

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DE CHAPADÃO DO SUL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

EMPODERAMENTO FEMININO NAS EMPRESAS

ROSICLEA SOUZA DOS SANTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS DE CHAPADÃO DO SUL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

EMPODERAMENTO FEMININO NAS EMPRESAS

ROSICLEA SOUZA DOS SANTOS

Trabalho apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, pelo curso de Graduação em Administração da UFMS.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Janaina Cabral da Silva

CHAPADÃO DO SUL-MS

2024

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo estudar o empoderamento feminino nas empresas e compreender as causas da desigualdade de gênero e a importância da liderança feminina. Nesse contexto, aborda-se o empoderamento feminino nas empresas, destacando as disparidades de gênero no contexto empresarial como salários desiguais, falta de representatividade em cargos de liderança e barreiras culturais que limitam o progresso das mulheres. Para tanto, utiliza-se uma revisão bibliográfica descritiva e exploratória, com uma abordagem qualitativa. Os resultados destacam a disparidade salarial e a necessidade de promover a equidade de gênero, sendo empoderamento feminino essencial para a construção de organizações mais justas, igualitárias e eficientes, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico sustentável.

Palavras-chave: Empoderamento feminino; Liderança feminina; Desigualdade salarial.

1 INTRODUÇÃO

O empoderamento feminino nas empresas tem emergido como uma questão crucial no contexto atual, refletindo um movimento contínuo em direção à equidade de gênero e à promoção de ambientes de trabalho inclusivos e igualitários. Para a autora Sardenberg (2006, p.2), “o empoderamento de mulheres é o processo da conquista da autonomia, da autodeterminação”.

A presença das mulheres em posições de liderança e sua participação ativa no mundo corporativo tem sido reconhecidas como fatores essenciais para o crescimento e o sucesso das organizações. No entanto, apesar dos avanços conquistados nas últimas décadas, ainda persistem desafios que impedem a plena participação e liderança feminina no ambiente empresarial (Silva, 2017).

O contexto empresarial continua sendo permeado por disparidades de gênero, que se refletem em salários desiguais, falta de representatividade em cargos de alta hierarquia, preconceitos e estereótipos de gênero habitado, além de barreiras institucionais e culturais que prejudicam o progresso das mulheres em suas carreiras. Esses obstáculos impedem a realização do potencial completo das mulheres nas empresas, afetando não apenas suas vidas pessoais e profissionais, mas também minando a eficiência e a competitividade das próprias organizações (Costa, T., 2021).

Diante do exposto, o objetivo geral desse trabalho é estudar o empoderamento feminino nas empresas e compreender as causas da desigualdade de gênero e a importância da liderança feminina, explorando os principais desafios enfrentados pelas mulheres no ambiente corporativo.

Para alcançar o objetivo proposto, este estudo parte de uma revisão bibliográfica descritiva e exploratória, com uma abordagem qualitativa, onde foi analisado fatores históricos e culturais que contribuem para a desigualdade de gênero nas empresas, os impactos do empoderamento feminino nos resultados organizacionais e no ambiente de trabalho e as políticas e iniciativas que tem sido adotada pelas empresas para promover a igualdade de gênero.

Analisar o empoderamento feminino nas empresas é de suma importância, pois permite uma compreensão mais aprofundada sobre os desafios enfrentados pelas mulheres no ambiente corporativo e fornecimento de ideias para criação de estratégias eficazes de promoção de inclusão feminina. Ao abordar questões de diversidade e inclusão nas organizações, esse trabalho contribui para a construção de um ambiente mais justo, equitativo e produtivo.

Assim, pode-se dizer que esse trabalho se mostra pertinente ao contexto atual, uma vez que busca avançar no debate sobre desigualdade de gênero no mundo corporativo, contribuindo para a construção de organizações mais justas, igualitárias e eficientes, bem como para a promoção do desenvolvimento socioeconômico sustentável.

O estudo, além desta seção introdutória, segue organizado por meio de quatro outras seções. Na próxima seção, apresenta-se o arcabouço teórico básico associado a discussão sobre conceito de liderança feminina e empoderamento feminino nas empresas. Na terceira seção, expõe-se a metodologia utilizada para descrever o contexto histórico do empoderamento feminino e seu avanço no mercado de trabalho ocupando cargos de liderança. A quarta seção, destina-se a apresentar os resultados obtidos a partir da exposição teórica desenvolvida. E, por fim, a quinta seção sintetiza as principais conclusões derivadas do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são abordados diversos tópicos cruciais para a compreensão das dinâmicas da liderança no ambiente corporativo contemporâneo. Inicialmente, explora-se o conceito de liderança e sua importância no ambiente organizacional. Em seguida, é discutido a figura da mulher como líder organizacional, analisando a evolução histórica da participação feminina em posições de liderança e os benefícios da diversidade de gênero nas altas hierarquias.

