

DESAFIOS E OPORTUNIDADES ENFRENTADOS POR MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA NO SETOR DE ÓTICAS DE PITANGUEIRAS/SP

Lívia Maria Nahás Tanabe de Gouvêa
Lucas Henrique de Moraes
Rafael dos Santos Almeida
Rafaela Fernanda Benitez de Oliveira
Orientador: Luiz Rodrigo Bonette

RESUMO: Este trabalho tem como objetivo analisar os desafios e as oportunidades enfrentadas por mulheres em cargos de liderança no setor de óticas da cidade de Pitangueiras/SP. A pesquisa justifica-se pela necessidade de compreender como as questões de gênero impactam as trajetórias profissionais, especialmente em setores onde há predominância feminina, mas ainda persistem desigualdades. O estudo foi realizado por meio de uma pesquisa de campo, utilizando um questionário estruturado aplicado a mulheres que ocupam funções de gestão e liderança. Os dados foram organizados em gráficos e analisados a partir da técnica de análise de conteúdo. Entre os resultados mais expressivos, destaca-se a presença significativa de mulheres jovens na liderança, o que demonstra avanços, mas também revela desafios, como a conciliação entre vida profissional e pessoal e a ausência de políticas igualitárias em muitas empresas. Verificou-se, ainda, uma baixa representatividade racial nos cargos de gestão e uma percepção clara sobre a importância dos direitos trabalhistas para garantir a inclusão e valorização feminina. A pesquisa reforça a necessidade de práticas organizacionais mais justas, que garantam igualdade de oportunidades, benefícios e condições de trabalho. Conclui-se que, embora existam avanços na ocupação de espaços de liderança por mulheres, ainda são necessárias ações concretas para a construção de ambientes mais inclusivos e igualitários.

Palavras-chave: liderança feminina; mercado de trabalho; igualdade de gênero; políticas organizacionais; desafios profissionais.

1 INTRODUÇÃO

A presença das mulheres em posições de liderança tem se tornado um tema cada vez mais relevante no contexto contemporâneo, especialmente em setores tradicionalmente dominados por homens. De acordo com Batista e Mattos (2019) e Crenshaw (2010), é fundamental transformar as discussões sobre liderança feminina em ações efetivas que promovam a inclusão. Além disso, conforme Ferigato e Conceição (2020), as barreiras que as mulheres enfrentam na busca por cargos de liderança são múltiplas e complexas, refletindo uma realidade que precisa ser melhor compreendida e abordada.

Neste sentido, a compreensão dos fatores que influenciam a ascensão das mulheres a cargos de liderança é crucial para promover a equidade de gênero no ambiente corporativo. Segundo Davis (2016), (2017), as desigualdades salariais e a

falta de políticas de apoio são obstáculos significativos que dificultam o progresso das mulheres em suas carreiras.

Diante deste contexto, o problema de pesquisa que este trabalho busca responder é: Quais são os principais desafios e oportunidades enfrentados pelas mulheres na obtenção e manutenção de cargos de liderança em 5 óticas em Pitangueiras/SP? Essa pergunta norteia a investigação, visando compreender as nuances das experiências femininas em um setor específico e como essas experiências se comparam com a literatura existente sobre o tema.

As hipóteses que orientam este estudo são de que as mulheres enfrentam barreiras significativas de gênero que dificultam sua ascensão a cargos de liderança; a falta de políticas de igualdade salarial e de apoio institucional impacta negativamente a progressão das mulheres em suas carreiras; e que programas de mentoria e políticas inclusivas são percebidos como oportunidades que podem facilitar a liderança feminina.

Este estudo é relevante porque contribui para a compreensão dos desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de liderança no setor de óticas, um segmento vital para a economia de Pitangueiras/SP. A pesquisa busca oferecer conhecimentos práticos para a implementação de políticas de igualdade de gênero e programas de mentoria, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo. O entendimento das dificuldades enfrentadas e das oportunidades disponíveis poderá auxiliar empresas e organizações a desenvolverem estratégias que favoreçam a equidade de gênero.

