

CENTRO PAULA SOUZA
Etec Darcy Pereira de Moraes
Ensino Médio Com Habilitação Profissional de Técnico em Recursos
Humanos

Isabeli Rolim de Moura Medeiros

Juliana dos Santos Ribeiro

Maria Luiza de Almeida Oliveira

LIDERANÇA FEMININA EM RH: Por que as mulheres são a maioria
nessa área?

ITAPETINGA

2023

Isabeli Rolim de Moura Medeiros

Juliana dos Santos Ribeiro

Maria Luiza de Almeida Oliveira

**LIDERANÇA FEMININA EM RH: Por que as mulheres são a maioria
nessa área?**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção da Habilitação Profissional de Técnico em Recursos Humanos, no Eixo Tecnológico de Gestão de Negócios, a Escola Técnica Estadual de Itapetininga, sob orientação da Professora Ms. Rejane Aparecida de Oliveira Arruda.

ITAPETININGA

2023

Dedicamos este trabalho aos nossos pais e familiares, sendo eles os maiores incentivadores das realizações de nossos sonhos.

Somos gratas primeiramente a Deus, que nos guiou e nos deu forças para concluirmos esse trabalho, agradecemos em especial, nossa família que estiveram ao nosso lado durante esta trajetória, nos apoiando e incentivando, assim como nossos namorados (Giovani e João Victor), que se propuseram a estar conosco independente das dificuldades e desafios enfrentados. Aos nossos professores, que sempre foram exigentes, querendo extrair o melhor de nós, e aos nossos amigos, que foram companheiros em muitos momentos, compartilhando alegrias, aprendizados e dores. Deixamos aqui o nosso muito obrigada!

"Que nada nos defina, que nada nos sujeite.
Que a liberdade seja a nossa própria
substância, já que viver é ser livre."

Simone de Beauvoir

RESUMO

Nos dias atuais, diversas organizações incluem mulheres na gestão empresarial de Recursos Humanos, pois estas auxiliam no alcance de melhores resultados mesmo em empresas que muitas vezes se encontram com sua gestão defasada e sem planejamento. Por mais que as profissionais se sobressaíam em sua gestão seguindo fatores como plano de carreira e gerência por competência, há empresas que ainda escolhem a direção masculina como prioridade, ainda que estudos comprovem que as mulheres executam as mesmas funções que os homens, tratando-se de planejamento, competências e liderança. O estudo apresentará a história da mulher no mercado de trabalho, de que maneira diversos obstáculos foram superados consequentemente abrindo portas para a conquista de direitos que incluem futuras gerações de líderes femininas. Esta pesquisa foi realizada com base nas empresas que têm a mulheres como líder desse setor e quais impasses que estas enfrentam. O objetivo é argumentar sobre a direção feminina e o aumento das oportunidades para as demais mulheres que necessitam de encorajamento e voto de confiança das organizações para que em consequência disso haja a promoção feminina em Recursos Humanos.

Palavras chave: Liderança; Mulheres; Recursos Humanos, Desafios.

RESUMEN

En la actualidad, diversas organizaciones incluyen mujeres en la gestión empresarial de Recursos Humanos, ya que contribuyen a obtener mejores resultados incluso en empresas que a menudo tienen una gestión obsoleta y carecen de planificación. A pesar de que las profesionales se destacan en su gestión siguiendo factores como el plan de carrera y la gestión basada en competencias, aún existen empresas que eligen la dirección masculina como prioridad, a pesar de que los estudios demuestran que las mujeres desempeñan las mismas funciones que los hombres en términos de planificación, competencias y liderazgo. El estudio presentará la historia de la mujer en el mercado laboral, cómo se superaron diversos obstáculos y, en consecuencia, se abrieron puertas para la conquista de derechos que beneficiarán a las futuras generaciones de líderes femeninas. Esta investigación se basó en las empresas que tienen a mujeres como líderes en este sector y en los obstáculos que enfrentan. El objetivo es argumentar a favor de un liderazgo femenino y el aumento de oportunidades para otras mujeres que necesitan el estímulo y la confianza de las organizaciones para promover el liderazgo femenino en Recursos Humanos.

Palabras clave: Liderazgo; Mujeres; Recursos Humanos; Desafíos.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. JUSTIFICATIVA	11
3. OBJETIVOS.....	11
3.1. Objetivos Gerais	11
3.2. Objetivos Específicos	11
4. O QUE É LIDERANÇA?.....	12
5. RECURSOS HUMANOS	13
5.1. O Que Se Faz Em Recursos Humanos?.....	14
5.2. Qual a Importância do Setor de Recursos Humanos nas Empresas	14
6. SETORES DO RH	15
6.1. Departamento Pessoal	15
6.2. Recrutamento e Seleção.....	15
6.3. Cargos e Salários	16
6.4. Benefícios	16
7. A HISTÓRIA DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO	16
8. EVOLUÇÃO DOS MOVIMENTOS FEMINISTAS	18
9. OS DIFERENCIAS DA LIDERANÇA FEMININA.....	19
9.1. Mais Persistência	20
9.2. Melhor Relacionamento Com a Equipe	20
9.3. Bom Desempenho Multitarefa	20
9.4. Tendência à Cooperação.....	20
10. POR QUE AS MULHERES SÃO A MAIORIA NO RH?	21
10.1. Empatia.....	22
10.2. Flexibilidade	22
10.3. Determinação.....	22
11. DESAFIOS DAS MULHERES NA LIDERANÇA.....	23
11.1. Preconceito	23
11.2. Estilos de Liderança	24
11.3. Cobrança Por Demandas Familiares.....	24
11.4. Síndrome da Impostora.....	24
12. COMO AS EMPRESAS PODEM APOIAR AS LIDERANÇAS FEMININAS	25
12.1. Desenvolver Políticas Para a Diversidade de Gênero	25
12.2. Diminuir a Desigualdade Salarial.....	26
12.3. Celebrar as Lideranças Femininas Atuais	26

12.4. Oferecer Treinamentos e Mentorias	27
13. DIREITOS TRABALHISTAS DAS MULHERES	27
13.1. Direito à Licença Maternidade	28
13.2. Direito a Mudar de Função por Razões de Saúde	28
14. METODOLOGIA.....	29
15. CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
16. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31

1. INTRODUÇÃO

O trabalho apresentado, cujo tema é a Liderança Feminina em RH: Por que as mulheres são a maioria nessa área?, decorreu no âmbito do curso técnico em recursos humanos, realizado pelo Centro Paula Souza, na Etec Darcy Pereira de Moraes com o objetivo de compreender que com os avanços da tecnologia e da diversidade cultural, o empoderamento feminino começou a mudar as percepções não só no mercado de trabalho, mas também na sociedade. O número de mulheres em cargos de liderança nas grandes organizações tem aumentado nos últimos anos, isso se deve à sua luta pela igualdade nos negócios e na sociedade.