A sessão também aborda as barreiras à liderança feminina e os desafios enfrentados por mulheres ao tentar ascender nas posições de liderança. De forma geral, identifica-se fatores estruturais, culturais e individuais que dificultam essa progressão. Posteriormente, apresenta-se o conceito de empoderamento feminino, destacando como o empoderamento está intimamente ligado à liderança eficaz e ao desenvolvimento de equipes fortes e motivadas.

2.1 CONCEITO DE EMPODERAMENTO

O empoderamento feminino, reconhecido em diversos ambientes sociais, trouxe direitos antes negados às mulheres, representando uma luta histórica pelo reconhecimento e igualdade de gênero, ainda persiste no mercado de trabalho a crença de que as mulheres são menos capazes que os homens para desempenhar as mesmas funções (Santos, Ferreira e Fonseca, 2021).

O empoderamento não se trata apenas de fornecer recursos materiais, mas também de promover a autoconfiança, a consciência dos direitos individuais e a capacidade de participar

ativamente na tomada de decisões. Em muitos casos, o empoderamento visa superar desigualdades estruturais e criar condições para que todas as pessoas tenham oportunidades iguais de alcançar seu pleno potencial (Sardenberg, 2009).

Sardenberg (2009) destaca que o empoderamento das mulheres é um processo que envolve a conquista da autonomia e autodeterminação. Além disso, a autora enfatiza que o empoderamento é tanto um meio quanto um fim em si mesmo, implicando na libertação das mulheres das amarras da opressão de gênero e patriarcal.

"Para nós, feministas, o empoderamento de mulheres é o processo da conquista da autonomia, da autodeterminação. E trata-se, para nós, ao mesmo tempo, de um instrumento/meio e um fim em si próprio. O empoderamento das mulheres implica, para nós, na libertação das mulheres das amarras da opressão de gênero, da opressão patriarcal. Para as feministas latino-americanas, em especial, o objetivo maior do empoderamento das mulheres é questionar, desestabilizar e, por fim, acabar com o a ordem patriarcal que sustenta a opressão de gênero." (Sardenberg, 2009, p.2).

Leon (2001), ao discutir as contradições do uso do termo 'empoderamento', ressalta a disputa entre o empoderamento individual e coletivo. Critica a visão individualista que prioriza sujeitos independentes e autônomos, desconectando-os do amplo contexto sócio-político. Para o autor, se o empoderamento individual não estiver relacionado a ações coletivas, pode ser ilusório, uma vez que o empoderamento envolve tanto mudanças individuais quanto ações coletivas.

2.2 CONCEITO DE LIDERANÇA

O conceito de liderança envolve a conexão dos atributos dos líderes com os resultados desejados pela organização, destacando hábitos, traços de personalidade, competências e comportamentos como elementos essenciais para o sucesso no exercício da liderança. "Liderar volta-se para a concretização da visão e geralmente se dá através do falar com muitas pessoas, sejam elas colaboradores sob a gestão do líder, pares ou superiores hierárquicos. Qualquer um que ajude a implementar a visão ou que queira bloqueá-la é importante" (Almeida, 2008, pg.5).

Segundo Costa, A. (2021), ser líder é mais do que ocupar uma posição de autoridade dentro de uma organização; é essencialmente sobre a capacidade de conduzir equipes de forma

eficaz. Isso requer um constante desenvolvimento tanto em habilidades técnicas quanto em aspectos relacionados à formação humana. O líder eficaz não apenas supervisiona, mas também inspira e motiva seus liderados, contribuindo para o crescimento e o sucesso da equipe e da organização como um todo. Liderar é a capacidade que a pessoa tem de influenciar e tomar decisões, guiando sua equipe para um único objetivo e meta, trazendo assim melhorias para o ambiente organizacional e seus colaboradores.

Bunn e Fumagalli (2016) destacam que a liderança é amplamente discutida e estudada atualmente, ressaltando a importância do papel do líder nas organizações. Os autores argumentam que liderar envolve educar, orientar e estimular as pessoas a perseguirem melhores resultados para a organização, guiando a equipe, transformando-a e extraindo o melhor de cada membro.

Ainda de acordo com os autores Bunn e Fumagalli (2016), o desempenho de um líder é moldado por suas competências e habilidades, as quais devem estar centradas nas pessoas e nos resultados da instituição, a capacidade de influenciar ou inspirar equipes é vasta e crucial. Ao criar um ambiente de liderança pautado pelo exemplo, honestidade e transparência, e ao promover a cooperação e o trabalho em equipe, o líder pode transformar positivamente tanto o ambiente quanto os integrantes da equipe. Isso, por sua vez, gera benefícios para cada indivíduo e para a organização como um todo, com o líder atuando como um influenciador essencial.

