

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ETEC DE CUBATÃO**

**Ensino Médio com Habilitação Profissional de Técnico
em Administração**

**LIDERANÇA FEMININA E CULTURA ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE
SOBRE A DIVERSIDADE NA EMPRESA OFICINA DE GESTÃO PESSOAS E
NEGÓCIOS NA CIDADE DE SANTOS.**

Anna Clara da Silva Santana¹

Giovanna de Oliveira Fernandes²

Lara Jesus de Albuquerque³

RESUMO: Considerando o cenário contemporâneo, a diversidade de gênero e a inclusão de mulheres em posições de liderança no ambiente corporativo têm ganhado destaque, sendo temas fundamentais para o desenvolvimento organizacional. O presente artigo explora a importância da diversidade dentro do ambiente corporativo, especialmente no contexto da empresa Oficina de Gestão de Pessoas e Negócios, localizada em Santos. Buscou-se compreender as percepções e os impactos da presença de mulheres em cargos de liderança, ressaltando como essa participação contribui para uma cultura organizacional diversa e inclusiva. Utilizando-se de abordagens qualitativas, com entrevistas e questionários aplicados a colaboradores e à gestora da empresa, os resultados indicam que a liderança de mulheres é associada a características como sensibilidade, boa comunicação e inclusão, promovendo um ambiente de trabalho dinâmico e diverso, apesar dos grandes desafios, como estereótipos e a desigualdade de gênero.

PALAVRAS-CHAVE: Administração. Diversidade. Liderança Feminina. Cultura Organizacional. Inclusão.

ABSTRACT: Considering the contemporary scenario, gender diversity and the inclusion of women in leadership positions in the corporate environment have gained prominence, becoming fundamental topics for organizational development. This article explores the importance of

¹ Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão – anna.santana10@etec.sp.gov.br

² Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão – giovanna.fernandes27@etec.sp.gov.br

³ Aluna do Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio, na Etec de Cubatão – lara.albuquerque@etec.sp.gov.br

diversity within the corporate environment, especially in the context of the company Oficina de Gestão de Pessoas e Negócios, located in Santos. The study sought to understand the perceptions and impacts of women in leadership positions, highlighting how their presence contributes to a diverse and inclusive organizational culture. Using qualitative approaches, including interviews and questionnaires applied to employees and the company's manager, the results indicate that women's leadership is associated with characteristics such as sensitivity, effective communication, and inclusivity, fostering a dynamic and diverse work environment despite significant challenges such as stereotypes and gender inequality.

KEYWORDS: Management. Diversity. Female Leadership. Organizational Culture.

Inclusion

1. INTRODUÇÃO

A evolução das dinâmicas de liderança nas organizações modernas reflete mudanças significativas nas estruturas de poder e inclusão. No Brasil, o legado patriarcal ainda influencia o acesso das mulheres a posições de liderança, especialmente em setores empresariais críticos. Apesar dos avanços, a participação feminina em cargos de chefia continua com lacunas, sinalizando não só desigualdades persistentes, mas também uma oportunidade para fortalecer o desempenho organizacional por meio da diversidade de gênero.

Estudos como o da Fundação Instituto de Administração (FIA) Business School (2024) apontam uma queda recente na presença de mulheres em cargos de liderança, de 44,4% para 25,5%. Essas estatísticas sugerem uma estagnação na representatividade feminina, enquanto pesquisas da Korn Ferry (2023) mostram que a diversidade de gênero nas equipes de liderança está associada à maior inovação, melhores resultados financeiros e um ambiente de trabalho mais inclusivo.

No contexto da empresa Oficina Gestão de Negócios e Pessoas, o presente estudo busca analisar como a presença de mulheres em posições de liderança impacta a cultura organizacional, o desempenho e o ambiente de trabalho. Dada a relevância do tema, essa análise pretende explorar como a diversidade de gênero influencia o desenvolvimento profissional e as práticas de gestão de pessoas, buscando identificar as potencialidades e desafios específicos no contexto dessa organização.

O problema central da pesquisa central é: *“Como a diversidade na liderança feminina favorece a cultura organizacional dentro da Oficina Gestão de Negócios e Pessoas?”*, partindo da premissa de que a representatividade feminina em cargos de liderança promove ambientes mais igualitários e fortalece o clima organizacional.

Justifica-se esta pesquisa pela necessidade de abordar a baixa representatividade feminina em posições de liderança, que pode perpetuar estereótipos de gênero e limitar o desenvolvimento profissional das mulheres. Este estudo, focado na Oficina Gestão de Negócios e Pessoas, visa demonstrar como a inclusão de mulheres em cargos de liderança contribui para um ambiente de trabalho mais diversificado e equilibrado, além de influenciar positivamente a imagem e os resultados da empresa.