A metodologia adotada neste trabalho será uma pesquisa de campo, com a aplicação de questionários estruturados em 5 óticas da cidade de Pitangueiras/SP. Serão utilizados questionários fechados buscando analisar as percepções das participantes sobre igualdade de gênero, desafios enfrentados e apoio institucional. Além disso, a análise dos dados será realizada com base na análise de conteúdo, conforme os métodos estabelecidos por Bardin (2011).

A estrutura do trabalho será composta por cinco capítulos. O primeiro capítulo abordará a introdução e a contextualização do tema. O segundo capítulo apresentará o referencial teórico, discutindo as principais teorias e conceitos relacionados à liderança feminina. O terceiro capítulo descreverá a metodologia utilizada na pesquisa. O quarto capítulo apresentará e discutirá os resultados obtidos, enquanto

o quinto capítulo trará as considerações finais, implicações e sugestões para pesquisas futuras.

Diante desse contexto, este trabalho possui como objetivo geral analisar os principais desafios e oportunidades enfrentados por mulheres em cargos de liderança no setor de óticas na cidade de Pitangueiras/SP e como objetivos específicos (1) identificar as barreiras de gênero enfrentadas pelas mulheres em relação à igualdade salarial e oportunidades de progresso; (2) examinar, através de questionários, os obstáculos que dificultam a ascensão das mulheres a cargos de liderança; e (3) avaliar as percepções das mulheres líderes sobre os desafios e oportunidades no setor de óticas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Liderança Feminina nas organizações

A liderança pode ser compreendida como a capacidade de influenciar e orientar pessoas ou grupos na realização de objetivos comuns, mobilizando competências, promovendo o engajamento e conduzindo processos de tomada de decisão. De acordo com Chiavenato (2014), liderar vai além de ocupar uma posição hierárquica, envolve habilidades interpessoais, comunicação eficaz, empatia e visão estratégica.

A liderança feminina é um tema que vem ganhando destaque nas discussões sobre igualdade de gênero no ambiente de trabalho. Segundo Batista e Mattos (2019), a promoção da liderança feminina requer a transformação de discursos em ações efetivas. Essa mudança é essencial para criar ambientes mais inclusivos que reconheçam e valorizem as contribuições das mulheres nas organizações. No entanto, essa transformação enfrenta obstáculos significativos que precisam ser compreendidos (Crenshaw, 2010; Conceição *et al.*, 2021; Ferigato; Conceição, 2020).

2.2 Desafios da Liderança Feminina

Um dos principais desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho é a desigualdade salarial. Apesar dos avanços na inclusão das mulheres em diversos setores, as disparidades salariais persistem. As mulheres, frequentemente, recebem salários inferiores aos de seus colegas homens, mesmo quando ocupam cargos equivalentes, o que desestimula sua progressão na carreira. Essa desigualdade não apenas afeta a autoestima das mulheres, mas também reflete uma

desvalorização de suas capacidades e contribuições (Fleury, 2013; Nascimento, 2018; Ribeiro; 2016; 2018; Mariano; Lobo, 2024).

Além da desigualdade salarial, as mulheres enfrentam barreiras relacionadas à conciliação entre vida pessoal e profissional. A sobrecarga de responsabilidades familiares é uma realidade que impacta a trajetória profissional das mulheres. Muitas delas se veem obrigadas a escolher entre suas carreiras e suas responsabilidades familiares, o que limita suas oportunidades de crescimento. A falta de políticas que promovam a flexibilidade no trabalho contribui para essa dificuldade, tornando essencial a criação de ambientes que apoiem as mulheres em suas múltiplas funções (Oliveira; Santos, 2022; Santos; Diógenes, 2019; Silva. Carvalho; Silva, 2017).

A interseccionalidade também desempenha um papel importante nas experiências de liderança feminina. Crenshaw (2010) discute como as interseções entre gênero, raça e classe impactam as vivências das mulheres no ambiente de trabalho. Essa perspectiva é importante para entender que as barreiras enfrentadas por uma mulher podem ser diferentes das enfrentadas por outra, dependendo de seu contexto social e econômico. Portanto, ao analisar a liderança feminina, é fundamental considerar essas múltiplas dimensões que afetam a experiência das mulheres.