Antigamente, as mesmas eram apenas as procriadoras e donas de casa, enquanto seus maridos eram responsáveis pelo orçamento financeiro da família, está percepção ficou para trás, a cultura em que o homem era o ser que sempre dominou as áreas de negócios, visto que não havia lugar para o setor feminino dentro das empresas, por serem eles os responsáveis pelo sustento da família.

Schlickmann e Pizarro (2013), ressaltam que as tradições passadas concediam ao homem um direito de ser o único responsável pelas necessidades financeiras do lar; já para as mulheres restava somente a organização da casa. Assim, as mesmas não tinham a função de trabalhar fora, especialmente se fosse para o ganho de dinheiro, mal tinham o direito de participar de decisões da sociedade.

Nos dias atuais podemos perceber que isto já não é mais uma realidade entre nós, encontramos em diversas áreas o aumento da inserção feminina no mercado de trabalho, como apontado na Pesquisa do Bureau of Labor Stati de 2015, a atuação delas se baseiam em 43% em Marketing, 27% em Tecnologia da Informação e especialmente no departamento de Recursos Humanos contamos com 73% da liderança sendo feminina. Sua maioria se dá de acordo com as características de maior persistência, melhor relacionamento interpessoal, realização de múltiplas tarefas e a tendência a ser mais cooperativas dentro das organizações.

Mas ainda que haja esta grande porcentagem, existem desafios em que são submetidas quando estão em cargos de destaque, o preconceito pode se originar através dos homens e até mesmo das próprias.

De modo que as organizações devem interferir e amenizar essas questões, que as fazem decair nesse quesito, implementando celebrações de conquistas, ofertas de treinamentos, melhorando a remuneração, entre outros fatores.

2. JUSTIFICATIVA

A Luta feminina pela igualdade profissional está presente desde a antiguidade, visto em todas as áreas do ambiente organizacional, e sua inserção teve o desenvolvimento com o avanço da industrialização, resultando o destaque no trabalho feminino, tornando-se a maioria em algumas áreas, como em Recursos Humanos, devido sua ampla capacidade em diversas situações.

Com a dedicação e profissionalismo, a mulher tenta atingir o padrão de perfeição no trabalho, que em especial obtêm capacidade de liderança, enfrentando com seriedade os obstáculos que se apresentam.

É imprescindível a importância do estudo e a compreensão do contexto feminino no mercado de trabalho, onde o destaque das mulheres em recursos humanos merece ser apresentado.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivos Gerais

O objetivo geral do trabalho é identificar os pilares da liderança feminina em Recursos Humanos, entendendo seus desafios no mercado de trabalho.

3.2. Objetivos Específicos

- a) Mostrar os conceitos de liderança, apresentando os aspectos que envolvem suas características femininas;
- b) Analisar a inserção da mulher no mercado de trabalho e sua evolução no ambiente organizacional;
- c) Conhecer os desafios, dificuldades e outras situações que envolvem o trabalho feminino.

4. O QUE É LIDERANÇA?

A definição e o conceito do que é liderança está em constante modificação, atualmente o ato de liderar é ter autoridade de promover mudanças tanto individuais quanto coletivas.

Segundo Chiavenato (2003), o conceito surgiu em meados de 1930, fora dos campos da filosofia e da história, pois cada autor tem sua própria concepção sobre o tema, embora a ideia mais utilizada possa ser definida como a habilidade de influenciar um grupo no alcance de resultados.

Quando falamos em liderança, pensamos também sobre a relação entre diferentes tipos de pessoas, isso significa, que além dos termos técnicos está ligada a capacidade de integração humana.

Um bom líder é aquele que vê o melhor em cada um de seus colaboradores, e que tenha consciência dos pontos fortes e pontos a serem melhorados de cada um, ou seja, é mais do que simplesmente atribuir tarefas. A visão atenta sobre seus subordinados faz com que haja a estruturação de um ambiente de trabalho mais harmônico, tendo como consequência a admiração do mesmo.

Liderança é conduzir um grupo de pessoas, influenciando seus comportamentos e ações, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão do futuro baseada num conjunto coerente de ideias e princípios (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 349).

De acordo com alguns autores pesquisados, notamos que existem algumas interpretações de liderança, mas cada autor tem sua própria definição e perspectivas sobre esses demais conceitos.

Para ser um líder eficaz [...], um membro de equipe deve garantir o respeito dos colegas de trabalho em pelo menos uma das três áreas cobertas por essa habilidade crítica: 1. Quociente de conhecimento – respeitada qualificação e comprovado bom-senso em áreas relevantes para as metas do grupo. 2. Quociente de pessoas-habilidade – indica que você tem consideração pelos colegas e que as metas deles têm tanto valor quanto as suas; assim eles são levados a trabalhar de forma voluntária com você para alcançar o objetivo. 3. Quociente de iniciativa – indica que você desempenhará as atividades que ajudam o grupo a alcançar, de fato, a meta (KELLEY, 1999, p.177).

Um líder eficaz centra-se nas pessoas em termos de desempenho e comportamento, visto que cria efetivamente condições para que as mesmas possam exercer as suas competências e se motivarem.

Para Oliveira (2006), o ato de liderar desenvolve a visão de quem não é só capaz de servir de inspiração para outros e ajudá-los com as suas responsabilidades, mas sim de conseguir realizar suas próprias metas e atingir os próprios resultados como líder.

Frankel (2007), tem a mesma perspectiva, tendo em vista que um líder tem a habilidade de influenciar e conduzir as pessoas a segui-lo, ressaltando que as empresas apontam o perfil feminino abrangendo características que as fazem serem alinhadas com essas habilidades.

5. RECURSOS HUMANOS

Entende-se que Recursos Humanos se têm dois significados. Um deles, sendo o mais direto é o que se trata como “capital humano”, ou seja, trata-se do conjunto dos colaboradores de uma determinada organização.

Em outros casos, esse termo é utilizado para descrever o próprio departamento das empresas. Tornando-se um setor que tem como objetivo apresentar estratégias relacionadas à gestão de pessoas.