O objetivo geral é analisar a influência da diversidade de gênero, com ênfase na liderança feminina, a cultura organizacional e o desenvolvimento profissional das mulheres. Para alcançar esse objetivo, o estudo analisará a presença feminina no cargo de liderança na empresa Oficina de Gestão Pessoas e Negócios, avaliará a relação entre a liderança feminina e o desempenho organizacional, buscando evidências de como tal liderança contribui para inovações e tomadas de decisões no mundo corporativo e identificará os desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de comando.

O estudo partirá das seguintes hipóteses:

1. A liderança feminina promove maior diversidade e inclusão na cultura organizacional.
2. A presença de mulheres em cargos de liderança melhora a percepção de equidade entre colaboradores.
3. A presença de mulheres em cargos de liderança contribui para uma percepção positiva de equidade entre os colaboradores, impactando diretamente a imagem da empresa.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Administração

A administração envolve planejar, organizar, dirigir e controlar recursos para alcançar metas de forma eficiente, estruturando a operação e sustentando os objetivos estratégicos da organização. Na Oficina Gestão de Negócios e Pessoas, a liderança feminina emerge como um diferencial, pois traz uma abordagem que valoriza a colaboração e a inclusão, características essenciais para um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Chiavenato (2007) define a administração como "o processo de alcançar os objetivos pelo trabalho com e por intermédio de pessoas e outros recursos organizacionais". Na Oficina Gestão de Pessoas e Negócios, a liderança feminina, com seu foco em habilidades interpessoais e na promoção da diversidade, cria um ambiente, no qual ideias são acolhidas e a motivação da equipe é incentivada. Esse estilo colaborativo, promovido por líderes mulheres, exerce a prática administrativa ao alinhar eficiência com uma cultura organizacional inclusiva.

Segundo Chiavenato (2014), a administração moderna valoriza a diversidade para promover inovação. Na empresa estudada, a maior parte dos colaboradores afirmaram que a presença de uma gestora aumentou o sentimento de inclusão no ambiente de trabalho.

Diante dos desafios atuais, como a necessidade de lidar com equipes diversificadas e a busca por inovação constante, a liderança feminina pode ser um fator decisivo para o sucesso organizacional. A ênfase em colaboração e inclusão não apenas aprimora a cultura organizacional, mas também fortalece as empresas na busca por seus objetivos, moldando-as para enfrentar um mercado em constante mudança.

2.2 Diversidade

Práticas e políticas corporativas voltadas à diversidade de gênero precisam considerar diferentes marcadores socioeconômicos, como raça e situação econômica, para fomentar uma cultura organizacional mais inclusiva. Incorporar esses aspectos nas políticas de liderança e cultura organizacional é essencial para atender às necessidades específicas de mulheres em contextos variados, promovendo uma liderança feminina mais representativa e eficaz. No ambiente de trabalho, diversidade e inclusão têm ganhado destaque como conceitos fundamentais. Enquanto a diversidade abrange uma gama de características que tornam as pessoas únicas como por exemplo; o gênero. Nesse aspecto, a inclusão visa criar um ambiente em que todas as vozes são ouvidas e valorizadas, garantindo que todos os colaboradores se sintam respeitados e possam contribuir. Segundo uma matéria apresentada pelo G1 (Portal de Notícias da Globo), (2022), empresas com diversidade de gênero apresentam um aumento de produtividade de até 5%, o que evidencia os benefícios de políticas inclusivas.

A Oficina Gestão de Negócios e Pessoas reconhece o impacto positivo da pluralidade no trabalho, acreditando que um ambiente de trabalho diversificado é um dos fatores que contribuem para o sucesso empresarial. Em suas operações, a empresa adota diferentes abordagens e valoriza a multiplicidade de experiências, promovendo a satisfação dos

colaboradores e um ambiente de trabalho mais saudável. Esse compromisso com a diversidade e inclusão não apenas favorece o aumento da produtividade, mas também fortalece a cultura organizacional e apoia o desenvolvimento de uma liderança feminina mais forte, refletindo os benefícios que a diversidade de gênero proporciona ao negócio.