2.2.1 A mulher como líder organizacional

As líderes femininas frequentemente destacam habilidades como empatia, habilidades interpessoais e inteligência emocional, contribuindo para um estilo de liderança colaborativo e inclusivo. Essas características são valorizadas em ambientes de trabalho modernos, nos quais a diversidade de perspectivas é reconhecida como um fator chave para o sucesso organizacional (Oliveira, 2019).

Para Oliveira (2019), a liderança feminina é um fenômeno social contemporâneo que demanda uma nova perspectiva por parte dos profissionais de administração. A capacitação das mulheres para assumir papéis de liderança é crucial para aprimorar e desenvolver suas habilidades. O perfil feminino, ao quebrar paradigmas, contribui para que mais mulheres busquem aprimorar sua escolaridade, adquirindo novos conhecimentos e, conseqüentemente, abrindo portas no mercado de trabalho.

Oliveira (2019) enfatiza que as mulheres em cargos estratégicos agregam valor ao trabalho em equipe e capacitar essas profissionais resulta em melhorias, maior eficácia e

assertividade na gestão. A evolução da participação feminina na sociedade brasileira é considerada um acontecimento histórico, com muitas mulheres buscando novos desafios, dispostas a abrir mão de atividades voltadas ao lar em prol do aprimoramento profissional e contribuindo para o sucesso de grandes empresas.

Oliveira (2019) ainda destaca que, atualmente, as mulheres não apenas buscam a realização pessoal, mas também se associam à busca por uma educação de qualidade para seus filhos, indicando uma mudança significativa nos papéis tradicionais de gênero, evidenciando um crescente empoderamento feminino e uma redefinição das expectativas sociais em relação ao papel da mulher na família e na sociedade. Apesar da relevância que a liderança feminina possui, ela ainda enfrenta alguns desafios para que a igualdade entre gêneros chegue por completo nas empresas.

2.2.2 Barreiras à liderança feminina e desafios enfrentados

De acordo com Miltersteiner et al. (2019), a liderança feminina tem enfrentado ao longo do tempo uma série de barreiras e desafios que limitam a ascensão e participação ativa das mulheres em cargos de liderança. Essas barreiras, muitas vezes enraizadas em estereótipos de gênero e estruturas organizacionais tradicionais, dificultam o pleno desenvolvimento do potencial de liderança das mulheres.

A discriminação de gênero, a falta de representatividade em cargos de alta hierarquia, a disparidade salarial e as expectativas sociais tradicionais são apenas algumas das questões que contribuem para a persistência dessas barreiras. A compreensão e superação desses desafios são essenciais para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e permitir que as mulheres desempenhem papéis de liderança de maneira equitativa (Miltersteiner, et al. 2019).

As mulheres ao longo dos anos têm ganhado cada vez mais espaço e existem muitas mulheres líderes organizacionais que se tornaram referência no Brasil e no mundo. Um exemplo de sucesso de liderança e empreendedorismo muito conhecido é a Luiza Trajano, que transformou o comércio familiar em uma das maiores redes de varejo do mundo, a famosa rede Magalu – Magazine Luiza (Laura, 2023).

A empresária é um dos maiores exemplos de liderança de sucesso, com uma história de vida inspiradora. Começou a trabalhar com 12 anos no comércio dos tios, e efetivou com 18 anos nesse mesmo comércio. Em 1991 os tios entregaram o comando do negócio e ela implementou diversas inovações que levaram o negócio em um alto patamar. Luiza, além de

empresária, também é líder de um grupo “Mulheres do Brasil”, que atuam em vários seguimentos da economia (Aidar, 2023).

3 METODOLOGIA

Este artigo consiste em uma revisão bibliográfica, de natureza descritiva e exploratória, e abordagem qualitativa. Um método amplamente reconhecido para sintetizar e analisar de forma abrangente as pesquisas existentes sobre um tema específico (Figueredo, 2021). A revisão bibliográfica visa identificar, analisar e integrar as evidências disponíveis, permitindo uma compreensão aprofundada do tema do empoderamento feminino nas empresas. A natureza descritiva e exploratória da pesquisa permite não apenas descrever o que já foi estudado sobre o tema, mas também identificar lacunas no conhecimento e sugerir novas direções para futuras pesquisas (Gil, 2002).

Para a realização desta revisão, foram selecionados um total de 15 trabalhos acadêmicos, incluindo artigos, revistas e relatórios de pesquisa, que abordam a temática do empoderamento feminino e desigualdade de gênero no ambiente corporativo. As fontes foram extraídas de bases de dados acadêmicas como *Scielo*, *Google Academic*, além de documentos institucionais e relatórios de organizações relevantes, como o IBGE.