Sua origem se deu em meados do século XX, como resultado da Revolução Industrial, sendo no início denominado como Relações Industriais, tendo como meta aumentar o relacionamento entre empregador e empregado.

O RH é formado por um grupo de profissionais que contam com uma formação ou especialização na área de gestão de pessoas, onde cada profissional pode ter uma determinada habilidade dentro do ramo.

Para Chiavenato (2009), Recurso é um elemento necessário para que uma empresa conduza seus negócios e alcance seus propósitos. Acredita que podemos propor três fatores de produção para defini-lo, ou seja, condições naturais que consistem em meios físicos e materiais, os que dependem de capital e instrumentos financeiros e os trabalhistas representados pelo Recursos Humanos, o qual onde uma organização não poderia existir sem pessoas.

Também para Chiavenato (2009) Esse departamento é “óbvio”, pois são os que agem de maneira clara e eficaz dentro das organizações, e os que optam por manipular os que são apáticos e estáticos. Os indivíduos são, portanto, um recurso importante para que as empresas possam executar suas tarefas.

5.1. O Que Se Faz Em Recursos Humanos?

O RH é uma área de negócios e suas responsabilidades variam de acordo com o tamanho da empresa e o tipo de trabalho realizado, dentro delas se têm os deveres de: Coordenar com líderes, gerentes e colaboradores; Realizar descrições de cargo, atribuições e qualidades esperadas em determinadas funções; Acompanhar os resultados das equipes; Ampliar a liderança; Concluir o processo de recrutamento e seleção de pessoas; Se preocupar com a saúde mental de seus funcionários; Resolver problemas comuns do dia a dia; Estimar pela segurança dos trabalhadores; Estabelecer as políticas organizacionais; Entre outros...

A Administração de Recursos Humanos tem uma conotação tática bem acentuada. Atua ao longo da caminhada, procurando contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos, avançando ou recuando de acordo com a conduta da organização no mercado (AQUINO, 1987, p. 27).

Portanto tem o compromisso de implantar todos os demais setores, para que juntos obtenham os resultados esperados.

5.2. Qual a Importância do Setor de Recursos Humanos nas Empresas

Sendo o setor responsável pelo monitoramento da folha de pagamento, fiscalização das leis trabalhistas e contratação de novos funcionários, seria impossível imaginar uma empresa sem o RH.

Para Chiavenato (2011), as empresas que são bem-sucedidas, passaram a investir nos Recursos Humanos, tendo ciência de que esse recurso é visto como uma peça chave para o sucesso da empresa.

De acordo com Dutra (2006), o departamento de Recursos Humanos sofreu diversas mudanças na questão de exercer outras funções dentro de uma empresa, dessa forma, podendo trazer mais destaque e resultados para os negócios, além de agregar valores aos empregados.

A magnitude desse departamento se baseia na administração dessas e entre outras demandas, relaciona-se por conta de ações que tem como objetivo promover o crescimento da organização.

Como sabemos, o RH tem como fundamento a relação entre pessoas, portanto ele necessita dos colaboradores para ter o ritmo da empresa, fora que é ele quem gerencia as questões fiscais e legais relacionadas aos trabalhadores, comprometendo-se em passar segurança diante de processos burocráticos.

Ribeiro (2005), diz que profissionais de Recursos Humanos precisam saber diferenciar os seus funcionários, pois cada um deles têm suas próprias personalidades e perspectivas de vida diferentes, além de terem habilidades adequadas para a gestão desses recursos, é imprescindível que o gestor saiba que as pessoas não são apenas um meio de produção.

Conforme dito por Marras (2011), A direção de recursos humanos como a gestão que, além de ter contato estreito com o planejamento organizacional, estabelece em suas políticas, mudanças de paradigmas que alteram substancialmente o percurso dos resultados organizacionais, enriquecendo-os meios de maiores índices de qualidade e produtividade do trabalho, favorecendo pelo desempenho humano; as características culturais da organização, redesenhando-o em pacto com um conjunto de valores e crenças distribuídos entre empregados e empregadores, assim permitindo ambientes mais participativos e comprometidos com propósitos em comum.

6. SETORES DO RH

Conforme o tamanho e o nível de atuação, as atribuições podem variar, mas a divisão dos setores caminham com as mesmas normas. De modo geral, são divididas da seguinte maneira:

6.1. Departamento Pessoal

Onde se administra a documentação dos empregados e acompanha a execução das leis trabalhistas, responsável também pelas questões burocráticas como: Folha de pagamento; Controle de frequência e regulamentação das férias; Contratação e demissão de funcionários; Gastos sobre tributos e impostos; etc.

6.2. Recrutamento e Seleção

Responsável pela formação e gestão da equipe, divulgação de vagas, planejamento e execução do processo de recrutamento e seleção.

Para Lodi (1986), Recrutamento é o setor do Departamento de Pessoal, que tem como objetivo procurar colaboradores para a organização, com o intuito de preencher as lacunas vagas nos demais setores.

6.3. Cargos e Salários

Tendo como objetivo o planejamento e a implementação de planos de trabalho, a determinação de remuneração de acordo com as tarefas de trabalho. No entanto, a indústria também deve definir as responsabilidades de cada cargo e fornecer uma remuneração adequada.

6.4. Benefícios

Assegura e controla a remuneração prevista no cargo e plano de carreira, além de outros benefícios, de acordo com os direitos do empregado. Como principais: Horas extras; Vale-transporte; Convênios médicos; Vale refeição e alimentação; Adicionais (periculosidade, insalubridade, noturno, etc.).

De acordo com Gramigna (2007), o departamento de recursos humanos tem desempenhado diversas funções. A organização e integração das várias atribuições devem ser suportadas por processos de uma gestão eficaz, esta é considerada uma etapa fundamental para produzir resultados. Os profissionais que atuam no subsistema do RH devem se manter atentos e conscientes da necessidade de mudança e buscar formas de recuperar o espaço perdido ao longo dos anos para alcançar melhores efeitos.

7. A HISTÓRIA DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Desde a formação da sociedade, as mulheres eram submissas aos homens, independente se houvesse ou não relações afetivas. Isso ocorria pela visão que tinham sobre elas, sendo quase sempre consideradas frágeis e dependentes deles para sobreviverem.

A atribuição do trabalho pesado e braçal, ficava à mercê dos homens, portanto, ele era o autor de sua própria sobrevivência. Por outro lado, as mulheres tinham a obrigação e responsabilidade dos afazeres de mantenedora do lar e a reprodução e educação de seus filhos.