A cultura organizacional é outro fator que influencia a liderança feminina. Ferigato e Conceição (2020) afirmam que ambientes corporativos que não valorizam a diversidade de gênero tendem a perpetuar práticas que dificultam o avanço das mulheres. Para que a liderança feminina floresça, as organizações precisam promover uma cultura que incentive a inclusão e a diversidade, além de reconhecer e recompensar as habilidades e conquistas das mulheres. A implementação de políticas que favoreçam a equidade de gênero é, portanto, uma necessidade urgente (Silva; Rodrigues, 2022; Silva; Santos; David, 2022).

2.3 Reconhecimento e Valorização da Liderança Feminina no Ambiente Corporativo

Davis (2016) enfatiza a importância da análise crítica das relações de poder no contexto da liderança feminina. As dinâmicas de poder muitas vezes são moldadas por normas sociais que deslegitimam a liderança das mulheres. Para reverter essa situação, é necessário um trabalho consciente e deliberado para desafiar esses padrões e criar um espaço onde as mulheres possam se afirmar como líderes. Isso

envolve a educação e a sensibilização de todos os níveis organizacionais sobre a importância da liderança feminina (Figueiredo, 2021).

As percepções sociais sobre a liderança feminina também influenciam a ascensão das mulheres em suas carreiras. Silva *et al.* (2017) e Davis (2017) argumentam que a imagem da mulher no mercado corporativo ainda é frequentemente estereotipada, o que pode limitar suas oportunidades. É fundamental, portanto, que haja uma mudança na forma como as mulheres líderes são vistas, não apenas como uma exceção, mas como uma norma a ser celebrada e apoiada. Essa mudança requer um esforço conjunto de organizações, indivíduos e sociedade.

O reconhecimento das contribuições das mulheres líderes é essencial para promover a igualdade de gênero. Mariano e Lobo (2024) afirmam que as empresas que valorizam a diversidade de gênero em suas lideranças tendem a apresentar melhores resultados. Além disso, o investimento em programas de desenvolvimento de liderança feminina pode ser uma estratégia eficaz para aumentar a representação feminina em cargos de gestão. Essas iniciativas não apenas promovem a inclusão, mas também fortalecem a posição das mulheres no mercado de trabalho.

Outro aspecto importante no reconhecimento da liderança feminina é a identificação e superação do chamado “teto de vidro”, ou seja, barreiras invisíveis que dificultam o avanço das mulheres a posições de poder, mesmo quando possuem qualificação e experiência semelhantes às dos homens. As mulheres percorrem um “labirinto de liderança”, enfrentando obstáculos múltiplos ao longo de toda a trajetória profissional, e não apenas em um único ponto da carreira (Eagly; Carli, 2017).

Para transformar essa realidade, é muito importante a adoção de políticas corporativas claras, como metas de equidade de gênero, programas de desenvolvimento profissional e a promoção de uma cultura organizacional inclusiva. Segundo a ONU Mulheres (2023), empresas que adotam metas de diversidade e treinamentos sobre viés inconsciente tendem a melhorar o clima organizacional e a performance coletiva.

No Brasil, dados do IBGE (2022) revelam que, apesar de as mulheres representarem 51,1% da população, ocupam apenas 37,4% dos cargos gerenciais, o que evidencia a necessidade de ações estruturadas para garantir maior representatividade. Nesse sentido, o fortalecimento de políticas públicas, como a promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente o ODS 5, Igualdade de Gênero, pode contribuir para uma transformação social e

institucional mais profunda, abrindo caminhos para que mais mulheres ocupem posições de liderança de forma justa e duradoura.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa, com delineamento exploratório-descritivo. A abordagem qualitativa foi escolhida por permitir uma compreensão aprofundada das percepções, experiências e sentidos atribuídos pelas participantes às suas trajetórias de liderança no setor ótico.

A amostra do estudo foi composta por mulheres que ocupam cargos de liderança em óticas localizadas no município de Pitangueiras/SP. As empresas foram selecionadas por conveniência, considerando a acessibilidade e a disposição das lideranças em colaborar com a pesquisa. O critério de inclusão foi a atuação formal em função de chefia, coordenação ou gerência, independentemente do porte da ótica.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário estruturado, composto por perguntas fechadas e distribuído digitalmente via Google Forms, através da aplicação por um tablet, a coleta foi realizada de maneira presencial. O instrumento abordou dados sociodemográficos, vivências profissionais, percepção de desafios e oportunidades no ambiente organizacional, políticas de igualdade de gênero e conciliação entre vida pessoal e profissional. O tempo médio de resposta foi de 10 minutos. As respostas foram obtidas entre março e abril de 2025.