Esta metodologia descreve a abordagem adotada para realizar uma revisão bibliográfica sobre o tema do empoderamento feminino nas empresas. Através da busca, seleção, análise e síntese dos estudos, busca-se fornecer uma compreensão abrangente e atualizada do estado da pesquisa nessa área, contribuindo para o avanço do conhecimento sobre a participação das mulheres no ambiente corporativo. Este processo inclui a análise de estudos qualitativos, a fim de capturar a complexidade e a diversidade das experiências e desafios enfrentados pelas mulheres nas empresas, visando fornecer uma base sólida para políticas e práticas que promovam a igualdade de gênero no local de trabalho (Gil, 2002).

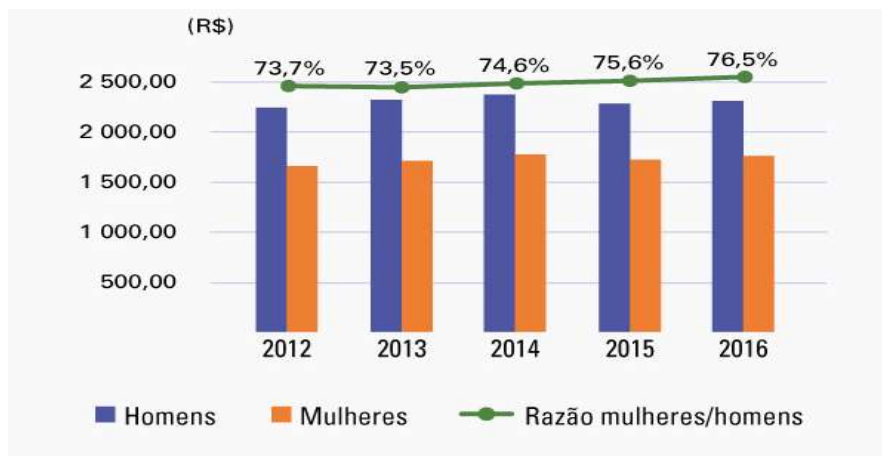
4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Peret (2019) enfatiza que, através dos estudos divulgados pelo IBGE percebe-se que, apesar das mulheres dedicarem mais horas semanais a atividades remuneradas, afazeres domésticos e cuidados pessoais do que os homens, elas continuam a enfrentar uma disparidade salarial significativa.

Segundo Peret (2019), as mulheres ganham, em média, apenas 76,5% do rendimento dos homens, mesmo possuindo um nível educacional mais elevado. A análise aponta para diversas causas dessa desigualdade, como a sub-representação em cargos gerenciais, a segregação ocupacional e a persistente discriminação salarial.

O fenômeno do "teto de vidro", que impõe barreiras invisíveis ao avanço profissional das mulheres, é destacado como um dos principais obstáculos para a equidade de gênero no ambiente de trabalho. Esses dados evidenciam a necessidade de medidas eficazes para promover a igualdade salarial e oportunidades equitativas para mulheres em todas as esferas da sociedade (Peret, 2019). O gráfico 1 a seguir disponibilizado pelo IBGE mostra o rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos e razão de rendimentos por sexo.

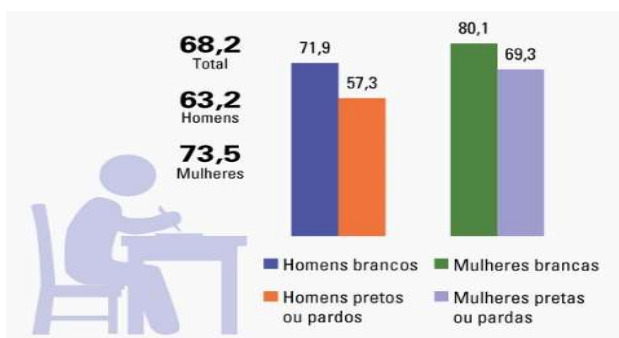
Gráfico 1: Rendimento Habitual médio mensal de todos os trabalhos



Fonte: Peret (2019). IBGE - Pesquisa Nacional por Amostra de domicílios contínua 2012-2016.

De acordo com o gráfico 1, entre os anos de 2012 a 2016 houve um aumento na diferença de salário entre homens e mulheres. Em 2012 a diferença era de 73,7%, enquanto em 2016 é de 76,5%. Essa variação salarial entre homens e mulheres pode ocorrer principalmente em cargos de liderança e gerenciais, mesmo os indicadores apontando que as mulheres possuem um cargo de escolaridade maior que os homens (Peret, 2019). Na figura abaixo é possível analisar o nível de diferença de escolarização entre homens e mulheres de 15 a 17 anos.