Com a vinda da I e II Guerra Mundial, as mesmas precisaram assumir o comando da família, durante o tempo em que os homens iam para as frentes de batalha. Com o fim das guerras, diversos lares sofreram mudanças drásticas, por razão às perdas de muitos soldados que lutaram por seu país.

Diante desse fato, as mulheres sentiram-se no dever de se introduzirem ao mercado de trabalho.

Conforme Priore (1997), o aumento da inserção feminina no mercado de trabalho teve como contribuição o aumento no custo de vida e a monetarização econômica, fazendo com que as mulheres tivessem que ajudar no custo familiar.

Por conta da consolidação do sistema capitalista, no séc. XIX, diversas mudanças foram realizadas na produção e na organização do trabalho feminino. Com a vinda da revolução industrial (desenvolvimento tecnológico, surgimento das máquinas), grande parte da mão de obra feminina foi remanejada para dentro das fábricas. Nessa época, o trabalho da mulher foi muito usado, especialmente na operação das máquinas. Os empresários as aderiam nas fábricas pois elas aceitavam salários menores aos dos homens, porém exerciam as mesmas funções que estes. Em virtude disso, as mesmas sujeitavam-se a jornadas de 14 a 16 horas por dia, remuneração inferior, trabalhando muitas vezes em condições precárias à saúde e cumprindo ordens além das que lhes eram possíveis, só para não perder seu emprego. Além de tudo, a mulher tinha a obrigação de cuidar dos afazeres domésticos e dos filhos. Não se observava uma proteção na fase gestacional da mulher, ou de amamentação (PINTO MARTINS, 2008).

Ainda que estivessem conquistando seu lugar na sociedade, continuavam existindo barreiras e formas de exploração a função exercida por elas. A diferença salarial e as duplas jornadas, se encaixam nesses obstáculos. Além de realizarem as mesmas tarefas que eram atribuídas aos homens e receberem um valor inferior, ainda tinham que se dividir entre garantir o sustento da casa, manter em dia seus deveres domésticos e exercer seu papel materno.

Seria necessário dividir cada mulher em três partes: a primeira que corresse para o trabalho, a segunda que tomasse providência por sua família, e a terceira que fugisse para perto do lago assistindo em silêncio ao pôr do sol (LUFT, 1999, O RIO DO MEIO).

Por conta do olhar da sociedade, em relação a estrutura familiar em que o homem é quem deveria trazer o sustento do lar, não viam a necessidade da busca de auxílio financeiro e do trabalho feminino, que fossem fora de suas casas. Mesmo sendo por motivos de sustento e despesas familiares.

8. EVOLUÇÃO DOS MOVIMENTOS FEMINISTAS

A luta das mulheres em prol de seus direitos e respeito na sociedade, foram surgindo através de inúmeros acontecimentos. Onde nesse período acreditava-se que a mesma estava em um patamar inferior em relação ao homem.

Acreditava-se, portanto, que a estrutura corporal feminina era a mesma da masculina, só que imperfeita, e essa condição colocava a mulher em um lugar hierarquicamente inferior ao homem na sociedade. Isso influenciava uma gama de crenças acerca dos processos reprodutivos e das relações entre homens e mulheres – diversa da que se tem atualmente –, bem como em diferenciações em termos diretos. Reconhecer que homens e mulheres são seres humanos com corpos diferentes trouxe mudanças em diversas searas, inclusive jurídicas (GONÇALVES, T., 2013, p. 34).

Diante disso, as mulheres começaram a adquirir mais direitos, um dos primeiros foi em 1827 quando a partir da Lei Geral- promulgada em 15 de outubro- meninas/mulheres foram liberadas a ingressarem nas instituições além da escola primária.

Já em 1879, a possibilidade de frequentarem faculdades foi concedida, mas ainda ocorrendo um machismo estrutural que oprimia muitas mulheres que queriam estudar.

Após alguns anos, em 1910 o primeiro partido político feminino foi criado, e somente 22 anos depois, as mulheres conquistam o direito ao voto, que só foi possível diante de um movimento feminista no início do século XX.

Outro direito sancionado a elas, foi quando a Constituição Brasileira de 1988, tomou uma mudança extremamente importante sobre a desigualdade entre os sexos, que foi o art. 5º, inciso I, que diz que homens e mulheres são iguais em direitos e deveres. Tendo como objetivo garantir a inviolabilidade dos direitos à vida, liberdade, igualdade, segurança e aos bens do povo brasileiro e de estrangeiros que tem moradia no país.

Por mais que essa igualdade de gênero devesse e está explicitamente nesta constituição, os acontecimentos e experiências do dia a dia nos traz registros evidentes e incontestáveis de que ainda há tamanha discriminação.

O mundo do trabalho parece que não só é capaz de reproduzir, mas também de inovar as configurações assimétricas das identidades e das divisões dos papéis. Em conjunto, o público e o privado, o mundo familiar e o mundo produtivo, vão se remodelando, delimitando não só responsabilidades, mas também atribuições dos territórios masculino e feminino. São essas designações de papéis sexuais, raciais e de seus territórios que orientam as oportunidades de acesso ao emprego e chegam a intervir como parâmetros para definir sexualmente as responsabilidades (CAPELLIN; DELGADO; SOARES, 2000, p.14).

No ano de 2002 a falta “da virgindade” deixa de ser motivo para anular o casamento. Até este momento a não virgindade feminina era má vista como uma justificativa aceitável para o rompimento do matrimônio.

Há quatro anos depois, em 2006 é sancionada a lei Maria da Penha, que tem como objetivo coibir e prevenir a violência doméstica e familiar contra a mulher.

O Femicídio é o tipo de diversas violências que atingem as mulheres por conta da desigualdade entre os gêneros masculino e feminino, então em 2015 no dia 09 de março, a Constituição Federal reconheceu o ato como um crime de homicídio qualificado.

9. OS DIFERENCIAS DA LIDERANÇA FEMININA

Nos dias atuais as corporações cobiçam cada vez mais o comportamento humano. Por conta de que em vários ambientes, os relacionamentos interpessoais estão sempre no centro. E por esse motivo buscam líderes que estejam preocupados com o desenvolvimento da organização e que através da simpatia, possam impulsionar os colaboradores à coletividade entre si. Qualidades as quais estão relacionadas ao perfil feminino.