Os dados foram organizados em planilhas eletrônicas (Microsoft Excel) e analisados com base na técnica de Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). Essa técnica envolveu três etapas principais: pré-análise, exploração do material e interpretação dos resultados. As categorias emergentes foram discutidas à luz da literatura científica, visando identificar convergências e divergências entre as experiências relatadas e os achados teóricos existentes.

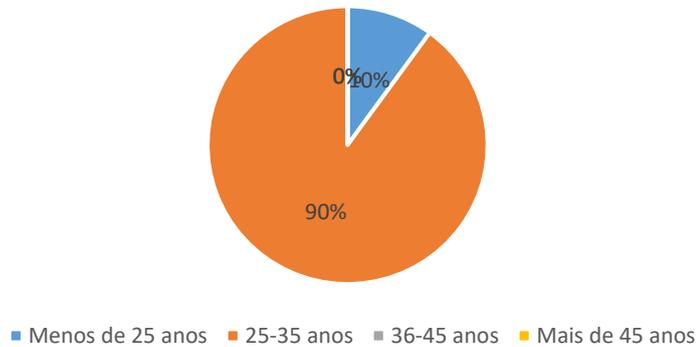
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os principais resultados obtidos por meio da aplicação do questionário às mulheres que ocupam cargos de liderança em óticas da cidade de Pitangueiras/SP.

A Figura 1 apresenta a faixa etária das mulheres que participaram da pesquisa. A maioria, 90%, tem entre 25 e 35 anos, enquanto 10% possuem menos de 25 anos. Não houve respostas nas faixas etárias de 36 a 45 anos e mais de 45 anos.

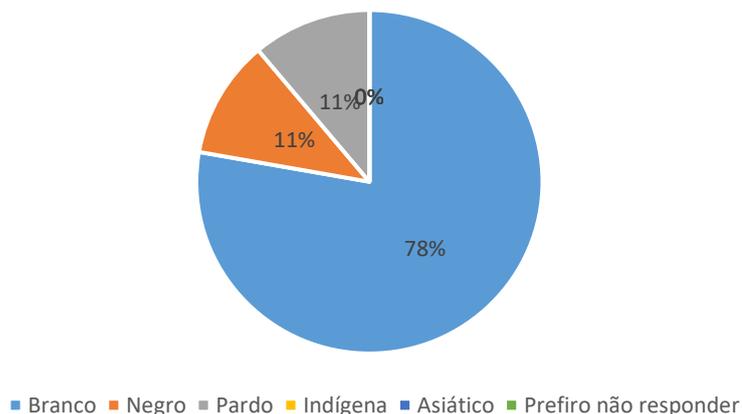
Figura 1 – Idade das respondentes



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 2 apresenta a etnia ou raça das mulheres que participaram da pesquisa. A maioria, 78%, se declarou branca, enquanto 11% se identificaram como negras e outros 11% como pardas. Nenhuma das participantes se declarou indígena, asiática ou preferiu não responder.

Figura 2 – Etnia ou raça das respondentes

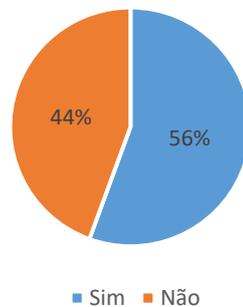


Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 3 apresenta se as mulheres que participaram da pesquisa possuem filhos. Observa-se que 56% das entrevistadas afirmaram que têm filhos, enquanto 44% disseram que não possuem. Esse dado mostra que a maioria das participantes concilia as responsabilidades da maternidade com a rotina de trabalho, o que torna

ainda mais importante entender como elas lidam com os desafios da liderança no ambiente profissional.