Figura 1: Taxa de frequência escolar líquida (%)

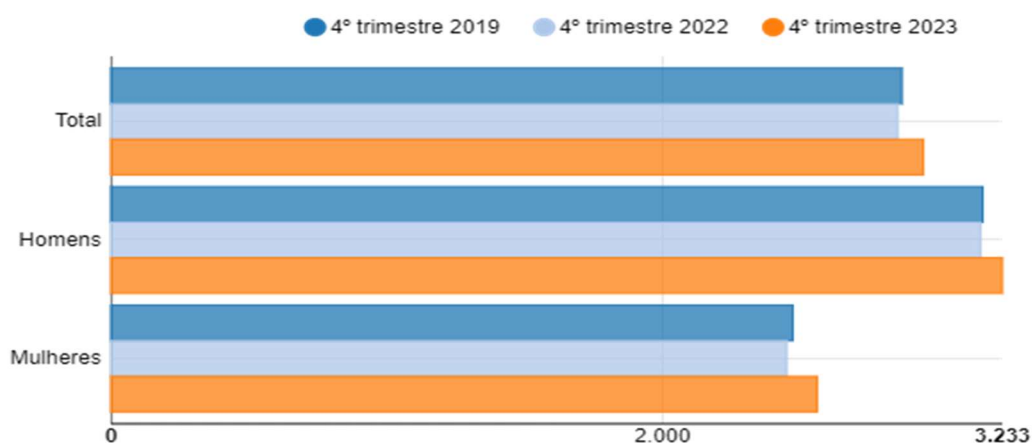


Fonte: Peret (2019), IBGE- Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2016.

Por meio da figura 1, observa-se que a média da taxa de frequência escolar das mulheres em 2016 é de 73,5%, enquanto os homens são de 63,2%, tendo a média geral entre homens e mulheres 68,2%. Para Peret (2019), a entrada precoce dos homens no mercado de trabalho faz com que as mulheres tenham um nível de escolarização maior.

Além da diferença salarial, as mulheres também sofrem com as diferenças raciais, tanto em questões de trabalho, quanto de formação. O gráfico apresentado na figura 2 mostra a variável rendimento médio mensal real das pessoas de 14 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência com rendimento de trabalho, habitualmente recebido no trabalho principal.

Gráfico 2: Rendimento médio mensal real das pessoas



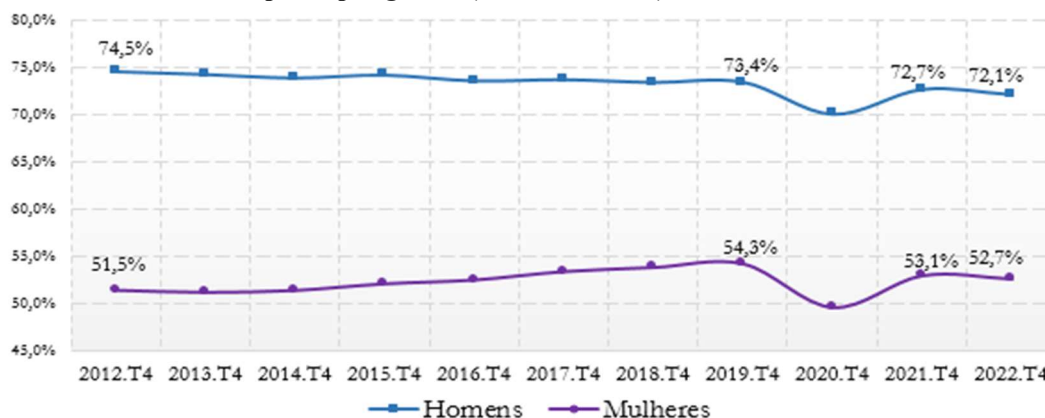
Fonte: Elaboração da autora com dados do IBGE (2024) - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua trimestral

Mediante o gráfico 2, pode-se analisar que a média de rendimento das mulheres dentre o trimestre de 2019, 2022 e 2023, é menor que dos homens em todos os anos de referência, percebe-se também a ausência de registro dos anos de 2020 e 2021, onde não foi realizado o levantamento de dados pelo IBGE, justificado pela pandemia que ocorria. O maior salário respondido foi de R\$3.233,00. O salário base das mulheres que ocupam um cargo no mercado

de trabalho nesse gráfico está em média R\$2.500,00, enquanto os homens chegam aos R\$3.233,00.

O gráfico 3, é baseado em dados da PNAD, disponibilizado por Feijó (2023), onde apresenta a taxa de participação por gênero a partir dos 14 anos dentro do 4º trimestre de 2012 a 2022, revelando uma grande taxa de diferença de ocupação entre os homens e as mulheres.

Gráfico 3: Taxa de Participação por gênero (14 anos ou mais) - 4º tri de 2012 a 2022 – Brasil



Fonte: Feijó (2023), com base nos micros dados da PNAD Contínua - IBGE.

