



**CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO**  
**BACHARELADO EM PSICOLOGIA**

**KRISLLEY KELLER DA SILVA**

**O EMPODERAMENTO FEMININO E A LIDERANÇA**

Icó – CE

2023

KRISLLEY KELLER DA SILVA

**O EMPODERAMENTO FEMININO E A LIDERANÇA**

Artigo científico submetido à disciplina de TCC II, do Curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário Vale do Salgado, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Psicologia.

Orientadora: Esp Najara Oliveira Silva

KRISLLEY KELLER DA SILVA

**O EMPODERAMENTO FEMININO E A LIDERANÇA**

Artigo científico aprovado em 09/12/2023, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Psicologia pelo Centro Universitário Vale do Salgado – UniVS.

BANCA EXAMINADORA:

---

**Esp. Najara Oliveira Silva**

*Orientadora*

---

**Dra. Thalita Fernandes de Alencar**

*Avaliadora*

---

**Ma .Thamires Pereira Alves**

*Avaliadora*

Icó – CE

2023

## O EMPODERAMENTO FEMININO E A LIDERANÇA

Krisley Keller da Silva<sup>1</sup>

### RESUMO

A mulher ao longo de toda a história da civilização moderna foi vítima de preconceitos que a caracterizaram como ser inferior em relação ao homem, assim o sistema opressor negou direitos e a forçou estigmas limitantes presentes até meados da metade deste século no Brasil. Não bastando as supressões de condições justas, ainda se nota a presença baixa de mulheres em posições igualitárias às dos homens, mesmo com os avanços advindos da causa feminista. Isso posto, esta obra tem como objetivo refletir sobre a relação das mulheres com o poder, focalizando desafios e consequências e a relação do empreendedorismo feminino com a liderança, bem como as características do poder exercido por mulheres no comando de seus empreendimentos. Os resultados constatados apresentam que a atuação do movimento feminista ante as contrariedades e obstáculos impostos pela cultura conservadora, somado com a luta política se mostraram forças proeminentes, que não poderiam ser conquistadas em atuações individualizadas, sob pena de sofrer retaliações por parte do sistema de pensamento ortodoxo presente ainda na sociedade machista. A conclusão é que os avanços da participação da mulher na sociedade em posições de liderança são constatações honrosas para a categoria feminina, produto de árduas batalhas frente à sociedade machista e opressora, contudo, há ainda muitos desafios para todas as mulheres dessa geração e das próximas, o que leva ao fato de continuar lutando por maiores participações e avanços, além de manter-se vigilante quanto às conquistas obtidas.

**Palavras-Chave:** Liderança. Feminismo. Brasil. Política.

### ABSTRACT

Throughout the history of modern civilization, women have been victims of prejudices that characterized them as being inferior in relation to men, thus the oppressive system denied them rights and forced limiting stigmas on them that were present until the middle of this century in Brazil. The suppression of fair conditions is not enough, there is still a low presence of women in equal positions with men, even with the advances resulting from the feminist cause. That said, this work aims to reflect on the relationship between women and power, focusing on challenges and consequences and the relationship between female entrepreneurship and leadership, as well as the characteristics of the power exercised by women in command of their enterprises. The results found show that the action of the feminist movement in the face of the setbacks and obstacles imposed by conservative culture, combined with the political struggle, proved to be prominent forces, which could not be conquered in individual actions, under penalty of suffering retaliation from the system of thought. orthodox still present in sexist society. The conclusion is that the advances in women's participation in society in leadership positions are honorable findings for the female category, the product of arduous battles against a sexist and oppressive society, however, there are still many challenges for all women of this

generation and the next , which leads to the fact that it continues to fight for greater participation and advances, in addition to remaining vigilant regarding the achievements obtained.

**Keywords:** Leadership. Feminism. Brazil. Policy.

## 1 INTRODUÇÃO

Desde os primórdios da humanidade, o significado de poder estava atrelado a um fator de sobrevivência, e, mesmo com o passar dos séculos, seu exercício permaneceu vinculado ao subjugamento dos mais fracos e atrelado à posse. A palavra poder, que vem do latim vulgar “potere”, e que no latim clássico substituiu-se por “posse”, que vem a ser a abreviação de “potis esse”, “ser capaz”; “autoridade”. A partir disso, na prática o significado da palavra poder está relacionado a uma palavra ou ação que exprime força, persuasão, controle, regulação e etc (Ferreirinha; Raitz, 2010).

