

**( x ) Graduação ( ) Pós-Graduação**

**A EVOLUÇÃO DAS MULHERES EM CARGO DE GESTÃO: percepções e desafios de  
uma gestora da UFPA**

**Hérica Dandara Nunes Santos**  
Universidade Federal do Pará (UFPA/FAAD)  
hericadan0811@gmail.com

**Dayse Ellen Tavares Lacerda**  
Universidade Federal do Pará (UFPA/FAAD)  
dayselacerda@outlook.com

**RESUMO**

A presente pesquisa tem como intuito analisar a evolução das mulheres em cargos de gestão: percepções e desafios de uma gestora da UFPA. Diante desse contexto, o trabalho faz uma pesquisa para identificar a evolução na atualidade. A abordagem que será utilizada é a qualitativa, o método utilizado é o descritivo e os procedimentos caracterizados como pesquisa de campo. O objetivo principal do presente artigo é analisar uma gestora da Universidade Federal do Pará que alcançou cargo gerencial perante os diversos desafios. A pesquisa mostra o cenário atual em relação a participação das mulheres no mercado de trabalho, antes vistas somente no âmbito familiar e agora estão inseridas no âmbito mundial (REIS et al., 2018). Embora ainda haja, um maior número de homens ocupando cargos de liderança, é de grande relevância essa evolução para a consagração do gênero feminino no mercado de trabalho.

**Palavra-chave:** Evolução das Mulheres; Cargo de Gestão; Percepção e Desafios de uma Gestora

## 1 INTRODUÇÃO

Há séculos o gênero feminino padece perante aos olhos da sociedade quando se refere à questão da equidade entre homens e mulheres. Desde sempre as famílias vejam as mulheres como as donas dos lares, cuja função é cuidar dos filhos e da morada quanto aos homens é de responsabilidade a busca pelo sustento de sua família. Essa doutrina imposta pela sociedade patriarcal propôs o início da desigualdade de gêneros que ocorre desde a infância até a fase adulta, assim adentrando ao mercado de trabalho impactando diretamente aos cargos gerenciais.

O Instituto Nacional de Geografia e Estatística – IBGE publicou a segunda edição da pesquisa “Indicadores sociais de mulheres no Brasil”, o qual afirma que 37,4% das mulheres ocupam algum cargo de gerência seja como diretora ou gerente. Quanto aos homens, eles representam cerca de 62,6% dos cargos de liderança (IBGE,2019), e ainda que as mulheres estejam na mesma função, a remuneração é menor 38,1% em comparação aos homens. Mesmo através desse impasse, é possível observar que as mulheres estão adquirindo evolução no mercado de trabalho quando se diz respeito a cargos gerenciais.

O Programa Pró-Equidade de gênero, instruído pelo Decreto nº 5.390/2005, tem como norteador o princípio constitucional de promover a igualdade entre homens e mulheres. Visa contribuir para a eliminação de todas as formas de discriminação no acesso, remuneração, ascensão e permanência no emprego ( PINTO; JÚNIOR; LUZ, 2009).

Diante desse contexto, surgirá o seguinte problema de pesquisa: De que maneira uma gestora da Universidade Federal do Pará alcançou cargos gerenciais perante diversos desafios? Visando responder à questão, o objetivo principal é analisar como uma gestora da Universidade Federal do Pará alcançou cargos gerenciais perante aos diversos desafios.

Para alcançar o objetivo principal da pesquisa estabeleceu se alguns objetivos específicos: Descrever os principais pontos que envolvem a gestão feminina no contexto organizacional a partir de pesquisa bibliográfica e análise documental, mapear o perfil da gestora da UFPA e identificar a partir da percepção da gestora envolvida os desafios enfrentados por essa gestora durante sua trajetória profissional

Quanto à escolha do tema tem como finalidade a pesquisa de campo que tem como foco as gestoras que superaram desafios e atingiram cargos gerenciais, apesar das condições sociais, culturais e econômicas, além de buscar plena cidadania entre os gêneros e promover a equidade

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO**

Com o passar dos anos, as mulheres, que antes eram vistas no âmbito familiar, vêm buscando o seu lugar no mercado de trabalho. Em âmbito mundial, o ingresso da mulher no mercado de trabalho veio pela necessidade dos adventos da primeira e segunda guerra mundial, onde precisava ter maior número de mão de obra, nas fábricas de armamento por exemplo. A partir daí, surgiram oportunidades das mulheres ajudarem na renda de casa, estudar, ter sua própria carreira profissional, entre outras (REIS et al., 2018).