Com base no gráfico 3, a taxa de participação das mulheres no mercado de trabalho é de 51,5% de idades de 14 anos ou mais em 2012, em 2019 houve um aumento para 54,3%, e fechou com 52,7% em 2022, com uma redução de 1,6%. Enquanto a taxa de participação dos homens em 2012 é de 74,5%, uma queda para 73,4% em 2019 e fechando 2022 com 72,1%. Pode-se assim analisar que entre 2012 até 2022 a taxa de homens empregados é muito superior ao de mulheres empregadas.

Feijó (2023) contextualiza que embora tenham ocorrido mudanças significativas nas últimas décadas na sociedade e no mercado de trabalho brasileiro, resultando em uma maior inserção da mulher, as desigualdades de gênero ainda persistem, refletindo um problema econômico, além de social. Com as informações apresentadas na tabela 1 é possível identificar a taxa de desemprego entre homens e mulheres no 4º trimestre de 2021 e 2022.

Tabela 1: Composição educacional dos desempregados por gênero - 2021.T4 e 2022.T4

Nível Educacional	Homens		Mulheres		Total (Brasil)	
	Qtde	Taxa	Qtde	Taxa	Qtde	Taxa
4º Trimestre de 2021						
Até fundamental II						
Completo	2.695.694	10,3%	2.504.554	17,8%	5.200.248	13,0%
Médio Completo	2.338.591	9,5%	3.311.956	15,9%	5.650.547	12,4%

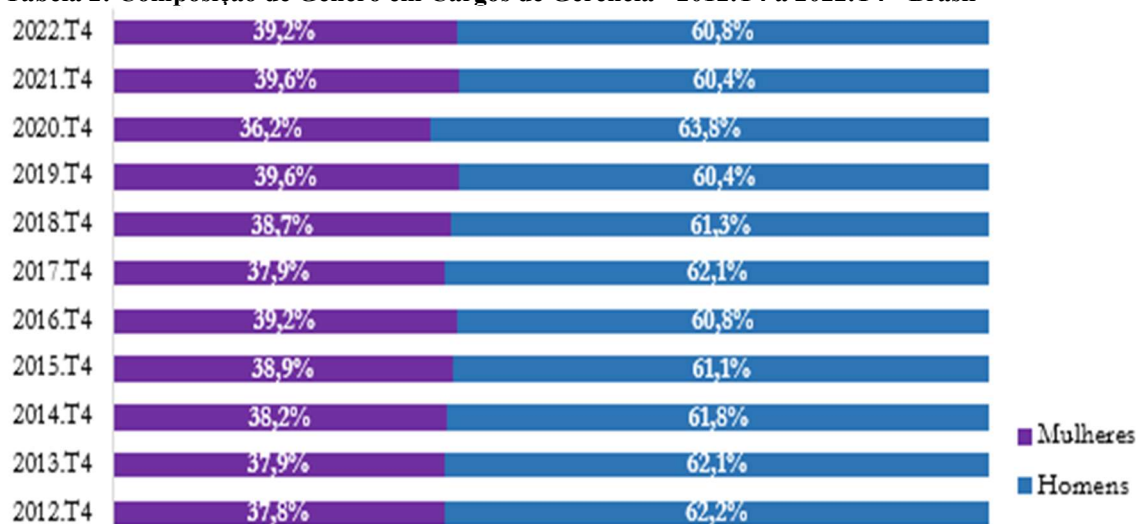
Superior Completo ou mais	429.003	4,3%	429.003	5,9%	1.159.841	5,2%
Total	5.463.288	9,0%	6.245.514	13,9%	12.010.636	11,1%
4º trimestre de 2022						
Até fundamental II						
Completo	1.940.715	7,7%	1.805.670	13,4%	3.746.385	9,7%
Médio Completo	1.652.439	6,6%	2.249.347	10,8%	3.901.786	8,5%
Superior Completo ou mais	316.404	3,0%	607.259	4,7%	923.663	3,9%
Total	3.909.558	6,5%	4.662.276	9,8%	8.571.835	7,9%

Fonte: Feijó (2023), com base nos micros dados da PNAD Contínua – IBGE

A tabela 1, baseada nos dados da PNAD Contínua do IBGE (2023), mostra o nível de escolaridade e a variação da taxa de desocupação de ambos dos sexos, em que se pode observar uma redução na taxa média de desemprego de 4,1% total entre mulheres de grau de instrução do fundamental até o nível superior, mas ainda assim mais alta que a dos homens com os mesmos níveis de instrução, chegando à diferença de 3,3% em média.

De acordo com a análise de Feijó (2023), embora tenha ocorrido uma significativa redução da taxa de desemprego feminina, é crucial investigar se esse progresso tem sido acompanhado por um aumento proporcional no rendimento do trabalho das mulheres. A tabela 2 a seguir mostra a composição de gênero em cargos de gerência do 4º trimestre de 2012 ao 4º trimestre de 2022.