Como declara Frankel (2007, p. 14), há uma qualidade comum a todas as mulheres citadas como boas líderes, que aliás, define o que é a liderança: a capacidade de motivar as pessoas para segui-las. Diante do que a mesma menciona, nos dias de hoje os subordinados esperam de seus superiores atitudes e qualidades que mulheres adquirem mais cedo.

As pessoas desejam ser menos forçadas e mais influenciadas, menos criticadas e mais recompensadas, menos dirigidas e mais incluídas. Isso não significa que homens não possuam essas qualidades nem queiram analisá-las. Significa apenas que as mulheres quando têm oportunidade, costumam demonstrá-las de maneira mais natural, confiante e espontânea (FRANKEL, 2007, p. 14).

Por mas que citem, características vantajosas específicas às mulheres, é de extrema importância ressaltar que, existem várias distinções entre elas. Pelo fato de que os líderes homens não são todos iguais, então, por que esperaríamos isso delas?

No entanto, é esperado que elas tenham uma variedade de competências que beneficiam a todos da organização como um todo, sendo alguma delas:

9.1. Mais Persistência

Conciliar a vida profissional e pessoal é algo que nunca foi fácil para as mulheres, mas é algo comum em suas vidas e que exige de sua capacidade a cada dia. Por conta disso é imprescindível a força de vontade das mesmas, sendo de acordo com dados que mostram melhor desempenho quando as empresas optam na inserção feminina em cargos de liderança.

9.2. Melhor Relacionamento Com a Equipe

Desde cedo as mulheres foram ensinadas a se preocuparem com as necessidades alheias antes das suas próprias, diferente dos homens que cresciam com uma visão de comando. Portanto, é plausível que elas conduzam uma liderança mais solidária, que realmente tente compreender assuntos trazidos por seus subordinados, ou seja, mantendo uma relação de trabalho com menos conflitos.

9.3. Bom Desempenho Multitarefa

Pessoas que conseguem conciliar trabalho, afazeres domésticos e maternais, acabam tendo maior facilidade em resolver múltiplas questões ao mesmo tempo. Ainda que não seja recomendado, é necessário que líderes tenham essa capacidade desenvolvida.

As tensões entre a vida profissional e familiar restringem as opções disponíveis às mulheres, pois as obrigam a optar entre emprego e cuidados com a família, colocando-as na inatividade ou obrigando-as a combiná-los com trabalhos informais ou de tempo parcial, precários e mal remunerados, afetando seriamente a qualidade de seus empregos (LEITE, 2017, p. 52).

Por esse motivo, as mulheres propendem a serem ótimas gestoras. Exatamente por conta de terem esses “costumes” em lidar com diversos afazeres de uma só vez, sendo eles domésticos, familiares ou profissional.

9.4. Tendência à Cooperação

Por conta de seu desempenho em lidar com inúmeras tarefas conjuntas, elas adquiriram outra competência, que é aprender a delegar. Fazendo com que geralmente, tenham mais compreensão do que conseguem exercer, e saibam encarregar estrategicamente funções aos colaboradores.

Segundo Lagarte (2015), as mulheres são consideradas “líderes centradas” porque possuem uma ampla visão sobre determinados assuntos. Desta forma, criando uma abordagem de liderança que valoriza as qualidades da mulher.

Lideram com base em algo que tenha significado, tirando proveito de forças, suas e de outros, e construindo propósito compartilhado- algo de longo prazo e que tenda a ter impacto positivo. Entendem desafios sobre como oportunidades de aprendizado, substituindo padrões de comportamento reativos. Alavancam confiança alheia para criar relações com as pessoas e com a comunidade e forte senso de pertencimento. Mobilizam os outros por meio da esperança, combatendo o próprio medo de assumir riscos e de agir de maneira ousada sobre as oportunidades. Injetam energia positiva e renovação no ambiente mantendo o desempenho alto (LARGARTE. 2015, p. 40).

Portanto, através do entendimento de diversos autores, é evidente o quanto a liderança feminina tem os seus diferenciais, tornando as mulheres cada vez mais admiráveis e cobiçadas dentro das organizações.

10. POR QUE AS MULHERES SÃO A MAIORIA NO RH?

Especialistas apontam que existem algumas características dominantes que são de origem feminina, que ocasionam a esse cenário no setor de Recursos Humanos.

Isso não quer trazer a ideia de que homens não saibam ser profissionais qualificados, mas têm o intuito de esclarecer o motivo das mulheres serem a maioria, portanto têm aptidões divergentes.

[...] A mulher lidera de maneira diferente da do homem, e isso talvez se deva à forma como ela sempre lidou com as situações na vida, em casa. A mulher, por exemplo, tem uma visão mais holística, mais ampla do negócio. A líder mulher também busca resultados mais através das pessoas; o trabalho em equipe é muito importante para ela. Ambas as características têm a ver com a tendência conciliatória e harmonizante das mulheres. Nós sempre aprendemos a conciliar as coisas da casa, da família, dos estudos, do trabalho. Acredito que o aprendizado também faça parte do estilo de gestão feminino, assim a nova forma de olhar os indicadores de desemprego, levando em conta aspectos sociais e ambientais além dos econômicos (BINI, 2004, p. 71).

É irrefutável que as mesmas tenham melhor desempenho em lidar com quesitos de relações humanas e comportamentos dos indivíduos.

De acordo com Maxwell (2008), ter o dom de ouvir resulta em efeitos positivos, quanto mais você sabe, melhor se torna. Quando os líderes escutam, mais acesso ao conhecimento, noção, sabedoria e ao respeito ao próximo, se têm.

10.1. Empatia

Ter o entendimento de qual é o perfil comportamental adequado para uma determinada vaga, saber observar e compreender quando um funcionário está desmotivado com o seu trabalho ou identificar qualidades e aptidões de liderança para eles, exige muita sensibilidade.

Sabendo separar o profissional do pessoal é de fato importante, porém trazer a sensação para o funcionário de que ele não precisa esconder seus problemas, é necessário pelo bem de sua saúde mental.

Consigo identificar algumas competências que diferenciam o estilo de gestão feminina: uma capacidade de multiprocessamento de informações e situações que ajudam a ter uma visão mais sistêmica e não sequencial da realidade; maior flexibilidade e habilidade de enxergar as pessoas como um todo e não apenas no âmbito profissional (FLEURY, 2013, p. 46).

Sendo uma característica predominante feminina, a empatia faz com que os colaboradores dentro de uma empresa se sintam valorizados como profissionais e além de tudo como pessoas, isso faz com que a comunicação da equipe e o desempenho dos próprios aumente.