Além da necessidade de complementar a renda da família, a satisfação profissional das mulheres contribuiu para o crescimento de sua participação no mercado de trabalho (BRITO; FRANÇA; BARRETO, 2012; BRUSCHINI, 1986). Para Probst (2003), o sucesso feminino no mercado de trabalho está atrelado à falência dos modelos masculinos de processo civilizatório, onde a exigência de força física para a realização de atividades profissionais perdeu espaço para o conhecimento.

Pesquisas recentes evidenciam o crescimento do número de mulheres que estão conquistando cargos e direção nas organizações. De uma maneira coincidente, a ascensão da mulher nos cargos de liderança se dá em diversos países, de maneira análoga, como se houvesse um silencioso e pacífico levante de senhoras e senhoritas no sentido da inclusão qualificada no mundo do trabalho (REIS, 2013).

### **2.2 CARGOS GERENCIAIS**

Segundo Adair (2003), a gestão pode ser definida como a escolha do que deve ser feito e o fato de executar o que deve ser feito com eficiência. A visão tradicional do líder eficiente como uma pessoa carismática, egoísta e de forte personalidade vai contra o comportamento observado em alguns líderes atuais, que apresentam traços de humildade, disciplina, concentração, boa comunicação, ausência de narcisismo e personalidade discreta (WILLIAMS, 2005).

Barbosa et al. (2011) afirmaram que as mulheres tendem a estimular, valorizar e motivar mais os seus pares para o trabalho, tendo como uma característica fundamental priorizar uma boa relação com todos os seus colaboradores. De forma a difundir os objetivos estratégicos da

organização, compartilhar as informações e decisões, para que todos tenham clareza e compreensão de suas metas e assim possam atingir o objetivo comum.

O número de mulheres ocupando cargos na alta hierarquia organizacional, embora atualmente esteja em crescimento, ainda é pouco expressivo. À medida que os cargos se tornam mais altos hierarquicamente, o número de mulheres se torna cada vez mais raro (DERKS et al., 2011). Mesmo com a crescente inserção e ascensão de mulheres no mercado de trabalho e especificamente em cargos de gestão, poucos são os estudos específicos na literatura sobre mulheres executivas (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Segundo Hryniewicz e Viana (2018), no Brasil, poucas são as mulheres que ocupam a posição de CEO, diretora de board ou mesmo executiva de segunda ou terceira linha. Apenas 4,5% dos diretores de board de empresas brasileiras são mulheres – a média em países emergentes é de 7,2% (GMI RATINGS, 2012).

Quando as mulheres alcançam cargos de comando precisam também lidar com pressões sociais (Pereira & Lopes, 2015). Por outro lado, percebe-se que há um aumento de mulheres na área acadêmica e no campo da pesquisa, que também pode demonstrar uma tendência no aumento de docentes mulheres em universidades. Segundo dados da base de currículos Lattes de 2013, o percentual de doutores foi 53,2% e doutoras, 46,8%. Das mulheres com doutorado, 36,2% são da área de saúde e biológicas e 29,7% de Humanas. Em contrapartida, nas áreas de agrárias e engenharias, elas representam 8,8% e 5,2%, respectivamente (CNPQ, 2014). Tais dados revelam que a diferença numérica entre homens e mulheres com doutorado não é tão marcante, entretanto, mostra que elas ainda têm se concentrado nas áreas tradicionalmente femininas.

### 2.3 DESAFIOS ENFRENTADOS POR MULHERES NO CARGO DE GESTÃO

À clássica metáfora do “teto de vidro” (*glass ceiling*), apesar de muito empregada no meio acadêmico, vem agregando-se a outras, dentre elas a metáfora do “labirinto”, direcionada a investigar as várias barreiras que as mulheres enfrentam ao buscar ocupar cargos de níveis mais estratégicos (HRYNIEWICZ e VIANNA, 2018; OLIVEIRA, MENEZES e SANTANNA, 2012). Dentre tais barreiras, Eagly e Carly (2007) fazem menção a cinco principais: preconceito; resistência à liderança feminina; estilo de liderança; demandas da vida familiar; capital social.