Tabela 2: Composição de Gênero em Cargos de Gerência - 2012.T4 a 2022.T4 - Brasil



Fonte: Feijó (2023), com base nos micros dados da PNAD Contínua – IBGE

De acordo com a análise de Feijó (2023), os resultados apresentados evidenciam o fenômeno do "teto de vidro", uma barreira invisível que dificulta a ascensão das mulheres aos

níveis mais altos da hierarquia organizacional das empresas, resultando em uma progressão de carreira mais lenta em comparação aos homens. Esse fenômeno engloba uma série de obstáculos de natureza legal, social, cultural e educacional.

Essas barreiras se refletem em efeitos como a discriminação salarial, em que as mulheres com habilidades equivalentes aos homens tendem a receber salários menores, e na sub-representação feminina em cargos de gestão, apesar de possuírem habilidades e experiências comparáveis. A tabela 3 apresenta o rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos e razão de rendimentos, por sexo, segundo os grupos ocupacionais no trabalho principal.

Tabela 3: Rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos e razão de rendimentos, por sexo, segundo os grupos ocupacionais no trabalho principal

Grupos ocupacionais no trabalho principal	Rendimento habitual de todos os trabalhos (R\$)		
	Homens	Mulheres	Razão (M/H)
Total	2 920	2 303	78,9
Diretores e gerentes	7 948	5 870	73,9
Profissionais das ciências e intelectuais	7 268	4 600	63,3
Técnicos e profissionais de nível médio	3 837	2 852	74,3
Trabalhadores de apoio administrativo	2 364	1 956	82,7
Trabalhadores dos serviços, vendedores dos comércios e mercados	2 374	1 552	65,4
Trabalhadores qualificados da agropecuária, florestais, da caça e da pesca	2 008	1 417	70,6
Trabalhadores qualificados, operários e artesãos da construção, das artes mecânicas e outros ofícios	2 120	1 317	64,7
Operadores de instalações e máquinas e montadores	2 238	1 636	73,1
Ocupações elementares	1 313	1 156	88,1
Membros das forças armadas, policiais e bombeiros militares	5 976	6 516	109

Fonte: IBGE (2024), folheto informativo n.38 3.ed. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2022

Segundo análise recente do IBGE (2024), as disparidades de rendimento entre homens e mulheres no mercado de trabalho persistem, com as mulheres ganhando, em média, 78,9% do que os homens recebem. Essa desigualdade é ainda mais acentuada entre pessoas com deficiência, em que as mulheres recebem cerca de 72% do rendimento dos homens.

Ainda de acordo com estudos divulgados pelo IBGE (2024), entre os profissionais das ciências e intelectuais, as mulheres recebem apenas 63,3% do rendimento dos homens, enquanto entre diretores e gerentes, o valor chega a 73,9%. Curiosamente, em algumas áreas

como membros das forças armadas, policiais e bombeiros militares, o rendimento médio das mulheres supera o dos homens, o que pode estar relacionado à presença feminina em postos de comando e carreiras especializadas. Além disso, as taxas de desocupação permanecem historicamente mais altas entre as mulheres, atingindo 11,8% em 2022, em comparação com 7,9% entre os homens.

5. CONCLUSÃO

A análise realizada sobre o empoderamento feminino nas empresas, conforme apresentada neste estudo, revela uma realidade marcada por disparidades de gênero significativas no ambiente corporativo. Os dados coletados evidenciam a persistência do fenômeno do "teto de vidro", que impõe barreiras invisíveis ao avanço profissional das mulheres, resultando em uma sub-representação em cargos de liderança e uma disparidade salarial significativa em relação aos homens.

A partir das informações fornecidas através do estudo analisado no presente trabalho, é possível observar que as mulheres enfrentam obstáculos de natureza legal, social, cultural e educacional que impactam diretamente em sua progressão de carreira e remuneração. A discriminação salarial, a segregação ocupacional e a sub-representação em cargos gerenciais são apenas algumas das manifestações da desigualdade de gênero no ambiente de trabalho.

Diante desse cenário, torna-se imperativo adotar medidas eficazes para promover a igualdade salarial e oportunidades equitativas para as mulheres em todas as esferas da sociedade. A implementação de políticas e práticas que incentivem a inclusão feminina, a valorização das habilidades e experiências das mulheres, e a desconstrução de estereótipos de gênero são passos essenciais para a construção de organizações mais justas, igualitárias e produtivas.