Foi a partir da Revolução Industrial que o poder adquiriu um novo caráter e adentrou nas organizações como forma de garantir a produtividade por meio de posturas autoritárias e militaristas dos chefes em relação aos empregados. Dessa forma, na década de 30, o exercício do poder ganhou novas abordagens e a atenção de outras ciências além da administração (Kanan, 2010).

Nessa esfera de poder, é importante pôr em evidências que o gênero ao se relacionar com o empoderamento feminino possibilitou reflexões e debates a respeito da inserção da mulher no trabalho. Nesse sentido, embora as relações de trabalho sejam definidas pela desigualdade de gênero, é a partir dessa perspectiva que se fortalecem as desproporções de poder entre mulheres e homens.

Com o passar dos anos, o papel da mulher no mercado de trabalho sofreu mudanças significativas. Antes, elas pensavam ou eram limitadas a constituir uma família e serem mães, hoje ter uma profissão e conquistar a independência financeira estão entre as prioridades que se adaptaram as mulheres. Por meio de movimentos populares e das necessidades impostas pelas crises econômicas, foi então que as mulheres foram conquistando cada vez mais direitos e galgando espaço num mundo que antes era dominado pelos homens.

É a partir do empoderamento neoliberal que as mulheres sustentam a sua apresentação de mulheres, esposas e mães competentes para negociar com seus esposos e com isso sustentar os seus filhos, e como resultado, se dá um maior acesso à educação e oportunidades de emprego. A partir dessa perspectiva, essas mulheres se tornam uma ferramenta significativa para a

melhoria do capital humano das crianças e o bem-estar da família (Cornwall, 2012).

Na década de 1940 a mulher exercia um papel no lar, ou seja, elas eram responsáveis por cuidar dos filhos e da casa, afinal, as mulheres que trabalhavam naquela época eram viúvas ou solteiras e as atividades realizadas por elas eram artesanato e culinária. Portanto, os maridos eram encarregados de serem os provedores da família. Esse cenário começou a mudar devido ao avanço industrial, foi em 1970 que as mulheres ganharam mais força, presença e protagonismo no mercado de trabalho (Esic, 2022).

Segundo a Organização das Nações Unidas Mulheres (ONU Mulheres) (2011), o Empoderamento Feminino é o ato de conceder o poder de participação social às mulheres, garantindo que possam estar cientes sobre a luta pelos seus direitos, como a total igualdade entre os gêneros, por exemplo. Também, conhecido como “empoderamento das mulheres”, esta ação consiste no posicionamento das mulheres em todos os campos sociais, políticos e econômicos. O termo Empoderamento Feminino também consiste no processo de autoconfiança e poder de escolha tornando a mulher capaz de ter controle sobre a vida no presente e no futuro.

De acordo com Nogueira (2012) às teorias e as epistemologias feministas influenciaram e continuam influenciando, principalmente na psicologia social, os estudos de gênero. Para isso, ele agrupa movimento de pessoas, teorias e ativismos que se encontram em determinados períodos. Como resultado, foi possível constatar alguns pontos de convergência sobre o conceito de empoderamento. Foi compreendido que o conceito era ora individual, ora coletivo, ora presente nas duas dimensões, onde estão presentes não apenas na concepção teórica do termo como também nas práticas analisadas pelo autor.

Para Manssour (2015) o empoderamento feminino se dá a partir do conhecimento e da autonomia socioeconômica em que elas podem alcançar, desenvolver e tomar poder sobre si. Ter o poder de decisão não somente de compra e consumo, mas de direcionamento de escolhas. Assim as mulheres podem escolher racionalmente seus companheiros e companheiras, representantes políticos, carreiras, educação para seus filhos e a contribuição para a sociedade em que vivem.

Enquanto para Ribeiro (2017) o empoderamento feminino não deve ser somente a transferência do poder, nem algo autocentrado e liberal, ou seja, não somente um ponto de observação limitado. Isso significa criar mecanismos de defesa para combater os problemas conscientizados. De acordo com o autor, uma mulher empoderada pode incentivar e empoderar outras, onde podemos tomar de exemplo uma empregadora que pode criar um ambiente de trabalho favorável para suas empregadas, sem assédio e desigualdade salarial.