10.2. Flexibilidade

Em virtude desse adjetivo, as mulheres tendem a serem mais sensíveis nos ambientes corporativos, sem ter o risco de prejudicar a empresa.

Essa qualidade faz com que o clima organizacional seja mais harmônico, permitindo que os funcionários fiquem mais motivados e satisfeitos.

10.3. Determinação

Em determinados assuntos temos as respostas que dizem que mulheres têm maior determinação e persistência, tanto pelos fatores biológicos quanto pelos fatores culturais que as fizeram e fazem lutarem por seus direitos.

Dessa forma, dentro do ambiente organizacional, elas tendem a ter mais foco nos seus resultados e estão sempre em busca de superar as expectativas. Esse fator é um dos principais para atuar na área do RH.

Além disso, é perceptível o fato de que elas são boas ouvintes, tendo a capacidade de entender as necessidades relacionadas ao trabalho ou a vida pessoal. Todas essas diversas qualidades levam a uma melhor condição entre os funcionários de sua equipe.

Por mais que as mulheres estejam em uma circunstância promissora no RH, ainda há um grande percurso a ser encaminhado para que as mesmas possam ocupar cada vez mais seu lugar dentro das empresas, e até mesmo na sociedade.

Apesar de já termos avançado muito neste sentido, ainda existe preconceito quanto á aceitação da mulher no mercado de trabalho. A maior prova disso ainda é o salário desigual, mesmo que com uma diferença menor nos dias de hoje [...] (BONER, 2015, p. 14).

As mulheres ainda se deparam com a necessidade de demonstrar que são capazes de ocupar cargos de liderança com as mesmas ou maiores competências que os homens.

11. DESAFIOS DAS MULHERES NA LIDERANÇA

Até mesmo nas empresas que têm maior índice de inclusão e melhor clima corporativo, há diversos desafios que as mulheres enfrentam diariamente. Sendo líderes, esses problemas podem diminuir, mas não são extintos definitivamente.

11.1. Preconceito

Apesar da integração da liderança feminina já estar em praticamente todo o mercado de trabalho, a visão dos demais ainda são fúteis em relação a isso.

Essa perspectiva não deriva somente de homens ou até mesmo mulheres que estão em cargos de líderes, mas também dos seus próprios gestores e subordinados.

Há a descrença na capacidade da mulher em assumir desafios maiores. A associação da figura feminina com fragilidade e falta de firmeza faz com que ela seja preterida ao tentar identificar talentos para posições executivas em organizações [...] Outras vezes, é a própria mulher que não se candidata a postos mais desafiadores por temer não corresponder às expectativas ou por não ter quem a ajude em obrigações familiares (COSTIN, 2015, p. 7).

Até os dias de hoje, ainda há o pensamento de que as posições de superioridade devem ser ocupadas pelos homens, e que os mesmos tenham uma relação natural com esses cargos.

11.2. Estilos de Liderança

As mulheres carregam em si diversas personalidades, sendo assim, exercem uma variedade em relação à tipos de liderança. No entanto, existem perspectivas que esperam que as mesmas hajam de forma gentil, que estejam sempre atrás de agradar aos demais e executem funções que vão além da descrição de seu cargo.

Por conta disso, é normal que possa haver uma reação surpreendente quando se há uma líder mais objetiva e empoderada.

Lideram com base em algo que tenha significado, tirando proveito de forças, suas e de outros, e construindo propósito compartilhado- algo de longo prazo e que tenda a ter impacto positivo. Entendem desafios sobre como oportunidades de aprendizado, substituindo padrões de comportamento reativos. Alavancam confiança alheia para criar relações com as pessoas e com a comunidade e forte senso de pertencimento. Mobilizam os outros por meio da esperança, combatendo o próprio medo de assumir riscos e de agir de maneira ousada sobre as oportunidades. Injetam energia positiva e renovação no ambiente mantendo o desempenho alto (LARGARTE. 2015, p. 40).

Normalmente quando se tem um homem com as mesmas características, é visto desempenhando com seriedade sua função, mas se for uma mulher, é vista como rígida, sem empatia, entre outros comentários pejorativos.

11.3. Cobrança Por Demandas Familiares

Qualquer ser humano, independente de seu gênero, possui uma vida pessoal. Precisar faltar ou se retirar numa situação de determinada urgência é um fator comum, porém quando se trata da mulher, surge uma certa desconfiança.

Muitas das vezes, as perguntas que aparecem nesses contextos são frequentes como por exemplo: “Será que ela não consegue separar profissional do pessoal?” ou “Só está matando trabalho”.

Porém da mesma forma que esse problema surge de uma maneira sistemática, pela questão de que quando se tem há necessidade do cuidado, seja com filhos, pais idosos ou com algum problema relacionado à saúde, normalmente é colocado como uma responsabilidade social feminina.

11.4. Síndrome da Impostora

Nos dias de hoje, é normal que mulheres sintam uma certa cobrança. As diversas desaprovações que sofrem constantemente, seja por questões raciais, de gêneros, sociais ou

até mesmo relacionadas a própria infância, fazem com que elas mesmas duvidem de sua capacidade, mesmo sabendo de seus valores.

Quando pensam em se candidatar a uma promoção, as mulheres precisam ter certeza de que têm 100% das atribuições exigidas. Se tiverem 99%, nem cogitarão almejar o cargo (SANDOVAL, 2015, p. 44).

Essa desconfiança depositada em si mesmas, traz de fato um efeito nada vantajoso na carreira de uma mulher, impedindo-as que sejam protagonistas em suas organizações e em seu próprio sucesso.

De acordo com Sandoval (2015) uma das desvantagens que implicam na liderança feminina é a insegurança inerente às próprias mulheres. Antes os homens duvidavam da competência da mulher, mas hoje são as mesmas que não acreditam tanto em si próprias tanto quanto deveriam.

12. COMO AS EMPRESAS PODEM APOIAR AS LIDERANÇAS FEMININAS

Por conta dos diversos desafios que o público feminino no mercado de trabalho enfrenta, não é difícil de se entender o motivo pelo qual elas acabam desistindo de cargos mais táticos e vão em busca de empresas mais inclusivas.

Para que a empresa não perca talentos importantes, é de grande importância evitar a falta de um clima organizacional agradável, seja por meio de campanhas e ações que tenham o intuito de trazer a valorização da liderança feminina dentro das organizações, para alcançar uma melhor relação de respeito, ou pelo menos, que não haja intenções que prejudiquem a sua atuação.