2.3 Cultura Organizacional

A cultura organizacional é um aspecto fundamental que molda a maneira como uma empresa opera e como seus membros interagem. Chiavenato (2004, p. 25) define cultura organizacional como um conjunto de hábitos e crenças estabelecido por meio de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos os membros da organização. A cultura espelha a mentalidade que predomina em uma organização. Esse conceito evidencia que a cultura é um reflexo das práticas e crenças comuns que influenciam a operação cotidiana da empresa, contribuindo para a identidade organizacional.

Edgar Schein (1989, apud ORSI et al., 2005, p. 39) concede uma definição mais detalhada, afirmando que a cultura organizacional é o "conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas." Essa definição enfatiza como a cultura é formada por meio de soluções e experiências passadas que foram consideradas eficazes e portanto, transmitidas aos novos membros da organização.

2.4 Liderança Feminina

A liderança feminina reflete a capacidade de mulheres em posições de liderança de influenciar e guiar equipes de forma única, contribuindo com estilos mais inclusivos e colaborativos que promovem o engajamento das equipes (Eagly & Carli, 2003). Esse estilo, descrito por Eagly e Johannesen-Schmidt (2001), é essencial para enfrentar desafios complexos e impulsionar a inovação organizacional.

Estudos da McKinsey & Company (2020) mostram que a diversidade de gênero nas lideranças eleva o desempenho organizacional, evidenciando que empresas com maior representação feminina em cargos de liderança não só têm resultados financeiros superiores,

como também promovem ambientes colaborativos e inovadores. Isso reforça que apoiar a liderança feminina é estratégico, indo além da equidade de gênero para fortalecer a competitividade corporativa.

Além disso, Lacombe (2012) destaca a adaptabilidade como uma característica marcante na liderança feminina, permitindo que as líderes ajustem suas abordagens conforme o perfil dos liderados e o contexto. Essa flexibilidade estimula a diversidade de ideias e soluções criativas, maximizando a eficácia organizacional.

Promover a liderança feminina é, portanto, essencial para impulsionar o sucesso e inovação das organizações em um mercado cada vez mais dinâmico e diversificado.

2.5 Empresa

Fundada em 2014, a Oficina de Gestão de Pessoas e Negócios é uma empresa brasileira que se destaca no desenvolvimento de líderes e transformação organizacional por meio da educação. Liderada por uma profissional com mais de 25 anos de experiência no setor educacional, a empresa busca promover o crescimento pessoal e organizacional, focando no aprimoramento de práticas de liderança, gestão de equipes e comunicação. Esses objetivos são sustentados por três pilares: liderança, comunicação e gestão, que formam a base de uma cultura organizacional colaborativa e orientada para resultados.

A missão da Oficina de Gestão, que é transformar pessoas e negócios, baseia-se na crença de que as pessoas são o motor das organizações. A empresa se dedica a desenvolver líderes empáticos e estratégicos, reforçando uma cultura inclusiva que valoriza a diversidade de gênero. Em especial, as práticas da empresa são alinhadas à promoção da liderança feminina, oferecendo suporte ao desenvolvimento de habilidades que permitem a participação efetiva das mulheres na liderança.

Seus valores de diálogo, responsabilidade e foco em resultados sustentam um ambiente transparente e produtivo, no qual líderes são incentivados a agir com impacto positivo e eficácia.

Dessa forma, a Oficina de Gestão exemplifica o papel das empresas na criação de uma cultura organizacional que valoriza a diversidade nas lideranças, especialmente femininas, fornecendo um exemplo relevante para o tema deste estudo, que examina a relação entre liderança feminina e cultura organizacional.

3. METODOLOGIA

3.1 Materiais

Os materiais utilizados para a realização deste estudo foram escolhidos com o objetivo de garantir uma coleta de dados eficiente e uma análise rigorosa das informações. Para a parte de pesquisa, foram utilizados computadores, que permitiram tanto a consulta bibliográfica quanto a elaboração e formatação do presente trabalho. Além disso, o software Microsoft Excel foi empregado para realizar a análise quantitativa dos dados coletados por meio dos questionários, facilitando a organização das respostas, o cálculo de médias e a identificação de padrões nas percepções dos colaboradores.

A plataforma *Google Forms* foi utilizada para a criação e aplicação dos questionários, uma ferramenta prática e eficiente que possibilitou a coleta dos dados de maneira organizada e acessível. Por intermédio dessa plataforma, foi possível alcançar um número maior de participantes e analisar os dados com agilidade.

Quanto à parte qualitativa da pesquisa, foram realizadas entrevistas com a gestora da empresa, Lara Mattos, as quais foram conduzidas de forma virtual, utilizando plataformas de videoconferência e gravadas em formato de áudio para garantir a precisão na transcrição e análise posterior. O conteúdo das entrevistas foi analisado por meio da técnica de análise de conteúdo, permitindo a identificação de categorias relacionadas à percepção sobre a liderança feminina e seus impactos na cultura organizacional.