Através desta síntese, o objetivo deste artigo é refletir sobre a relação das mulheres com o poder, focalizando desafios e consequências e a relação do empreendedorismo feminino com a liderança, bem como as características do poder exercido por mulheres no comando de seus empreendimentos.

Esse trabalho foi realizado com o objetivo de responder os questionamentos acima e o seguinte problema de pesquisa: “De que forma o empoderamento feminino influenciou a inserção da mulher no mercado de trabalho no âmbito da liderança?”.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A EVOLUÇÃO DO EMPODERAMENTO FEMININO NA SOCIEDADE**

#### **2.1.1 Linha do Tempo da Evolução da Mulher na Sociedade**

A mulher ao longo da história na Idade Antiga mais precisamente na cultura ocidental (4.000 a.C. a 476 d.C), teve que lidar com limitações que a restringiu de direitos básicos, tais como a simples manifestação de opinar, até o exercício da cidadania (Stearns, 2017). Além disso, perante a história que se compreende entre Idade antiga, média, moderna e contemporânea a mulher teve que lidar com a opressão do homem (Chagas; Chagas, 2017).

Em referência à idade antiga, a mulher passou por diversos regimentos que a limitaram em sua vida cotidiana tanto no espaço privado como na vida em sociedade. Fortes mecanismos foram impostos à mulher na antiguidade, que a regraram em suas ações, condutas, modo de pensar, de agir, contrariando os direitos que sequer existiam à época (Chagas; Chagas, 2017).

Como exemplo de um dos regimentos que restringiram os direitos individuais da mulher no contexto familiar menciona-se o Código de Manu no ano 1500 a.C., localizado na Índia em que descrevia sobre a mulher e suas limitações. Nele, é claramente, expresso que a mulher deveria limitar-se enquanto criança, adolescência e sua mocidade aos preceitos do seu pai, quando casada ao seu marido, na condição do marido manter relações externas à boa conduta com más ações, ainda assim esta deveria ser conservadora e manter-se limitada em suas condutas perante o seu esposo (Costa; Ribeiro; Brasil; 2014).

Assim como na idade antiga mais precisamente na Europa Medieval, a mulher na idade média (476 d.C a 1453 d.C) passou por situações que a privou de atos da vida cotidiana como, por exemplo, expor a opinião em público ou mesmo em sua própria casa na sua família, além de censura e a falta de liberdade imposta pela sociedade movida pelas doutrinas da igreja

católica (Nascimento, 1997). Todavia, nesse período é possível observar mudanças que a beneficiou em aspectos sociais.

Oriundo do período clássico, os costumes que eram impostos às mulheres se davam com rigidez nas suas condutas, devendo esta se comportar com postura fina e recatada em atividades predominantemente familiar. Ou seja, cuidar dos filhos, da casa, perpetuar a espécie agindo como mãe, sendo responsável pela educação completa dos filhos, recebendo toda a culpa que possivelmente haveria em ações má vista pela sociedade (Vale, 2015).

Por exemplo, numa ocasião em que os filhos se portassem de maneira incorreta a mulher, logo seria culpada pelo marido e toda a sociedade pelas más ações cometidas por sua prole, independentemente de haver culpa ou não por parte da mãe. Destaca-se o fato da não participação do homem na educação dos filhos, estes tinham que levar o alimento para a casa e sustentar a família protegendo-a de possíveis inimigos e invasões (Vale, 2015).

No final do século XIX aconteceu a primeira onda do feminismo, partindo da Inglaterra, as mulheres lutavam por seus direitos, o direito ao voto foi o primeiro a se popularizar. No Reino Unido o direito ao voto foi conquistado em 1918. Esse grupo de mulheres ficaram conhecidas como *sufrajetes*, lideradas por Bertha Lutz, bióloga e cientista que estudou no exterior e voltou para o Brasil na década de 1910 impulsionando a luta pelo direito ao voto (Pinto, 2009).