12.1. Desenvolver Políticas Para a Diversidade de Gênero

A maioria das empresas hoje foca na diversidade na inclusão, mas por que as mulheres ainda são minoria em cargos de liderança?

Em minhas organizações, não tenho funcionários. Tenho colegas. Sim, pago as pessoas e ofereço benefícios a elas. Mas as pessoas não trabalham para mim. Elas trabalham comigo. Trabalhamos juntos para concretizar a visão. Sem elas, eu não posso vencer. Sem

mim, elas não podem vencer. Somos uma equipe. Atingimos nossos objetivos juntos. Precisamos uns dos outros. Se não precisarmos então um de nós está no lugar errado (MAXWELL, 2007, p. 331).

E se você pensar nas mulheres negras ou indígenas, esse número cai ainda mais. No entanto, ações como vagas específicas para mulheres, uso de linguagem neutra (que também promove a diversidade LGBTQIA+), e solicitações de currículos sem fotos podem abrir um caminho significativo para a igualdade de gênero em sua empresa.

12.2. Diminuir a Desigualdade Salarial

Nos dias atuais, infelizmente é muito comum ter mulheres recebendo um salário inferior aos homens, mesmo exercendo as mesmas funções.

Esse assunto é, com certeza, um dos grandes interesses femininos. Essa questão aumentaria ainda mais o comprometimento das líderes no seu ambiente organizacional, trazendo também diversos motivos com o objetivo de continuarem influenciando outras pessoas.

Rodrigues e Silva (2015), ressaltam que diariamente as mulheres precisam demonstrar que suas competências e qualificações, são tão importantes como a de qualquer outro homem, para que assim possam manter-se em suas determinadas áreas de atuações, sujeitando-se até mesmo, por comportamentos tidos como “masculinos”. A luta ocorre pela necessidade da igualdade dos direitos civis e sociais, inclusive pela valorização financeira feminina, como deveria ser.

12.3. Celebrar as Lideranças Femininas Atuais

Realizar comemorações feitas especialmente para as líderes, seja em datas comemorativas ou não, é uma forma de valoriza-las. Sendo em forma de gratificações, dias de descanso ou até mesmo atividades dentro do próprio escritório.

Acontecimentos como esses, são importantes para dar a elas o determinado reconhecimento, e conscientizar os demais do quão importante as mulheres são dentro do ambiente corporativo.

Para Soto (2002, p. 118), “Motivação é uma pressão interior que surge de si mesmo.” É também uma necessidade essencial, [...] e cria um estado dinâmico que impulsiona os indivíduos à atividade, orienta e sustenta seu comportamento até que determinados resultados (objetivos, incentivos) sejam alcançados. “Esse poder de inspirar o colaborador é de extrema

importância para as organizações.” Visando atender a essa questão, diversos cientistas começaram a analisá-lo.

12.4. Oferecer Treinamentos e Mentorias

Ter mulheres em cargos de liderança e aprender valorizá-las é de extrema importância, mas promover ações que as incentivem a tornarem-se empoderadas são mais ainda.

Por essa questão, seria importante a criação de programas de treinamento ou sessões de mentoria, para que haja um diferencial para as futuras líderes, e também para que tenha um bom para a empresa.

De acordo com Chiavenato (2010), nas demais teorias, a ação motivacional está redirecionada ao propósito. As metas podem gerar resultados positivos ou negativos. A necessidade gera privação ou imperfeição do que o indivíduo sente ou experimenta.

Chiavenato (2010) ressalta também que, essa teoria decorre pelo motivo de que os humanos ficam motivados quando se sentem capazes de concluir uma tarefa (resultado intermediário) e a recompensa (resultado final) é subsequente ao esforço investido.

13. DIREITOS TRABALHISTAS DAS MULHERES

No ano de 1975 a ONU (Organização das Nações Unidas), declarou/oficializou o dia 8 de março como o dia Internacional da Mulher. O que alavancou essa data pode ter sido diversos fatores, mas tendo em vista principalmente as revoltas que as trabalhadoras da época, realizavam por conta das terríveis condições de trabalho que lhes eram “ofertadas”.

A Constituição de 1934 explicou pela primeira vez o princípio de Igualdade de gênero. Além disso, as disposições constitucionais garantiam a igualdade de remuneração entre homens e mulheres. Este foi um verdadeiro marco na legislação trabalhista para as mesmas.

Diante do assunto, comprova Calil (2007) que as garantias concebidas às mulheres de acordo com a Carta Constitucional eram basicamente as seguintes: jornada de oito horas, descanso semanal, férias anuais remuneradas, igualdade de remuneração entre homens e mulheres, proibição de atividades prejudiciais à saúde da mulher e proteção à gestantes e benefícios de maternidade.

É evidente que as mulheres ainda estão em luta pelos seus direitos, mas é importante lembrar e comemorar alguns deles:

13.1. Direito à Licença Maternidade

Onde diz que a partir do 8º mês de gestação é concedido o afastamento do emprego sem que haja prejuízos ou cortes no salário da mãe.

Para Martins (2015), a estabilidade é o direito do funcionário continuar atuando na empresa, mesmo não sendo da vontade do empregador, no caso da licença maternidade um fator biológico feminino, garantindo o afastamento sem que haja o prejuízo do emprego e do salário.

13.2. Direito a Mudar de Função por Razões de Saúde

Durante a gravidez, a funcionária terá o direito de mudar de função caso suas condições de saúde exijam, com a garantia de retornar à sua função anterior assim que voltar ao trabalho, conforme estabelecido no Artigo 392, § 4º, I da CLT.

Como expõe Nascimento (2012), a proteção do ambiente do trabalho, diz que o trabalhador atue em local apropriado de acordo com as suas condições e dependências no momento atual.

14. METODOLOGIA

A metodologia usada neste trabalho onde o tema foi: Liderança feminina em RH: Por que as mulheres são a maioria nessa área, feita com pesquisas aprofundadas em sites específicos da área em estudo, livros e postagem de profissionais, tendo como aporte os principais autores citados neste trabalho: Calil (2007), Chiavenato (2003), Gramigna (2007) e Kelley (1999), relatam sobre a liderança no meio corporativo, as características de um líder, a mulher no mercado de trabalho e os diferenciais femininos que agregam para as organizações.

Usamos essas informações para mostrar como as mulheres e suas habilidades são importantes nas empresas, quais as melhorias que precisam ser feitas, os métodos, fases e conceitos.