Esses materiais e ferramentas foram fundamentais para a execução da pesquisa, proporcionando uma base sólida para a análise das hipóteses e objetivos propostos no estudo.

3.2 Métodos

Diante do contexto da pesquisa sobre as percepções dos colaboradores a respeito da liderança feminina dentro da empresa Oficina Gestão de Negócios e Pessoas, foram utilizados os seguintes métodos: pesquisas bibliográficas, que permitem uma base teórica sólida sobre o tema da liderança feminina e pressuposições no ambiente corporativo; levantamento de dados primários, realizado por meio de questionário aplicados aos colaboradores da empresa, com o objetivo de coletar informações quantitativas sobre suas opiniões e percepções e entrevistas qualitativas, realizadas com a gestora e fundadora da empresa, Lara Mattos, de forma virtual, facilitando o acesso à figura principal da empresa. Vale ressaltar que em conformidade com as

normas do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que foi assinado pela empresa, o que garantiu uma declaração formal para fins acadêmicos, destinada ao grupo e ao presente artigo.

3.3 Campo de pesquisa

Questionário semi-estruturado: Para que fosse possível o presente artigo obter suas informações iniciais, foi fundamentado um formulário a partir da plataforma *Google Forms*. A partir da primeira pesquisa fundamentada, foi desenvolvido um segundo questionário que contava com 8 perguntas focadas na percepção dos colaboradores sobre a liderança feminina no ambiente corporativo e o desenvolvimento de uma cultura organizacional inclusiva. Esse questionário foi aplicado a colaboradores de diferentes áreas e níveis hierárquicos da empresa, buscando garantir uma visão ampla sobre a temática.

Quadro 1 - Questionário respectivo a Liderança Feminina.

Quais aspectos da liderança feminina são cruciais e complementares no ambiente corporativo?
Em sua percepção, mulheres líderes enfrentam mais desafios que seus colegas masculinos? Que desafios são esses?
É de sua percepção que líderes femininas adotam abordagens abrangentes e diferentes para a resolução de problemas organizacionais em comparação aos líderes homens?
Quais pontos benéficos você identifica em ter uma liderança diversificada em termos de tomadas de decisões e adaptação ao mercado e suas constantes mudanças?
A figura da mulher líder na empresa impacta a maneira que a empresa é vista pelos consumidores do serviço e pessoas externas que a procuram?

Fonte: O grupo, 2024.

Quadro 2 - Questionário respectivo a Cultura Organizacional.

De que forma você descreveria o estilo predominante no seu ambiente corporativo?
A presença de líderes femininas impacta diretamente na Cultura Organizacional? De que maneira?
A cultura organizacional da empresa é afetada pela pluralidade na liderança?

A inclusão de mulheres em cargos de liderança influencia de que maneira o ambiente organizacional?

Fonte: O grupo, 2024.

4. RESULTADOS OBTIDOS

4.1 Líder da empresa

A partir da entrevista feita com a gestora e líder da corporação, foi possível notar diversos pontos em destaque sobre a liderança feminina e os desafios ainda enfrentados.

Destaca-se que há uma maior cobrança sobre mulheres, o que exige que elas trabalhem de forma ainda mais intensa para conquistar credibilidade e respeito. Apesar de terem competências para cargos de liderança, muitas vezes precisam comprovar seu valor mais do que os homens. A credibilidade é um fator chave que precisa ser constantemente reafirmado.

Nesse viés, a sensibilidade, capacidade de escuta e uma abordagem mais coesa foram apontadas como vantagens na liderança feminina pela líder Lara Mattos. Essas características contribuem para uma gestão mais inclusiva e alinhada com as tendências contemporâneas de diversidade. A liderança feminina pode resultar em um ambiente de trabalho mais produtivo e adaptativo, graças à abordagem cuidadosa e sensível das mulheres, o que favorece a adaptação aos propósitos da empresa e ao mercado em constante mudança.

Com isso, esses pontos em destaques agregam no artigo que, embora homens e mulheres possuam competências complementares na liderança, a mulher traz um diferencial significativo pela sua abordagem mais sensível, inclusiva e atenciosa. Contudo, ainda há desafios culturais e estruturais que limitam a representatividade feminina, especialmente em “áreas tradicionalmente masculinas”.