Além disso, a promoção da liderança feminina não apenas contribui para a equidade de gênero no ambiente corporativo, mas também para o desenvolvimento socioeconômico sustentável. A diversidade de pensamento e a representatividade feminina em posições de liderança trazem benefícios tangíveis para as organizações, estimulando a inovação, a criatividade e a resolução de problemas de forma mais abrangente e eficaz.

Portanto, é fundamental que empresas e instituições adotem uma abordagem proativa na promoção do empoderamento feminino, reconhecendo e valorizando o potencial das mulheres no mercado de trabalho. Somente por meio de esforços coletivos e comprometidos será possível superar as barreiras que limitam a ascensão profissional das mulheres e construir

um ambiente empresarial mais inclusivo, diversificado e equitativo para todos. Assim pode-se sugerir para trabalhos futuros a análise mais detalhada dos fatos conforme regiões e populações, bem como investigar inovações tecnológicas que possam ter impactos significativos no processo metodológico para melhor aprofundamento do tema estudado, além de uma análise mais profunda do comportamento do mercado com foco na liderança feminina.

Este estudo reforça a importância de continuar avançando no debate sobre a igualdade de gênero e o empoderamento feminino, visando não apenas a transformação das organizações, mas também a construção de uma sociedade mais justa e sustentável para as gerações presentes e futuras.

REFERÊNCIAS

Almeida, M. I. R. de, Novaes, M. B. C. de, & Yamaguti, C. L. Liderança e gestão estratégica de pessoas: duas faces da mesma moeda. Santa Maria, Vol. 1 (2008). **Revista De Administração Da UFSM**, 14 de outubro de 2009.

DOI: <https://doi.org/10.5902/19834659577>

ADAIR, Laura. Bibliografia Luiza Trajano: Empreendedora Brasileira. **Ebiografia**. São Paulo, 06 de junho de 2023. Disponível em: https://www.ebiografia.com/luiza_trajano/ . Acesso em: 04 de junho de 2024.

BUNN, Fernanda; FUMAGALLI, Luis André Wernecke. A importância do líder na organização: influenciando pessoas para o atingimento dos resultados. **Revista da FAE**, v. 19, n. 2, Curitiba, p. 132-147, dezembro de 2016.

COSTA, A. B. Liderança e comportamento organizacional. Pernambuco, outubro de 2021. Disponível em: https://www.cefospe.pe.gov.br/images/media/1665420062_Apostila%20Lideranca%20e%20Comportamento%20Organizacional.pdf . Acesso em: 02 de abril de 2024.

COSTA, T. S. Desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro: desvalorização do trabalho da mulher na relação de emprego. Orientador: José Paes de Santana. 221. 23f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Direito) - **Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos**, 28 de outubro de 2021. Disponível em: <https://dspace.uniceplac.edu.br/handle/123456789/1095> . Acesso em: 20 de fevereiro de 2024.

DE FIGUEREDO, Rogério Carvalho. Os principais desafios e perspectivas da liderança feminina na contemporaneidade. **Revista Mundi Sociais e Humanidades** (ISSN: 2525-4774), v. 6, n. 3 (2021). Goiás, 29 de dezembro de 2021. DOI: <https://doi.org/10.21575/25254774rmsh2021vol6n31820>

FEIJÓ, J. Diferenças de gênero no mercado de trabalho. **FGV**, 08 de março de 2023. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/diferencas-genero-mercado-trabalho>. Acesso em: 04 de abril de 2024.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. Editora Atlas SA, 2002.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Rendimento médio mensal real das pessoas de 14 anos ou mais de idade ocupadas na semana de referência com rendimento de trabalho, habitualmente recebido no trabalho principal.** 2019-2023. Disponível em:” <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/5436>”. Acesso em: 29 de março de 2024

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil.** n.38 3. ed. 2024. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf. Acesso em: 16 de abril de 2024.

OLIVEIRA, J. O empoderamento feminino na liderança das empresas. **Revista INESUL- Instituto de Ensino Superior de Londrina.** Londrina, 2019

PERET, E. “Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem”. **Agência IBGE Notícias.** 28 de março de 2019. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem>. Acesso em: 27 de março de 2024.

SARDENBERG, C. M. B. **Conceituando “empoderamento” na perspectiva feminista.** NEIM/UFBA. Salvador, p. 1-12. Junho de 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/6848/1/Conceituando%20Empoderamento%20na%20Perspectiva%20Feminista.pdf> . Acesso em 28 de março de 2024.

SILVA, F. B. Desafios das mulheres em cargos de liderança. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Administração). **Universidade do Vale do Taquari – UNIVATES.** Lajeado, dezembro de 2017.

SANTOS, M. M; FONSECA, M. H.; FERREIRA, R. H.M. Empoderamento feminino e o desenvolvimento da mulher no mercado de trabalho em áreas majoritariamente masculinas. **Administração: Princípios de Administração e Suas Tendências - Volume 2.** 2021.