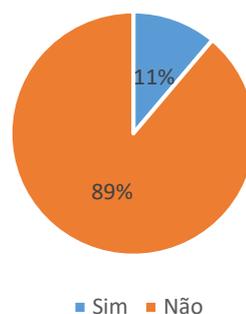
Figura 3 – Possui filhos



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 4 mostra se as participantes já perderam alguma oportunidade de emprego por serem mulheres. A grande maioria, 89%, respondeu que **não** passou por essa situação, enquanto 11% afirmaram que **sim**. Esse dado é positivo, pois indica que, para a maior parte das entrevistadas, não houve perda direta de oportunidades por motivo de gênero.

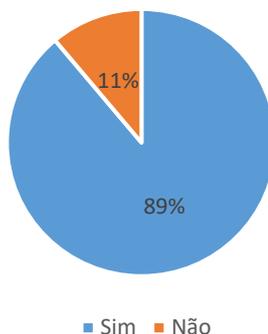
Figura 4 – Perdeu alguma oportunidade de emprego por ser mulher



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 5 revela a opinião das participantes sobre a importância de direitos trabalhistas para as mulheres. A maioria, representando 89% das entrevistadas, respondeu que considera muito importantes direitos como licença maternidade, igualdade salarial e garantia de não discriminação no ambiente de trabalho. Apenas 11% disseram que não veem esses direitos como fundamentais.

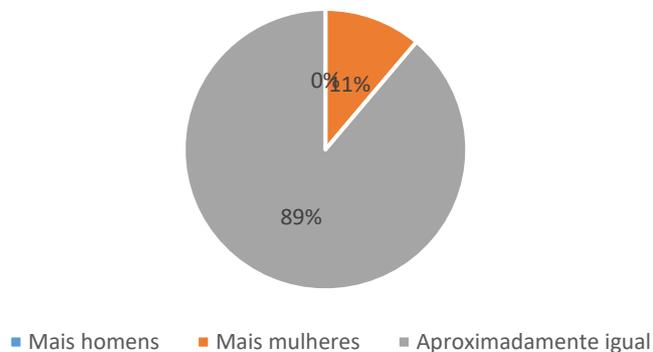
Figura 5 - Direitos para as mulheres são importantes para a proteção e inclusão delas no ambiente de trabalho



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 6 apresenta como está distribuída a maioria do quadro de funcionários nas empresas onde as participantes trabalham. A maioria das respostas, 89%, indica que as empresas possuem mais mulheres atuando. Apenas 11% afirmaram que há mais homens. Nenhuma das entrevistadas respondeu que há equilíbrio entre homens e mulheres.

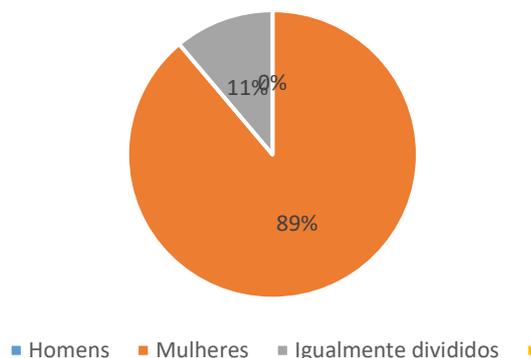
Figura 6 - Na empresa, há mais homens ou mulheres no quadro de funcionários



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 7 mostra que a maioria das participantes, equivalente a 89%, afirmou que os cargos de gestão e liderança nas suas empresas são ocupados principalmente por mulheres. Já 11% relataram que esses cargos estão igualmente divididos entre homens e mulheres. Nenhuma das entrevistadas respondeu que os cargos são majoritariamente ocupados por homens.

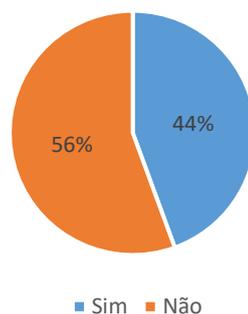
Figura 7 - Cargos de gestão/liderança são majoritariamente ocupados por mulheres



Fonte: Elaborado pelos autores

A Figura 8 revela que 56% das participantes afirmaram que não existe uma política de benefícios igualitária entre homens e mulheres nas empresas onde trabalham. Por outro lado, 44% relataram que essas políticas existem.