5. DISCUSSÕES

5.1 Colaboradores x Liderança Feminina

A partir do questionário fundamentado com 8 perguntas relacionadas à liderança feminina e cultura organizacional para funcionários da empresa de diferentes níveis hierárquicos, percebeu-se que, conforme apontado por 90% dos entrevistados, a liderança feminina contribui para maior empatia nas decisões organizacionais. Isso corrobora os achados de Eagly (2007), que identificaram que líderes femininas tendem a adotar estilos colaborativos, promovendo um ambiente mais inclusivo.

Imagem 1 - Formulário utilizado na coleta de dados aos colaboradores referente a Liderança Feminina.

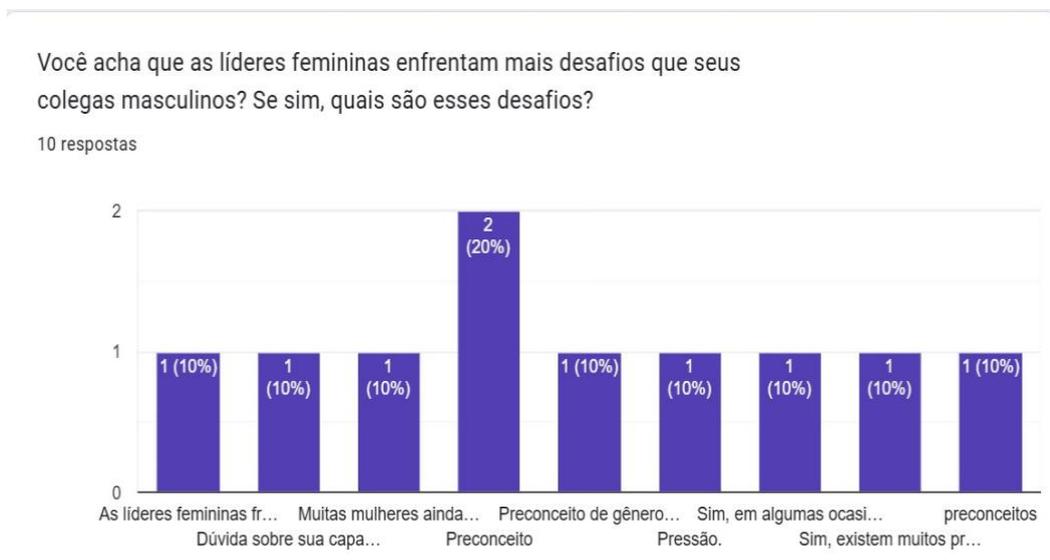
Você acredita que as líderes femininas adotam abordagens mais abrangentes ou diferentes para resolução de problemas organizacionais em comparação aos líderes homens? Se sim, como?

10 respostas

Mulheres são maos comprometidas e responsáveis
Sim, a comunicação com os liberados é mais humanizada.
Uma tendência maior para a colaboração, promovendo a construção de consenso em vez de decisões unilaterais.
As líderes femininas, em muitos casos, são mais dispostas a adotar abordagens flexíveis e adaptativas
Colaborativa, comunicativa

Fonte: O grupo, 2024.

Imagem 2 - Formulário utilizado na coleta de dados aos colaboradores referente a Liderança Feminina.



Fontes: O grupo, 2024.

No entanto, mulheres em posição de liderança enfrentam desafios como preconceito de gênero, desigualdade salarial e a necessidade de provar constantemente sua competência. A conciliação entre trabalho e responsabilidades familiares, especialmente para mães solteiras, também foi mencionada como um ponto em destaque.

Tratando-se de resolução de problemas, as mulheres foram vistas como mais colaborativas e sensíveis, adotando uma abordagem mais inclusiva e cuidadosa. A diversidade

de gênero na liderança foi considerada benéfica, trazendo decisões mais justas e uma cultura organizacional mais inclusiva, além de um diferencial competitivo.

Com isso, concluiu-se que a presença de mulheres líderes é considerada positiva e importante para a imagem da empresa, transmitindo credibilidade.

5.2 Colaboradores x Cultura Organizacional

Nas percepções dos colaboradores ao questionário sobre cultura organizacional, indicou-se predominantemente que o estilo de liderança na empresa é transformacional, com foco nos resultados, mas também no crescimento pessoal dos colaboradores. Esse estilo adotado, favorece uma cultura adaptativa e orientada ao aprendizado, essencial para o desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

Destaca-se que líderes femininas trazem diversidade de perspectivas, o que favorece plenamente a cultura organizacional. A inclusão de mulheres líderes é vista como um fator positivo, o qual cria um ambiente mais acolhedor, civilizado e respeitoso.

