostrando mais uma vez a diferença entre homens e mulheres.

Resistência à liderança feminina: segundo pesquisa publicada pela Ipsos, 3 em cada 10 pessoas no Brasil (27%) admitiram sentir-se desconfortáveis em ter mulher como chefe.

Apesar da resistência a mulheres líderes ser maior entre homens, chegando a 31%, ainda há uma porcentagem alta (24%) de mulheres que pensam o mesmo sobre serem lideradas por outras mulheres.

Conforme o estudo, também da Ipsos, esse percentual se equipara a de países como Coréia do Sul, Índia e Malásia, onde a aversão à liderança feminina é muito maior que a média global de 17%.

Lenta evolução: em termos de cargos de liderança, as mulheres ocupam apenas 25% nas empresas. Quanto maior o cargo, menor a participação feminina. De acordo com Grant Thornton, apenas 15% dos cargos de alto nível nas empresas são ocupados por mulheres.

Desigualdade salarial: com base nos dados do Censo 2010, observa-se homens e mulheres com as seguintes características em comum: idade, formação educacional, ocupação, número de horas trabalhadas, região geográfica e raça. Mesmo com todas essas características comuns, os dados mostraram que as mulheres ganham em média 35% a menos que os homens. Ou seja, ganham menos simplesmente por serem do sexo oposto.

Preconceitos

Na psicologia social, o significado de preconceito mais aceito é explicado por Allport (1954), como sendo uma atitude negativa em relação a uma pessoa baseada na crença de que ela tem características negativas atribuídas a um grupo.

Ainda que as mulheres avancem no mercado de trabalho, o preconceito permanece presente em suas rotinas corporativas, segundo o estudo da revista Marie Claire e da organização Every Woman, as duas do Reino Unido, 46% sofrem sexismo (preconceito contra mulheres) e 44% relataram já ter ouvido de seus colegas homens comentários impertinentes. Outro dado do mesmo estudo revela que 78% das entrevistadas apontaram que ser atraente auxilia no desempenho no trabalho e, 60%, afirmaram que mulheres com sobrepeso tendem a sofrer discriminação. O estudo contou com a opinião de aproximadamente 3 mil mulheres entre 18 e 55 anos.

“A mulher busca relações de trabalho mais harmoniosas e manifesta isso quando em ação. Está pronta para ouvir e considerar, mas também quer ser ouvida e considerada” (SINA, 2005, p.195).

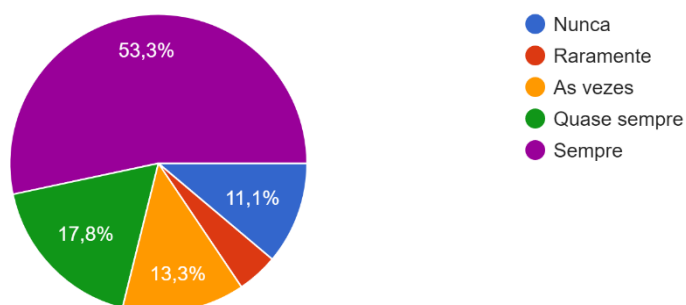
Foi realizada uma pesquisa com líderes mulheres, pelos autores deste artigo, com o intuito de relatar sobre suas vivências sendo líderes no mercado de trabalho. De acordo com elas, os benefícios nas empresas por serem parte do gênero feminino, é a organização, bom gerenciamento dos funcionários, companheirismo, facilidade em lidar com os problemas, otimização dos lucros, confiabilidades, bom atendimento aos clientes.

De acordo com a pesquisa 84,4% das mulheres sofrem ou já sofreram machismo por ser uma líder do gênero feminino.

Uma das entrevistadas relatou sua experiência como líder no mercado de trabalho e as dificuldades encontradas ao longo do caminho. "Como mulher, normalmente há alguma resistência subliminar quando você chega a uma equipe em que irá liderar homens mais velhos. Há a sensação de que precisa provar sua capacidade mais intensamente que um homem na sua posição faria." Já outras narraram que enfrentaram maiores barreiras justamente por serem mulheres, e o preconceito e a subestimação de sua capacidade para realizar os trabalhos designados.

Você sofre ou sofreu machismo por ser uma líder mulher?

Figura 1



Fonte: próprios autores.

No gráfico acima, nota-se que 53,3% das líderes entrevistadas convivem diariamente machismo dentro de seu ambiente de trabalho, 17,8% passam por isso quase sempre, 13,3% as vezes, enquanto 11,1% diz nunca sofrido machismo.