No ano de 2011 fora apresentada uma nova analogia para o mesmo fenômeno, denominado de “*stickyfloor*”, traduzido para o português como “chão pegajoso”. Para este fenômeno as

mulheres possuem maiores dificuldades de ascender profissionalmente, pois se caracteriza como um elemento impeditivo para a ascensão profissional destas, inclusive em cargos de menor relevância dentro das organizações (Zeng, 2011).

Cruz, Lima, Durso e Cunha (2018) identificam barreiras que as mulheres se deparam no ambiente de trabalho em empresas de auditorias pertencentes ao grupo conhecido como *big four*, é que a maior dificuldade é a conciliação entre a vida pessoal e profissional em razão da alta carga horária de trabalho em períodos específicos de alta demanda.

Para Hirata e Kergoat (2008, p. 266) a divisão sexual do trabalho “é a forma de divisão trabalho decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fato prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos”. A partir do momento que tomaram consciência de das desigualdades vivenciadas em relação aos homens, surgem os movimentos feministas no fim do século XVIII, que ganham força no século XIX, em muitos países europeus e nos Estados Unidos (SARDENBERG; COSTA, 1994).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa serão descritivos, utilizando-se uma abordagem qualitativa, por meio de pesquisa documental e bibliográfica, em relação aos procedimentos, caracteriza-se como pesquisa qualitativa baseada em fontes secundárias de conteúdos retirados de artigos, revista científica e autores. E fontes primárias extraídas por meio de entrevista. Objetivando analisar as barreiras que as mulheres enfrentam ao buscarem ascensões em cargos de liderança, o estudo de caso foi feito na análise de conteúdo - *Laurence Bardin*.

*A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicação. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos, ou, maior vigor, será o único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas é adaptável a um campo de aplicação muito vasto: As comunicações. (Bardin, Laurence, 2016).*

A pesquisa utilizou-se um modelo de entrevista estruturada, que segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 180), “é aquela que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, as perguntas feitas aos indivíduos são predeterminadas”. A amostra real e principal da pesquisa foi uma gestora, que o culpa o cargo de liderança de nível estratégico e já está no seu segundo mandato de sua gestão por quatro anos consecutivos. A entrevista foi direcionada para a atual diretora da FAAD-UFPA (Faculdade de Administração-

Universidade Federal do Estado do Pará), localizado na Rua Augusto Corrêa,01-Guamá, Belém-Pa, 66075-110. Apesar de a entrevista ter acontecido remotamente via Google meet não houve limitação e interferência de pesquisa, os resultados foram satisfatórios e evolutivos agregado no presente trabalho.

#### **4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Foi realizada uma entrevista estruturada junto à gestora da UFPA, ou seja: uma pessoa do cargo de diretora institucional, a própria diretora em exercício. Os dados colhidos em campo foram analisados em acordo com a análise em conteúdo e ao todo foram construídas seis categorias de análise (Quadro 1). Os seis temas foram classificados através da fala da entrevistada em relação ao roteiro de entrevista aplicado.

**Quadro 1: Categorias de análise**

<b>VIVÊNCIAS</b>	<b>CATEGORIA</b>
"sente se culpada por terceirizar a criação dos filhos" ( Entrevistada, 21 de 2022)	CATEGORIA 01 Dualidade entre trabalho e família
" resultado de muita luta no decorrer da história" ( Entrevistada, 21 de 2022)	CATEGORIA 2 Ingresso da mulher no mercado de trabalho
" tecnologia veio para auxiliar na redução de força física" ( Entrevistada, 21 de 2022)	CATEGORIA 3 Força física x Conhecimento
" estilo de gestão é fundamental" (Entrevistada, 21 de 2022)	CATEGORIA 4 Mulheres no cargo de liderança
" foco eliminar as barreiras, sempre buscar avançar" (Entrevistada, 21 de 2022)	CATEGORIA 5 Barreiras enfrentadas por mulheres
"quanto no setor público a remuneração é a mesma para homens e mulheres" ( Entrevista, 21 de 2022)	CATEGORIA 6 Equidade de gênero

A construção do perfil da mulher entrevistada atuante na gestão na UFPA, o perfil encontrado é diferente do Bruschini e Puppini (2004) que menciona em sua pesquisa que um novo perfil da força de trabalho fora formado, o perfil anteriormente construído descrevia mulheres jovens, solteira e sem filhos. O perfil da mulher na UFPA indica uma mudança, onde a mulher entrevistada da instituição em questão é mais velha, separada e mãe.