Com muito confronto, as mulheres causaram grandes manifestações em Londres e muitas delas foram presas inúmeras vezes. Bertha Lutz foi uma das fundadoras da Federação Brasileira pelo Congresso Feminino, uma organização que foi responsável pela campanha pública pelo povo. Com isso, em 1927, foi realizado um abaixo-assinado ao Senado, pedindo a aprovação do Projeto de Lei, de autoria do Senador Juvenal Larmartine, que dava o direito de voto às mulheres. Após ser promulgado o Novo Código Eleitoral brasileiro, em 1932 o direito ao voto foi conquistado (Pinto, 2009).

Segundo Cohen (2009) o objetivo do voto era incentivar e zelar pela participação feminina na vida social, econômica e política das nações. Já com o início do chamado “feminismo”, tanto na Europa e nos Estados Unidos como no Brasil, perdeu a força a partir da década de 1930 e só retornará com mais importância na década de 1960.

Ao passar um período de trinta anos, o livro *O Segundo Sexo* de Simone de Beauvoir teve grande relevância para a nova onda do feminismo. A feminista consiste em negar que existam sexos diferentes e usa a expressão: “não se nasce mulher, se torna mulher”. Assim, ela defende a concepção de que a sociedade criou a “mulher” para que a oprimisse e pudessem ter poder sobre ela (Pinto, 2009).

Cohen (2009) destaca um dos marcos importantes pela luta dos direitos feministas do século XX, de exemplo o artigo 2º da Declaração Universal dos Direitos Humanos, de 1948, que proclamou que todos os seres humanos têm direitos e liberdades iguais perante a lei, sem distinção de nenhum tipo, raça, cor e sexo.

A idade moderna (1453 a 1789) considerada como o período compreendido entre o fim da idade média, no final do século XV até à Idade das Revoluções no século XVIII, trouxe mudanças para a mulher. Nesse espaço, a mulher permaneceu sendo tratada com restrições, mas com progressos e novas atribuições.

Poucos foram os papéis que a mulher obteve na idade moderna em relação ao período anterior (Idade média), a mulher ainda se limitava aos preceitos religiosos e costumes tradicionais que eram impostos pela sociedade conservadora e a igreja católica que tinha atribuição de delimitar bons costumes, a moralidade e a ética considerados corretos pela sociedade (Beauvior, 1967).

Assim, cabia à mulher, ainda, cuidar do casamento mantendo-se submissa ao pai até que este encontrasse um casamento para sua filha, era dado como um contrato de famílias por interesses diversos ao que a mulher queria, já que esta não detinha opinião a respeito de quem escolher para casar, logo a submissão era presente tanto na juventude, adolescência, mocidade como também a fase adulta. Ainda, de modo agravante, em relação à intimidade da mulher que para poder casar deveria ser virgem, assim não poderia ter tido relações sexuais antes do casamento (Beauvior, 1967).

Período compreendido entre o fim da idade moderna, mais precisamente no início da revolução industrial, ocorrida na Inglaterra, onde o trabalho manufaturado foi substituído pelas máquinas que acarretaram maior produção com menores custos e elevados índices de crescimento econômico. Nesta época, a mulher desempenhou papéis relevantes que se destacaram desde protestos e manifestações em busca de maiores direitos antes nunca observados na história.

Debruçando-se na história, é possível observar com o advento das máquinas e mais precisamente no sistema de linha de montagem com a esteira de produção, a inclusão da mão de obra feminina nas fábricas industriais. Nesse contexto, a mulher que antes não trabalhava em empregos formais, mesmo sem direitos algum, consegue espaço e papel relevante nas produções nacionais (Diehl, Vieiro, 2017).

Apesar dos papéis relevantes e da inserção no mercado de trabalho, as mulheres, bem como a maior parte dos trabalhadores operários, não se encontravam em condições humanas de trabalhos dignos. Não raramente, ambientes degradados, sem mínimas condições de trabalho e

altíssimas cargas excessivas de horário e demandas de produção marcaram a fase inicial das operárias nos chãos das indústrias insalubres e perigosas (Guiraldelli, 2014).

## 2.2 A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

A participação feminina no mercado de trabalho tem passado por transformações significativas ao longo das últimas décadas. As mulheres têm buscado cada vez mais ingressar e se manter no mercado de trabalho, desempenhando funções antes predominantemente masculinas. Essa crescente presença feminina no mercado laboral reflete a busca por autonomia financeira, realização profissional e igualdade de oportunidades (Amorim; Batista, 2012).