Diferença salarial entre gêneros

Nas últimas décadas, a estrutura social sofreu grandes alterações, a economia brasileira era predominantemente patriarcal, o trabalho doméstico e a criação de filhos era responsabilidade da figura feminina na família enquanto os homens trabalhavam para manter os custos da casa.

Esse costume foi até o final de 1960, o mercado de trabalho era predominante pela força masculina. Com a crise econômica de 1960, as mulheres passaram, a ajudar no suplemento da renda familiar, esse processo resultaria em uma transformação no setor social e econômico (MACHADO; OLIVEIRA; WANJMAN, 2005).

As mulheres passaram a desempenhar um papel fundamental na renda familiar, anteriormente complementar, em muitas famílias começou a ocupar uma grande parte total e se tornar dominante, embora a força de trabalho feminina permaneça menosprezada pelas percepções sociais, a disparidade salarial entre gêneros persiste existir.

A estrutura familiar mudou, em algumas famílias as mulheres passaram a liderar e as tarefas domésticas passou a ser dívida com os homens, e os números de filhos passou a ser reduzido por vários fatores. Segundo (EL PAÍS 2015) O número de nascimentos caiu 13,3% entre 2000 e 2012, quando a taxa de fecundidade foi de 1,77% filho por mulher, contra 2,29% em relação ao período anterior. As razões para esta diminuição são várias: maior frequência escolar, aumento do número de mulheres no mercado de trabalho, maior uso de métodos contraceptivos, entre outras.

A inclusão das mulheres no mercado de trabalho causa discriminação e desvalorização, isso se deve ao fato da mulher engravidar e ao afastamento do

trabalho, que acaba tornando uma imagem negativa, segundo a revista Correio do povo, uma pesquisa feita em 2016 descobriu que 48% das mulheres que se tornam mães, após dois anos do retorno da licença, não estão mais nos ambientes corporativos, um número bastante alto de discriminação.

No mundo profissional, os homens dominam as melhores funções, os melhores salários, carreiras mais estáveis, por outro lado as mulheres têm uma vantagem na indústria secundária e posições menos estáveis, salários mais baixos, menos oportunidades, segundo pesquisa salarial realizada pela Catho (2016), mesmo ocupando os cargos com funções semelhantes, as mulheres chegam a ganhar até 34% menos que os homens. Quando se trata de posições de liderança, as mulheres também ganham salários mais baixos do que os homens, em cargos como gerente e diretora, por exemplo, elas ganham 24% menos que os homens.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização deste artigo, foi mostrado a dificuldade do papel da liderança feminina e a grande diferença entre empresas lideradas por homens e mulheres.

Ao longo do desenvolvimento foi relatado o que as mulheres têm que percorrer devido à desigualdade de gênero, além de expor também todo o machismo e assédio em que as mulheres têm de suportar dentro das empresas.

Reconhecendo os muitos benefícios que as mulheres desenvolvem nas empresas, como a criação de ambientes mais acolhedores e com alta performance.

Mostrou-se uma pesquisa que foi feita relatando vivências, sendo líderes femininas no mercado de trabalho e exemplos de mulheres que fazem ótimos papéis em cargo de liderança.

FEMALE LEADERSHIP AND THE DIFFICULTIES OF RISING IN THE LABOR MARKET

Abstract: This article focuses on women who intend to occupy leadership positions, addressing issues that seek to understand the challenges they face in their professional careers.

Since gender inequality is a constant struggle, even over the years, many still suffer from prejudices and obstacles in their daily lives and especially in their professional lives. Women were placed in a position where they are seen as the “weaker sex” and are often undervalued in the job market, because they are considered inferior to hold proper positions, especially when these positions are leadership. The article deals with the struggle of women for their rights in the labor market, gender equality, wage differences between men and women and the low percentage in leadership positions.

Keywords: Female leadership. Challenges. Job market. Male chauvinism.

REFERÊNCIA

<http://agenciabrasil.ebc.com.br>, 28/09/2022

<http://sebrae.com.br>, 07/03/2023;

<http://www.univates.br>, 07/03/2023;

<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/empresas-lideradas-por-mulheres-sao-mais-inclusivas>, 08/03/2023;

<https://fia.com.br/>, 05/04/2023;

<https://diariodocomercio.com.br/>, 05/04/2023;

<https://www.pontotel.com.br/diferenca-entre-lider-e-chefe>, 12/04/2023;

<https://fia.com.br/blog/lideranca-feminina-nas-empresas/>, 12/04/2023.