Relevante nesse contexto, o período em anos que essa gestora atua na instituição e também o cargo de gestão. O período em anos da mulher entrevistada atuante desde a sua contratação na UFPA é de trinta anos. Já com relação à atuação de cargos de gestão possui um tempo de 4 anos, sua idade é de 75 anos. Compreender o processo de evolução dessa gestora

no âmbito profissional auxilia significativamente para a construção de um perfil de uma gestora que atua na Universidade Federal do Pará. Ao ser questionada de como ocorreu o seu processo de ascensão na instituição federal, ocupando cargos de remuneração menor, considerando cargos iniciais na sua carreira de profissional.

#### 4.1 CATEGORIAS 1 – DUALIDADE ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA

Na primeira categoria, refere-se a dualidade entre trabalho e família, o quanto é importante o apoio da família e principalmente a participação das mulheres no momento da criação de seus filhos. O relatório da Organização Internacional do Trabalho intitulado “Mulheres no Trabalho tendências 2016” (OIT, 2016), pontua que as mulheres realizam, em média, mais tarefas domésticas não remuneradas e de cuidado do que os homens.

Confirmando esta perspectiva, Verzola (2010) e Verzola (2013) pontuam que historicamente são atribuídas à mulher as atividades e responsabilidades de cuidado doméstico e familiar. Para Jonathan (2011) a mulher representa a maternidade e os cuidados com a família, fator que dificulta seu avanço no mercado de trabalho.

A emancipação feminina significou uma soma de responsabilidades, conjugando o ser mãe e o ser profissional (Grant, 2002; Jerusalinsky, 2009). Porém, não se pode pensar vida pessoal e profissional de maneira dicotômica. Para o indivíduo construir sua carreira, as metas da vida pessoal e profissional têm que ser pensadas e planejadas em consonância (Lima & Tose, 2001).

#### 4.2 CATEGORIAS 2 – INGRESSO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Na categoria dois, o ingresso da mulher no mercado de trabalho se dá pela luta das mulheres no decorrer da história, conquistando assim seu espaço no mercado de trabalho. Desde o início da I e II Guerras Mundiais que as mulheres tiveram que assumir a posição dos homens no mercado de trabalho.

Com a instalação do sistema capitalista no século XIX, leis foram sendo instituídas no intuito de proteger, de alguma forma, essas mulheres, favorecendo a conquista destas no ambiente organizacional através da evolução do tempo. Mesmo diante de conquistas consideradas relevantes pelo sexo frágil, explorações ainda persistem.

Entretanto, ao analisar o comportamento da força de trabalho feminina no Brasil no último quarto de século observa-se a vigor e a persistência na conquista do seu espaço (Reis et al, 2013).

#### 4.3 CATEGORIAS 3 – FORÇA FÍSICA X CONHECIMENTO

Na categoria três, força física versus conhecimento as mulheres têm como foco sempre buscar mais competência comparada aos homens quanto ao conhecimento, e com o avanço da tecnologia facilitou as mulheres reduzir a força física na realização de determinadas atividades, que antes eram direcionadas apenas aos homens.

É comum encontrar nas organizações cargos arraigados nas características masculinas de gestão, mulheres quando ascendem a estes tipos de cargos vive uma dualidade entre a cultura exercida anteriormente por gestores do sexo masculino ocupantes do referido cargo e seus próprios traços tradicionais femininos, como os de mãe e esposa (Miranda et al., 2013). Para Barbosa et al. (2011, p.125) “as mulheres representam a força de trabalho do futuro”.

#### 4.4 CATEGORIAS 4 – MULHERES NO CARGO DE LIDERANÇA

Na categoria quatro, mulheres no cargo de liderança terão um estilo de gestão bem diferente comparado aos homens. A literatura sobre liderança empresarial sugere que homens e mulheres lideram de maneira diferente, apesar de as carreiras gerenciais apresentarem traços característicos comuns à liderança, como inteligência, segurança, sociabilidade, independentemente do sexo (Burns, 1978; Wood, 1997; Peters, 1998; Robbins, 2000). As mulheres possuem um estilo de gestão diferenciado, mais intuitivo e emocional (Menezes, 2012).