Figura 8 - Existe política de benefícios em igualdade com os homens na empresa



Fonte: Elaborado pelos autores

4.2 DISCUSSÃO

A análise da idade das mulheres que participaram da pesquisa, apresentada na Figura 1, revela que as mulheres que estão assumindo cargos de liderança no setor de óticas, na cidade de Pitangueiras/SP, são, em sua maioria, mulheres jovens. Esse cenário pode ser visto como um reflexo de mudanças no mercado de trabalho, que vem abrindo mais espaço para lideranças femininas, especialmente entre mulheres que estão em fase inicial ou de consolidação das suas carreiras. No entanto, segundo Batista e Mattos (2019), essas mudanças ainda exigem que as empresas não apenas conversem sobre igualdade, mas realmente coloquem em prática ações que fortaleçam a liderança feminina.

Além disso, como destacam Ferigato e Conceição (2020), o caminho da mulher até a liderança continua cheio de desafios, e ser jovem pode aumentar ainda mais essas dificuldades, uma vez que muitas vezes a idade se soma aos preconceitos de gênero.

A Figura 2 traz informações sobre a etnia ou raça das mulheres que participaram da pesquisa, demonstrando que ainda há uma baixa representatividade de mulheres negras e pardas em cargos de liderança no setor de óticas da cidade de Pitangueiras/SP. Essas informações refletem uma realidade que vai além do setor analisado e se estende para todo o mercado de trabalho brasileiro. De acordo com Crenshaw (2010), é fundamental compreender a interseccionalidade, ou seja, como os fatores de gênero, raça e classe se cruzam e ampliam as desigualdades. Mulheres negras, por exemplo, enfrentam não só os desafios por serem mulheres, mas também o impacto do racismo estrutural.

Esse cenário é reforçado pelos estudos de Davis (2016) e Ribeiro (2016, 2018), que destacam que mulheres negras historicamente enfrentam mais dificuldades para acessar posições de liderança, sendo frequentemente invisibilizadas dentro das organizações. Isso também é confirmado pelos dados do IBGE (2022), que mostram que mulheres negras estão em sua maioria nos postos de trabalho mais precarizados e são minoria nos cargos de chefia.

Deste modo, pode-se observar que mesmo que haja avanços na ocupação feminina dos cargos de liderança, os dados mostram que ainda é urgente discutir a questão racial dentro das empresas. Não basta apenas falar sobre igualdade de gênero sem olhar para a diversidade como um todo. É preciso construir espaços mais inclusivos, onde as oportunidades sejam verdadeiramente para todas, sem distinção de raça ou cor.

A Figura 3 mostra que mais da metade das mulheres que ocupam cargos de liderança no setor de óticas da cidade de Pitangueiras/SP, além de assumirem responsabilidades profissionais, também carregam a missão de cuidar dos filhos e da família. Essa realidade traz à tona um dos grandes desafios enfrentados por mulheres no mercado de trabalho, que é a conciliação entre vida profissional e pessoal.

De acordo com Oliveira e Santos (2022) e Santos e Diógenes (2019), as mulheres ainda são as principais responsáveis pelas tarefas domésticas e pelos cuidados com os filhos, mesmo quando ocupam cargos de liderança. Esse acúmulo

de funções pode gerar sobrecarga física e emocional, além de afetar, muitas vezes, suas possibilidades de crescimento profissional.

A Figura 4 mostra que a maioria das mulheres nunca perdeu uma oportunidade de emprego por ser mulher, esse dado pode ser visto como um sinal de avanço, pois indica que, para grande parte das participantes, o gênero não foi um fator que diretamente impediu o acesso a oportunidades no setor de óticas de Pitangueiras/SP.

Por outro lado, o fato de ainda existirem relatos de mulheres que perderam oportunidades simplesmente por serem mulheres revela que o preconceito e a desigualdade de gênero continuam presentes, mesmo que de forma menos explícita. Isso se conecta com o conceito de "teto de vidro", abordado por Eagly e Carli (2017), que fala sobre as barreiras invisíveis que dificultam a ascensão das mulheres em cargos de liderança.