Imagem 1 - Formulário utilizado na coleta de dados aos colaboradores referente a Cultura Organizacional.

Em sua visão, a inclusão de mulheres em cargos de liderança influencia de que maneira o ambiente organizacional?

10 respostas

- Tras mais comprometimento para a equipe
- Melhor desempenho, as mulheres estão se preparando mais e por querer ganhar cada vez mais espaço, o desempenho vai ser sempre muito grande.
- A presença feminina na liderança amplia as visões e abordagens, trazendo uma gama mais diversa de experiências e ideias. Isso contribui para uma cultura de inovação e reflexão crítica, uma vez que as diferentes perspectivas enriquecem o processo de tomada de decisão.
- Sim, traz uma dinâmica mais inclusiva, colaborativa e empática, além de inspirar maior diversidade de ideias e perspectivas.

Fontes: O grupo, 2024.

Imagem 2 - Formulário utilizado na coleta de dados aos colaboradores referente a Cultura Organizacional.

A Cultura Organizacional da empresa é afetada pela pluralidade na liderança?

10 respostas

Um ambiente que reflete pluralidade na liderança atrai talentos diversos e retém colaboradores, que enxergam na empresa uma postura alinhada com valores de equidade e oportunidades de crescimento.

Com certeza, a pluralidade na liderança promove uma cultura mais aberta, diversa e justa, estimulando a inovação e o respeito às diferenças.

Enriquece, diversifica

Comportamento: A pluralidade na liderança pode incentivar comportamentos mais colaborativos, respeitosos e tolerantes entre os colaboradores.

Fontes: O grupo, 2024.

A pluralidade na liderança é reconhecida pelos colaboradores, como um elemento importante na construção de um ambiente mais inclusivo, no qual todos da equipe se sentem mais valorizados e respeitados.

6. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Com base nos desafios e potencialidades identificados no estudo, elaborou-se uma proposta de intervenção que consiste na criação de um e-book intitulado como: “*O Poder da Liderança Feminina: Descubra como Mulheres estão Transformando o Mercado de Trabalho.*” O material tem como público-alvo jovens em início de carreira e visa orientá-los sobre a relevância da liderança feminina e seus impactos positivos no ambiente corporativo.

O e-book será estruturado de forma interativa e dinâmica, contando com os seguintes elementos:

1. Introdução à temática e sua relevância: Uma abordagem acessível e clara sobre os conceitos da liderança feminina, destacando seus benefícios para o mercado de trabalho. Serão apresentados exemplos práticos e dados que evidenciem o impacto positivo da diversidade de gênero em cargos de liderança.

2. Pontos benéficos da liderança feminina: Apresentação de casos reais e inspiradores de mulheres líderes, como a gestora da Oficina de Gestão Pessoas e Negócios, além de discussões sobre como a inclusão de mulheres em posições de liderança promove inovação, melhores resultados e um ambiente corporativo mais inclusivo e justo.

3. Interação com o público-alvo: Ferramentas dinâmicas como quizzes com perguntas rápidas, que desafiam o público jovem a refletir sobre o tipo de ambiente de trabalho que prefere e o estilo de liderança que o inspira.

4. Atividades práticas: Seção dedicada a atividades que permitam ao leitor identificar seus objetivos profissionais, refletir sobre suas próprias habilidades de liderança e planejar formas de aplicá-las no mercado de trabalho.

5. Convite à transformação: Reflexões sobre o papel do jovem no mercado de trabalho e como ele pode apoiar e se beneficiar de um ambiente mais inclusivo e diverso, destacando a importância da colaboração e inovação.

Imagem 1 – “E-book: O poder da Liderança Feminina: Descubra como mulheres estão transformando o mercado de trabalho.”



Fontes: O grupo, 2024.

O e-book tem como principal objetivo, fomentar a conscientização e preparar jovens para atuarem como protagonistas da mudança no mercado de trabalho, contribuindo para a promoção da igualdade de gênero e a valorização da liderança feminina. Mediante uma abordagem interativa, visa atrair a atenção do público jovem, estimulando a compreensão dos efeitos positivos da liderança feminina e incentivando a construção de um ambiente corporativo mais igualitário. Com essa proposta, busca-se ampliar a discussão sobre liderança feminina e, ao mesmo tempo, capacitar os jovens para que possam contribuir ativamente na transformação do mercado de trabalho, promovendo políticas inclusivas dentro das organizações.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal da presente pesquisa foi analisar a influência de mulheres em posições de liderança na cultura organizacional, com ênfase na empresa Oficina de Gestão Pessoas e Negócios. A pesquisa mostrou sua relevância para o meio acadêmico e científico, ao abordar a relação entre gênero, liderança e práticas organizacionais. A pesquisa evidenciou o impacto positivo da presença feminina em cargos de liderança na transformação do ambiente corporativo, promovendo um clima mais inclusivo e ressaltando os benefícios da diversidade para a melhoria dos resultados e da inovação organizacional.