As principais características da liderança feminina referem se ao estilo de liderança e ao processo decisório, predominando a valorização do indivíduo, buscando satisfazer todos os envolvidos e descentralizando o poder e respeitando todas as diferenças (METZ, 2015). Outra característica é o comportamento financeiro e a postura face ao risco, a qual mostra que as mulheres são mais propensas a identificar e apostar em situações que o risco financeiro são menores (METZ, 2015).

A mulher, com maneira de administrar que se confunde entre o estilo masculino e o feminino e apresentando características próprias como humildade, maior estabilidade emocional, objetividade, paciência, auto-renúncia, disposição para operar em ambientes de

contrariedade, negociar fazendo menos concessões, e inteligência enriquecida pela intuição, está tornando-se indispensável no mundo empresarial contemporâneo (Loden apud Gomes, 1997; Lodi, 1999).

#### 4.5 CATEGORIAS 5 – BARREIRAS ENFRENTADAS PELAS MULHERES

Na categoria cinco, barreiras enfrentadas pelas mulheres na sociedade ainda são obstáculos a serem enfrentados diariamente tanto no âmbito profissional quanto no âmbito familiar, mas o foco é sempre buscar eliminar essas barreiras. Entre as dificuldades encontradas pelas mulheres, destacam-se as relacionadas à cultura organizacional machista que predomina nas organizações (LEITE, 1994; BRUSCHINI; PUPPIN, 2004; SILVEIRA, 2009) e a maternidade e a dupla jornada de trabalho (LEITE, 1994; LODI, 1999; GOMES, 2005; CARLI; EAGLY, 2007).

Não apenas no mercado de trabalho, como nas atividades domésticas, ainda persistem manifestações de poder e dominação que homens exercem ao longo da história, embora hoje, mais sutis. Apesar de possibilidades prescritas em lei para o acesso de mulheres, inúmeras situações de discriminação são mantidas, indicando que quanto à igualdade de direitos ainda há um longo caminho a ser percorrido (BETIOL, 2000; CARVALHO, CARVALHO e CARVALHO, 2001; HURLEY, 1999; MARVIN e BRYANS, 1999;).

Probst (2003, p. 2), afirma que a remuneração diferenciada também é um fator que impede muitas mulheres de ingressarem no mercado de trabalho, pois muitas vezes elas possuem as mesmas qualificações que os homens e ainda assim recebem salários relativamente mais baixos Probst (2003, p. 2).

#### 4.6 CATEGORIAS 6 – EQUIDADE DE GÊNERO

Na categoria seis, a equidade de gênero é um avanço que as mulheres conquistaram na sociedade quanto à igualdade entre os gêneros. Resultado de uma luta incansável para obter um basta perante tantas desigualdades.

O pró-equidade de gênero tem como norteador o princípio constitucional de promover a igualdade entre homens e mulheres (PINTO; JUNIOR; LUZ, 2009). O Decreto Nº 4.377, de 13 de Setembro de 2022, promulga a convenção sobre a eliminação de todas as formas de discriminação contra a mulher, de 1979 – Presidências da República (PR).

Em 1988, a Constituição Federal, denominada “constituição cidadã”, consolida varias conquistas que expressam as lutas das mulheres – salários iguais para serviços iguais, licença maternidade de 120 dias, e licença paternidade de cinco dias etc. – e aponta como um de seus princípios a promoção de igualdade entre mulheres e homens.

## **5 CONCLUSÕES**

Dada a importância esse estudo buscou apresentar os principais pontos que possibilitaram a evolução das mulheres em cargos de gestão: percepções e desafios de uma gestora. Embora tenha evoluído a participação das mulheres em cargos de liderança, ainda existe uma discrepância relacionada ao número de docentes homens em relação aos números de docentes mulheres.

Apesar da conquista quanto à equidade de gênero, o qual proporciona total igualdade entre homens e mulheres quanto a remuneração, cargos entre outras tarefas realizadas no mercado de trabalho, ainda ocorre a questão da discriminação e desigualdade em algumas instituições.