A Figura 5 apresenta que uma grande maioria das participantes considera fundamentais os direitos trabalhistas, como licença maternidade, igualdade salarial e garantia de não discriminação para a proteção e inclusão das mulheres no ambiente de trabalho. Esse resultado reforça que, mesmo com os avanços na ocupação dos cargos de liderança, as mulheres ainda reconhecem a importância de ter seus direitos garantidos, tanto para a sua valorização quanto para o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Isso vai ao encontro do que defendem Davis (2017) e Silva et al. (2017), que apontam que a ausência de políticas de igualdade contribui para a manutenção das desigualdades e para a insegurança no desenvolvimento da carreira feminina. Esse dado também está alinhado com o que trazem a ONU Mulheres (2023) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 5, 2023), que reforçam que não existe igualdade de gênero no mercado de trabalho sem direitos básicos garantidos. Portanto, assegurar esses benefícios não é apenas uma questão de justiça, mas de fortalecimento da presença e da liderança feminina nas organizações.

A Figura 6 mostra que a maioria das participantes afirmaram que suas empresas possuem mais mulheres no quadro de funcionários. Esse dado mostra que, no setor de óticas da cidade de Pitangueiras/SP, as mulheres são maioria nas equipes de trabalho. No entanto, isso não significa, automaticamente, que haja igualdade nas oportunidades, salários ou condições. Como destacam Fleury (2013) e Nascimento (2018), é muito comum que mulheres sejam maioria em determinados setores, mas

ainda assim enfrentem desigualdade quando se trata de acesso aos cargos de liderança, valorização profissional e remuneração.

Além disso, Mariano e Lobo (2024) ressaltam que, em muitos casos, a presença majoritária de mulheres está concentrada em funções operacionais, administrativas ou de atendimento, que, historicamente, são associadas a atividades de cuidado ou suporte, e não necessariamente nos cargos de maior prestígio ou remuneração. Esse dado reforça a necessidade das empresas olharem não apenas para a quantidade, mas também para a qualidade e a equidade das oportunidades oferecidas às mulheres dentro das organizações.

A Figura 7 demonstra que a maioria das participantes respondeu que os cargos de liderança em suas empresas são ocupados majoritariamente por mulheres, demonstrando que, no setor de óticas da cidade de Pitangueiras/SP, as mulheres têm conseguido ocupar espaços de decisão e liderança.

No entanto, é importante ter cautela na análise, pois, como explicam Eagly e Carli (2017), isso não significa que essas mulheres não enfrentem desafios. Muitas vezes, elas percorrem o que as autoras chamam de “labirinto da liderança”, um caminho cheio de obstáculos, que exige muito mais esforço para que possam se manter e crescer profissionalmente.

A Figura 8 demonstra que algumas empresas não possuem uma política de benefícios igualitária entre homens e mulheres, deste modo, apesar dos avanços na ocupação dos cargos de liderança por mulheres, ainda existem desafios significativos no que diz respeito à equidade nas condições de trabalho e benefícios.

De acordo com Ferigato e Conceição (2020) e Figueredo (2021), a ausência de políticas formais que garantam igualdade entre homens e mulheres demonstra que o ambiente de trabalho ainda carrega práticas que favorecem a desigualdade de gênero. Isso significa que, mesmo quando as mulheres estão presentes na liderança, nem sempre elas têm acesso às mesmas condições, salários e oportunidades que seus colegas homens.

Esse cenário confirma que é preciso avançar muito mais na construção de empresas verdadeiramente inclusivas. Segundo a ONU Mulheres (2023) e os princípios do ODS 5 da Agenda 2030 da ONU (2023), não basta que as mulheres estejam no mercado de trabalho — elas precisam estar em condições justas, com igualdade de salários, benefícios e oportunidades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa permitiu compreender os principais desafios e avanços vivenciados por mulheres que ocupam cargos de liderança no setor de óticas da cidade de Pitangueiras/SP. Observou-se que, embora haja uma presença significativa de mulheres na liderança, ainda existem desigualdades relacionadas a benefícios, valorização salarial e representatividade racial. A maternidade e a conciliação entre vida pessoal e profissional continuam sendo pontos de atenção na trajetória dessas mulheres.