O trabalho alcançou com êxito os objetivos propostos, que incluíam analisar como a diversidade de gênero favorece a cultura organizacional e o desempenho das equipes. As hipóteses levantadas — de que a liderança feminina promove a maior diversidade e inclusão, melhora a percepção de equidade e contribui para uma imagem positiva da empresa — foram confirmadas. Explica-se a confirmação das hipóteses determinadas pela forma como as mulheres líderes contribuem com características como criatividade, boa comunicação e sensibilidade, que favorecem para um ambiente mais respeitoso. Além disso, a pesquisa revelou que a liderança feminina resulta em uma maior visão de justiça e oportunidades para todos os colaboradores, além de melhorar a produtividade organizacional. No entanto, também foi observado que estereótipos de gênero ainda são barreiras de suma importância para a plena inserção de mulheres em cargos de liderança, o que exige um esforço contínuo para mitigá-los.

A questão central da pesquisa foi *“Como a diversidade na liderança feminina favorece a cultura organizacional dentro da Oficina de Gestão Pessoas e Negócios?”*. A hipótese inicial afirma que a liderança feminina promove maior diversidade e inclusão, melhora a percepção de equidade entre os colaboradores e influencia positivamente na credibilidade, imagem e resultados da empresa.

A metodologia adotada, centrada em dados qualitativos provenientes de entrevistas e questionários com colaboradores, mostrou-se adequada para os objetivos propostos, embora um estudo quantitativo mais abrangente pudesse ampliar a análise, fornecendo uma visão mais detalhada das relações entre liderança feminina e resultados organizacionais. A amostra restrita à empresa Oficina de Gestão Pessoas e Negócios também limita a generalização dos achados, sugerindo que a replicação do estudo em diferentes empresas e setores seria importante para verificar a aplicabilidade dos resultados.

Com base nas conclusões obtidas, recomenda-se a continuidade de investigações sobre a relação entre a liderança feminina e outros aspectos da cultura organizacional, como gestão de conflitos, inovação e engajamento dos colaboradores. Além disso, seria relevante explorar como a implementação de políticas de diversidade de gênero impactam o desempenho organizacional, comparando empresas que adotam essas práticas com aquelas que não as implementam. A ampliação da amostra e a inclusão de contextos diversos poderiam enriquecer a pesquisa atual, proporcionando uma compreensão mais profunda dos benefícios da liderança feminina e suas implicações para o ambiente corporativo.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3ª reimpressão da 1ª edição de 2011. Lisboa, Edições 70, 2011.

CERIBELI, H. B.; LOPES, K. S. M.; MACIEL, G. N. **Liderança feminina: um movimento em constante construção**. *Revista Interface*, v. 18, n. 1, p. 132-156, jan./jun. 2021. Disponível em: <https://ojs.ccsa.ufrn.br/index.php/interface/article/view/1207>. Acesso em: 24 out. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

CORREIO BRAZILIENSE. **Presença de mulheres no comando de empresas brasileiras segue estagnada**. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/economia/2024/05/amp/6860079-presenca-demulheres-no-comando-de-empresas-brasileiras-segue-estagnada.html>. Acesso em: 10 set. 2024.

CUNHA, A. C. C.; SPANHOL, C. I. D. **Liderança feminina: características e importância à identidade da mulher**. *Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti*, [S. l.], v. 4, n. 5, p. 91–114, 2014. DOI: 10.18815/sh.2014v4n5.54. Disponível em: <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/54>. Acesso em: 19 nov. 2024.

DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**. São Paulo: Pioneira, 1994.

EAGLY, Alice H.; CARLI, Linda L. **The female leadership advantage: an evaluation of the evidence**. *The Leadership Quarterly*, v. 14, n. 6, p. 807-834, 2003.

EAGLY, Alice H.; JOHANNESSEN-SCHMIDT, Mary C. **The leadership styles of women and men**. *Journal of Social Issues*, v. 57, n. 4, p. 781-797, 2001.