Os objetivos estabelecidos nesse estudo foram alcançados, visto que foi possível analisar como uma gestora de universidade federal do Pará alcançou cargo de gerência perante os diversos desafios. Isso é possível por meio de uma liderança justa e democrática perante seus liderados, que por sua vez contribuem positivamente ao desempenharem suas funções e tarefas.

Respondendo a problemática em questão, de que maneira uma gestora da UFPA alcançou cargos gerenciais perante os diversos desafios. Através da entrevista conseguiu se concluir que a gestora, mulher e mãe sofreram com a desigualdade, e conseguiu crescer profissionalmente conquistando cargos estratégicos, eliminando diversas barreiras, vencendo contra a desigualdade e qualquer discriminação se esforçando através dos estudos. Quanto a carreira ela sempre busca a autorrealização além de ser uma profissional competente, ela busca adequar ao estilo de gestão proporcionando maior respeito, justiça e democracia perante a sua equipe. Outro ponto que possibilitou o crescimento das mulheres no mercado de trabalho foi à questão da equidade de gênero, possibilitando que elas concorram diretamente com os homens no mesmo nível de igualdade.

## **REFERÊNCIAS**

REIS, Patricia Nunes Costa et al. A participação feminina na gestão empresarial no século XXI: um estudo de caso na empresa Magazine Luiza. RIO DE JANEIRO, 2013.

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/9418323.pdf> Acesso em: 12 jul. 2022.

KRÜGER, Silvana Dalmutt; PORTA, Cláudia Dalla; DE MOURA, Geovanne Dias. A Participação das Mulheres na Gestão Influencia o Desempenho das Organizações?. RAIMED: Revista de Administração IMED, v. 11, n. 2, SANTA CATARINA, 2021.

<https://www.ebsco.com/conversion-testing-statement> . Acesso em 12 jul.2022.

BIASOLI, Patrícia Klaser. Mulheres em cargos de gestão: dificuldades vinculadas ao gênero. Indicadores econômicos FEE, v. 43, n. 3, p. 125-140, PORTO ALEGRE, 2016. <https://revistas.planejamento.rs.gov.br/index.php/indicadores/article/view/3672>.. Acesso em: 12 jul. 2022

HRYNIEWICZ, Lygia Gonçalves Costa; VIANNA, Maria Amorim. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais.

CadernosEbape.br, v.16, p.331-344, RIO DE JANEIRO , 2018.

<https://www.scielo.br/j/cebape/a/Wwqj4gNdm8k8jcGRjCFxvqm/?format=pdf&lang=> .

Acesso: 18 Jul. 2022

DA SILVA, Francisca Grazielle Alves; MILITÃO, Maria Luciana; DA ROCHA GRANGEIRO, Rebeca. Mulheres em cargos de liderança: uma análise a partir do filme o diabo veste prada. Conhecimento Interativo, v. 13, n. 1, p. 52-65, CEARÁ

2019. <http://app.fiepr.org.br/revistacientifica/index.php/conhecimentointerativo/article/download/330/334>. Acesso: 18 jul. 2022

BRASIL. Decreto nº 4.377, de 13 de Setembro de 2022. Institui a eliminação de todas as formas de discriminação contra a mulher, altera o decreto nº 89.460, de 20 de março de 1984. 2022. <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/d4377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4377.htm)>. Acesso: 22 jul.2022

BARDIN; LAURENCE. Análise de conteúdo. Ed São Paulo : Atlas., v.70 (2016.

p.31) <https://ia802902.us.archive.org/8/items/bardin-laurence-analise-de-conteudo/bardin-laurence-analise-de-conteudo.pdf> . Acesso: 22 jul. 2022

LAKATOS, E.; MARCONI, M. D. A. Fundamentos de metodologia científica. [S.l.]: Ed. São Paulo: Atlas., v. 7, 2010. [http://disciplinas.nucleoad.com.br/pdf/Livro\\_mtp.pdf](http://disciplinas.nucleoad.com.br/pdf/Livro_mtp.pdf) . Acesso: 22 jul.2022

Metz, E.S (2015). Gestão feminina: a presença das mulheres na liderança de empresas.

**Ágora: Revista de divulgação científica**, 19 (2), 169-178.

<https://doi.org/10.24302/agora.v19i2.667>