Por outro lado, os dados revelam avanços importantes, como a percepção da importância dos direitos trabalhistas e o fortalecimento da presença feminina nos cargos de decisão. É fundamental que as empresas adotem políticas mais justas, que promovam a equidade de gênero e garantam oportunidades reais de crescimento. A construção de ambientes inclusivos, com igualdade de condições, benefícios e reconhecimento, se mostra essencial para que a liderança feminina seja, de fato, fortalecida e valorizada.

Referências

BATISTA, Luciana Staciari; MATTOS, Luiza. Sem atalhos: transformando o discurso em ações efetivas para promover a liderança feminina. **Bain & Company**, v. 3, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CONCEIÇÃO, Ailena Júlie Silva *et al.* Os desafios da mulher brasileira no mercado de trabalho: em busca do papel da liderança no empreendedorismo. **Revista Caribeña de Ciencias Sociales (RCCS)**, v. 10, n. 7, p. 188-207, 2021.

CRENSHAW, Kimberlé W. Encontros imediatos de três tipos: Sobre o ensino de feminismo de dominância e interseccionalidade. **Tulsa L. Rev.**, v. 46, p. 151, 2010.

DAVIS, Angela. **Mulheres, raça e classe**. São Paulo: Boitempo editorial, 2016.

DAVIS, Angela. **Mulheres, cultura e política**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2017.

DAVIS, Angela. **A liberdade é uma luta constante**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2018.

EAGLY, Alice H.; CARLI, Linda L. **Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders**. Boston: Harvard Business School Press, 2017.

FERIGATO, Evandro; CONCEIÇÃO, Joelma Telesi Pacheco. Liderança feminina nas organizações. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 1, n. 2, p. 152-168, 2020.

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.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Liderança feminina no mercado de trabalho. **GV-EXECUTIVO**, v. 12, n. 1, p. 46-49, 2013.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas de Gênero: Indicadores Sociais das Mulheres no Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 25 abr. 2025.

MARIANO, Ana Raquel Santos; LOBO, Ezequiel Alves. Liderança feminina em uma empresa de médio porte: motivações, dificuldades e contribuições. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica-RAEE**, v. 1, n. 20, p. 129-145, 2024.

NASCIMENTO, Marileide Alves do. Gestão feminina: a liderança feminina nas organizações brasileiras. **Ideias & Inovação**, Aracaju, v. 4, n. 2, p. 57-66, maio 2018.

OLIVEIRA, Adilson Vagner de; SANTOS, Eunice Ramalho dos. Gênero e Trabalho: notas sobre alguns desafios da modernidade para a liderança feminina. **Rev. Sítio Novo**, Palmas, v. 6, n. 4, p. 73-83, out./dez. 2022.

ONU MULHERES. **Empoderamento das mulheres e diversidade nas empresas: caminhos para a igualdade de gênero no trabalho**. 2023. Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br/>. Acesso em: 20 abr. 2025.

ONU. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: ODS 5 — Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas**. Nações Unidas Brasil, 2023. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/5>. Acesso em: 20 abr. 2025.

RIBEIRO, Djamila. Feminismo negro para um novo marco civilizatório. **Revista internacional de direitos humanos**, v. 13, n. 24, p. 99-104, 2016.

RIBEIRO, Djamila. **Quem tem medo do feminismo negro?**. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2018.

SANTOS, Nicole Del Bianco; DIÓGENES, Carla. Liderança feminina: um estudo pragmático das dificuldades de mulheres em cargos de liderança. **Revista Uniaraguaia**, p. 91-102, 2019.

SILVA, Célia Regina Ramos da; CARVALHO, Paula Manguiera de; SILVA, Elisangela Leandro da. Liderança feminina: a imagem da mulher atual no mercado corporativo das organizações brasileiras. **Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós**, [s.l.], ano 7, n. 25, fev. 2017.

SILVA, Verislania Silva e; RODRIGUES, Luciana da Luz. Liderança Feminina: Os Desafios das Mulheres na Liderança Organizacional. **Id on Line Revista de Psicologia**, v. 16, n. 60, p. 330-348, maio 2022.

SILVA, Laura Cecília Sievert; SANTOS, Noemi; DAVID, Simone. Mulheres no poder: Quais os desafios na hora de liderar?. **Revista Processando o Saber**, v. 14, p. 01-15, 2022.