FORBES. **Mulheres ocupam 38% dos cargos de liderança no Brasil e são mais bem avaliadas pelo time**. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-mulher/2024/03/mulheresocupam-38-dos-cargos-de-lideranca-no-brasil-e-sao-mais-bem-avaliadas-pelo-time/>. Acesso em: 15 ago. 2024.

FURLAN, Ana Carolina. **Liderança feminina e espiritualidade nas organizações: uma revisão sistemática**. 2024. Trabalho de conclusão de curso (Curso Superior de Tecnologia de Gestão de Recursos Humanos) – Fatec Franca, “Dr. Thomaz Novelino”, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/22934>. Acesso em: 6 nov. 2024.

G1. **Diversidade nas empresas leva a aumento na produtividade, mostra estudo**.

Disponível em:

<https://g1.globo.com/google/amp/economia/noticia/2022/11/29/diversidadenas-empresas-leva-a-aumento-na-productividade-mostra-estudo.ghtml>. Acesso em: 6 nov. 2024.

IBGC. **Relatório Korn Ferry sugere políticas inclusivas para mulheres**. Disponível em: <https://ibgc.org.br/blog/relatorio-korn-ferry-sugere-politicas-inclusivas-mulheres>. Acesso em: 28 set. 2024.

LACOMBE, Renato. **Liderança e gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2012.

LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar*, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 152–178, 2020. DOI: 10.47820/recima21.v1i2.31. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/31>. Acesso em: 12 set. 2024.

McKINSEY & COMPANY. **Women in the workplace 2020**. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/women-in-the-workplace-2020>. Acesso em: 28 ago. 2024.

MICHAEL PAGE. **Mulheres na liderança: a importância da diversidade de gênero nas empresas**. Disponível em: <https://www.michaelpage.com.br/advice/lideranca-egestao/integracao-e-ingajamento/mulheres-na-lideranca-a-importancia-da-diversidade-degenero-nas-empresas>. Acesso em: 12 out. 2024.

MILTERSTEINER, Renata Kessler et al. **Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública**. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 18, n. 2, p. 406-423, 2020. DOI: 10.1590/1679-395120190176. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679395120190176>. Acesso em: 24 ago. 2024.

MOURÃO, Tânia Maria Fontenele; GALINKIN, Ana Lúcia. **Equipes gerenciadas por mulheres: representações sociais sobre gerenciamento feminino.** *Psicologia: Reflexão e Crítica*, v. 21, n. 1, p. 91-99, 2008. DOI: 10.1590/S0102-79722008000100012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-79722008000100012>. Acesso em: 24 ago. 2024.

ONU MULHERES. **Espaço de liderança para as mulheres.** Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br/noticias/espaco-de-lideranca-para-as-mulheres/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

ORSI, A.; MARINO, E.; ROSSI, L.; BERTOIA, N.; SHINIASHIKI, R. **Cultura Organizacional e Terceiro Setor.** *Gestão & Conhecimento*, v. 3, n. 1, p. 34–55, 2005.

PEREIRA, J. R.; NOGARINI, M. E. M.; PORTO, A. M. **Desafios da liderança feminina no ambiente corporativo.** 2022. Artigo de Graduação (Tecnologia em Gestão Empresarial) – Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo, Jales, 2022. Disponível em: <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/11157>. Acesso em: 1 out. 2024.

SCHEIN, Edgar H. **Organizational Culture and Leadership.** 4. ed. San Francisco: JosseyBass, 2009.

SILVA, Giovana Gleice Almeida. **Liderança feminina nas organizações: as principais dificuldades encontradas pelas mulheres que ocupam cargo de liderança.** 2021. Trabalho de conclusão de curso (Curso superior de tecnologia em Gestão Comercial) – Faculdade de Tecnologia de Assis, Prof. Dr. José Luiz Guimarães, Assis, 2021. Disponível em: <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/7448>. Acesso em: 28 out. 2024.

SILVA, M. R. R. Mulheres no comando: **Uma revisão na literatura sobre liderança feminina no campo do trabalho no Brasil.** *Revista Estudos e Pesquisas em Administração*, [S. l.], v. 4, n. 3, 2020. DOI: 10.30781/repad.v4i3.10902. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/10902>. Acesso em: 28 out. 2024.

SILVEIRA, Rafaela Cristina Lima. **Gestão da mulher: a liderança feminina organizacional.** 2023. Trabalho de conclusão de curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) – Faculdade de Tecnologia de Indaiatuba "Dr. Archimedes Lammoglia", Indaiatuba, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/17743>. Acesso em: 28 out. 2024.