Podemos ver o quanto as mesmas vêm ocupando cargos de liderança no ambiente de trabalho, e também os preconceitos que ainda existem e precisam ser enfrentados, nos últimos anos com o avanço da tecnologia e da sociedade o asseguramento feminino vem melhorando e crescendo cada vez mais, além de observarmos o desenvolvimento feminino, especialmente na área de Recursos Humanos, onde vem demonstrando um enorme domínio das competências necessárias.

Quando as empresas valorizam esse trabalho, sem distinção de gênero, é evidente os maiores resultados quando se trata de metas e produção, reconhecendo essas habilidades, se destacam na frente de seus concorrentes.

15. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema proposto nesse tcc tem enorme importância para o mercado de trabalho e para a sociedade, onde ambos vivem constantes transformações, possibilitando adquirir maior conhecimento sobre a inserção da mulher nessas circunstâncias. O papel de um líder dentro das organizações é imprescindível, por conta da sua motivação em poder alcançar o sucesso juntamente com a sua equipe, conquistando seus objetivos sendo com eficiência, eficácia ou fracasso, dependendo da forma em que age e do estilo de sua liderança.

Tendo ciência de que nos dias atuais, as mulheres atuam em grandes posições dentro das empresas. Atualmente muitas trabalham como líderes, empresárias individuais, gestoras ou até mesmo como sócias e com isso acabam atribuindo as mesmas responsabilidades que os homens, adquirindo para si funções que as fazem coordenar uma equipe, incentivar para que juntos atinjam melhores resultados e possam induzi-los a seguir o mesmo rumo.

Com o avanço da sociedade e do ambiente organizacional, percebe-se como as mulheres vêm conquistando cargos que a tempos atrás só eram ocupados por homens. Buscando agregar suas características como forma de trazer um diferencial para esses cargos. Decorrente ao processo dessa inserção feminina no mercado de trabalho, destaca-se o apoio legal dos direitos trabalhistas como uma forma de conquista e imposição da igualdade no ambiente corporativo, mesmo não sendo suficiente e necessitando de uma maior visibilidade social sobre o assunto.

Para Cohen (2009) a persistência das mulheres por condições mais justas e igualitárias como trabalhadora e cidadã, vem de tempos passados, e contou com o apoio de grandes figuras femininas ao decorrer da história.

Havendo como resultado, a percepção das competências femininas que habitam entre elas, que são eficientes o bastante para posições de grandes responsabilidades, e conquista de sua independência financeira, e poder agregar de forma positiva para as organizações, além de servir de inspiração para mulheres que surgem no mercado de trabalho.

16. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros:

BONER, C; PERARO, M; Guimarães, L. & Nes, J. (2015) **A mulher gestora. Administrador profissional**. São Paulo, ano: 38, nº 345, p.14, março.

CALIL, Léa Elisa Silingowschi. **Direito do Trabalho da Mulher: a questão da igualdade jurídica ante a desigualdade fática**. 1ª Edição. São Paulo: Ltr Editora. 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**, 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GRAMIGNA, M.R. **Modelo de Competências e Gestão dos Talentos**. 2ª Edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KELLEY, Robert Earl. **Como Brilhar no Trabalho: Nove estratégias decisivas para ter sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração princípios e tendências: Liderança e cultura organizacional**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

TONANI, Adriana Venturim. **Gestão Feminina- Um diferencial de liderança mito ou nova realidade**. Agosto de 2011. VII Congresso Nacional de excelência em Gestão. ISSN 1984-9354.

Artigos da Internet:

ALMEIDA, Eliane. **A Igualdade Entre os Sexos na Constituição de 1988**. Brasília, maio/1977. **Disponível em:** <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/159/10.pdf> . **Acesso em:** 03 abr. 2023, 21h00.

CONSENZA, Bruna. **O que é liderança?** Vittude. 30 de outubro de 2019. **Disponível em:** <https://www.vittude.com/blog/o-que-e-lideranca/> . **Acesso em:** 13 mar. 2023, 13h53.

Conquistas do feminismo no Brasil: uma linha do tempo. março 9,2020. **Disponível em:** <https://nossacausa.com/conquistas-do-feminismo-no-brasil/> . **Acesso em:** 03 abr. 2023, 15h00.

Entenda o cenário das mulheres no RH. Sólides. 06/01/2023. **Disponível em:** <https://blog.solides.com.br/mulheres-no-rh/> . **Acesso em:** 08 maio 2023, 13h30.

Entenda o conceito de liderança, a importância e como ser líder.
Naprática.org. 26/01/2023. Disponível em: <https://www.napratca.org.br/o-que-e-lideranca-e-por-que-e-importante-para-carreira/> . Acesso em: 13 mar. 2023, 13h54.

JANONI, Daniella. **A mulher e o mercado de trabalho.** Migalhas. 3 de março de 2010. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/102886/a-mulher-e-o-mercado-de-trabalho/> . Acesso em: 03 abr. 2023, 15h21.

LACERDA, Camila. **A importância das mulheres na liderança e exemplos a serem seguidos.** Pipo saúde. 8/3/23. Disponível em: <https://www.piposaude.com.br/blog/mulheres-na-lideranca#4> . Acesso em: 08 maio 2023, 14h24.

OLIVEIRA, Kamila. **UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO FEMINISMO: FENÔMENO SOCIAL FRUTO DA DESIGUALDADE DE GÊNERO E DA PRIVAÇÃO DOS DIREITOS À INDIVIDUALIDADE FEMININA.** 2019.

Disponível

em:

<http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/5991/1/MONOGRRAFIA%20CURSO%20D E%20D IREITO%20KAMILA%20PIMENTA%20DE%20OLIVEIRA.pdf/> . Acesso em: 03 abr. 2023, 16h45.

O que é Recursos Humanos, o que essa área faz e como implementar.
Sólides. Janeiro 17,2022. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/recursos-humanos/> . Acesso em: 14 ago. 2023, 13h30.

PROBST, Renata Elisiana. **A evolução da mulher no mercado de trabalho.** Rhportal. 28 de outubro de 2021. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-evolucao-da-mulher-no-mercado-de-trabalho/> . Acesso em: 03 abr. 2023, 15h22.

Principais direitos trabalhistas das mulheres. Sindeepres. Disponível em: <https://sindeepres.org.br/principais-direitos-trabalhistas-das-mulheres/> . Acesso em: 01 set.2023, 20h15.