Apesar dos avanços, as mulheres ainda enfrentam uma série de obstáculos em suas trajetórias profissionais, que podem limitar sua participação e ascensão no mercado de trabalho. Alguns dos principais obstáculos são: Discriminação e estereótipos de gênero: a discriminação de gênero persiste em muitos ambientes de trabalho, manifestando-se por meio de estereótipos, preconceitos e tratamento diferenciado (Amaral, 2012). As mulheres podem enfrentar dificuldades para serem reconhecidas e valorizadas em suas competências profissionais, sendo frequentemente subestimadas ou preteridas em relação aos homens.

Dificuldades de conciliar vida pessoal e profissional: a conciliação entre vida pessoal e profissional é um desafio enfrentado por muitas mulheres, especialmente aquelas que são mães. A sobrecarga de responsabilidades domésticas e familiares, combinada com as exigências profissionais, pode resultar em dificuldades para equilibrar essas duas esferas e impactar negativamente a carreira das mulheres (Ferreira, 2017).

Falta de oportunidades de desenvolvimento e promoção: as mulheres frequentemente enfrentam obstáculos para acessar oportunidades de desenvolvimento e promoção dentro das organizações. A falta de mentorias, programas de capacitação específicos e a existência de barreiras invisíveis podem limitar seu crescimento profissional, levando a um menor número de mulheres em cargos de liderança (Hoffmann; Leone, 2004).

Apesar dos desafios, as mulheres têm conquistado avanços significativos no mercado de trabalho. A partir de lutas históricas e mudanças sociais, a presença feminina em diferentes setores profissionais tem se tornado mais comum. A maior conscientização sobre a importância da diversidade de gênero e o fortalecimento de políticas de igualdade têm contribuído para ampliar as oportunidades para as mulheres (Santos, 2020).

A diversidade de gênero e a inclusão são fatores fundamentais para o sucesso e a inovação das organizações. A presença de mulheres em todos os níveis hierárquicos traz

diferentes perspectivas, experiências e habilidades, enriquecendo o ambiente de trabalho (Bezerra et al., 2022). Além disso, a inclusão de mulheres promove um ambiente mais justo e igualitário, reduzindo a discriminação de gênero e estimulando a equidade no acesso a oportunidades profissionais.

Diante disso, a Psicologia desempenha um papel fundamental na compreensão dos desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho e na busca por soluções que promovam a igualdade de gênero e a valorização da liderança feminina. Através de diversas abordagens e perspectivas teóricas, a Psicologia contribui para o entendimento dos processos psicossociais envolvidos na participação das mulheres no mundo laboral.

A Psicologia explora como os estereótipos de gênero são construídos e internalizados pela sociedade, influenciando as percepções e expectativas em relação ao desempenho das mulheres no trabalho. Esses estereótipos podem afetar a autoimagem e autoconfiança das mulheres, bem como suas oportunidades de progresso na carreira (Sousa; Cardoso, 2020). A compreensão desses processos permite desenvolver estratégias para desafiar e modificar essas crenças e promover uma cultura mais inclusiva.

A Psicologia também investiga a importância da autoeficácia e do empoderamento feminino no contexto do mercado de trabalho. A autoeficácia refere-se à crença na própria capacidade de desempenhar com sucesso determinadas tarefas e superar desafios. Estudos mostram que mulheres que possuem maior autoeficácia tendem a enfrentar melhor os obstáculos e a ter uma maior motivação para buscar oportunidades de crescimento profissional (Coelho et al., 2017). O empoderamento feminino, por sua vez, envolve o fortalecimento das mulheres em diferentes dimensões (econômica, política, social e individual), proporcionando maior autonomia e influência na esfera profissional.

A Psicologia também aborda a questão do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, analisando os desafios e estratégias para a conciliação dessas esferas (Abreu et al., 2002; Oliveira; Sampaio, 2020). A Psicologia contribui na identificação de estratégias de gerenciamento de tempo, estabelecimento de limites e promoção de um ambiente de trabalho que valorize a flexibilidade e apoie a conciliação entre essas esferas.

A Psicologia também investiga os fatores que influenciam o desenvolvimento da liderança feminina. Explorando as características e competências que são valorizadas nas líderes femininas, bem como as barreiras que podem impedir seu avanço na hierarquia organizacional (Silva et al., 2022). Além disso, a Psicologia contribui na identificação de estratégias de desenvolvimento de liderança específicas para mulheres, como programas de

mentoria, coaching e capacitação, que visam fortalecer suas habilidades de liderança e superar as barreiras existentes.

### 2.2.1 Representações Femininas de Gestão

A liderança feminina em cargos de gestão é caracterizada pelo perfil técnico que se distancia da imagem estereotipada de fragilidade ou qualquer adjetivo análogo, tal fato se comprova diante dos resultados apresentados por organizações que mantêm em seu quadro de lideranças mulheres nos postos de comando. (Miltersteiner, R. K. et al. 2020)

A marca que caracteriza o eficiente modelo de administrar pessoas com maior flexibilidade em lidar com problemas é proveniente da capacidade de se pôr no lugar do outro, o altruísmo revela uma vantagem competitiva, dado que tal a equipe passa a sentir-se mais acolhido. Os postos de comando feminino são geridos com maior fluidez, o que não significa que alto desempenho e comprometimento com os resultados operacionais do negócio (Cé, Seibert, Callegaro, 2021).

A mulher na contemporaneidade brasileira inegavelmente adquiriu direitos antes nunca vistos neste país, como prova registram-se os retratos feitos anteriormente como o sufrágio universal de poder eleger dirigentes e serem eleitas. Ademais tal possibilidade permitiu inclusive defender políticas próprias de inclusão e defesa dos direitos feministas na sociedade (Carneiro, 2003).

Tais destaques podem ser observados atualmente tanto no aspecto empresarial com mulheres em topo de carreiras administrativas de grandes organizações, como na presidência de bancos comerciais privados ou mesmo na direção que se encontra a cargo de uma mulher. Esta dentre outras mulheres podem ser observadas no próprio mercado financeiro, seja como consultoria ou assessoria empresarial.

Contudo para Hryniewicz e Vianna (2018) não é possível caracterizar o país como sendo o berço da justiça social que acomete a igualdade de gênero, apesar de a constituição federal em seu texto base garantir como premissa básica a igualdade de direitos de todos perante a lei (Brasil, 1988). Percebe-se, apenas a subscrição teórica do material legal, sem o cumprimento efetivo do direito de igualdade entre os gêneros sejam estes masculinos ou femininos, pois na prática há muita desigualdade de tratamento por parte da sociedade.

Nesse diapasão ainda na linha de raciocínio de Hryniewicz e Vianna (2018) cabe ao setor promover políticas públicas de combate a tais violências contra a mulher, não necessariamente física, mas sim contra qualquer ato que infrinja o direito de manifestação e

promoção do aspecto de liberdade. Com isso, políticas omissivas são opressoras com as mulheres que mesmo com direitos adquiridos ainda sofrem preconceitos machistas e conservadores.

Assim no mercado de trabalho, conforme Mello (2018), a questão da gestão exercida pela mulher é um problema a ser enfrentado, pois apesar de ocuparem cargos de chefias e direção, a maior parte ainda se encontra sem o devido respeito pela imagem feminina, que mesmo ocupando cargos semelhantes aos dos homens, estes percebem confiança maior sem que existam razões práticas científicas que justifiquem tais vantagens operacionais em relação à mulher.

Citando-se novamente Mello (2018), aponta-se ao problema do trabalho da mulher o fato de a mesma conter em seu currículo maior qualificação profissional, com mais titulação acadêmica e até mesmo mais experiência e proficiência profissional, e ainda assim recebe remuneração inferior aos de homens que não detêm o mesmo conhecimento e capacidade técnica ou conceitual da matéria desenvolvida. Este preconceito se dar pela cultura de que o homem deve ser o provedor dos recursos e que a mulher deve ser submissa financeiramente aos homens nos aspectos econômicos.

Ainda que não bastasse todo o problema externado Matia (2017), aponta que há no universo do trabalho outra problemática desafiadora para a mulher na contemporaneidade tanto brasileira como mundial, haja vista os escândalos na indústria e assédio moral sofrido pelas mulheres por homens no ambiente de trabalho. Assim, no exercício de suas atribuições no posto de trabalho as mulheres são vistas como objeto de desejo corporal (sexual) por homens que não tem o devido respeito com o gênero feminino.

Outro ponto de destaque enfrentado pelas mulheres, nas palavras de Hryniewicz e Vianna (2018), é o desafio presente para a classe feminina, consiste na rejeição pelo simples fato de ser mulher, e ocupar posições de destaque no campo predominante ocupado por homens em sua concepção. Ou seja, em espaços antes inférteis para a presença feminina como a construção civil, mercado financeiro e demais ambientes antes todos incipientes para as mulheres causam ainda no Brasil problemas de rejeição por parte dos conservadores de cultura ortodoxa.

Assim o ambiente de trabalho para Mello (2018) encontra-se como um espaço desafiador para a geração atual e futura, pois antes não se podia falar em empregos formais para mulheres apenas serviços análogos aos de escravas do lar, sem direitos de ocupar espaços diferentes do que determinava a cultura referente ao sistema patriarcal onde a dependência era plena em relação ao homem. Nesse ínterim tem-se como desafio para a mulher: A rejeição de

atividades ocupadas antes somente por homens, o assédio moral sofrido dentro das organizações e também a desigualdade salarial.

### **3 METODOLOGIA**

Este estudo apresenta uma pesquisa de caráter exploratório, bibliográfico e qualitativo que segundo Prodanov e Freitas (2013) pesquisa exploratória é uma metodologia de pesquisa para levantamento bibliográfico sobre um assunto.

A técnica de análise de dados escolhida foi revisão bibliográfica que segundo Santos e Candeloro é denominada de Revisão de literatura ou Referencial teórico como sendo a parte de um projeto de pesquisa, que revela explicitamente o universo de contribuições científicas de autores sobre um tema específico, buscando pontos de concordâncias ou discordâncias, entre si. Para contemplar o estudo deste trabalho, foi utilizado base de dados como o *Scielo*, *Medline*, *Lilacs*, como também leitura de livros, periódicos e revistas com assuntos relevantes sobre o tema.

Para a análise do problema, foram selecionados como critérios de inclusão: autores que apresentaram publicações entre 2002 e 2022 com assuntos relacionados ao objeto de estudo proposto que aborda o empoderamento e a ocupação da mulher em cargos de liderança. Nesse contexto, foram excluídos da pesquisa artigos duplicados, com título e resumo divergentes da proposta deste estudo.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O empoderamento da mulher está fortemente ligado à causa feminista, movimento que conforme retratado anteriormente, retrata a luta delas por direitos iguais, antes não reconhecidos pela sociedade prementemente machista. Não obstante, as conquistas foram todas fruto de árduas disputas por reconhecimento, que por sua vez resultaram em direitos adquiridos ante oposição do sistema machista.

A historiografia da luta feminina passou pelas chamadas (ondas) termo que se refere aos períodos onde as demandas divergiram quanto ao período de ocorrência e as necessidades observadas pelo grupo, assim dividiram-se em três etapas, a saber: onda da cidadania, onda da sexualidade e a última a onda da interseccional idade.

Com base na proposta deste artigo, esta secção trata da última onda, que foi responsável, dentre outras conquistas, pela inserção da mulher mercado de trabalho como forma de empoderamento e liderança, em que pese esta etapa de luta consolida-se em suma pela presença de cargos de liderança ocupados por mulheres ao redor do mundo.

Em se tratando especificamente do Brasil, a evolução se deu como apresentado à frente com legislações sobre a ocupação de cargos públicos a serem ocupados exclusivamente por mulheres, além de outros direitos.

### 4.1 O TRABALHO E A LUTA DO FEMINISMO

As conquistas obtidas pelo feminismo foram caracterizadas pelos avanços sociais, tanto na educação, como em diferentes ocupações de empregos antes ocupados predominantemente por homens, todavia a existência de disparidades salariais para o mesmo cargo e posição ocupados por uma mulher em detrimento de um homem mantiveram-se presente até a contemporaneidade.

Tal fato sob a visão de Fernandez (2019) vai de encontro à lógica da busca pelo direito e isonomia, pois não é vantajoso ocupar empregos e funções antes não permitidas, se o tratamento financeiro não é tratado de maneira justa com paridade salarial entre os gêneros. Logo, além dos avanços observados nos ingressos de empregos houve a necessidade de conquistas quanto à igualdade de proventos, sem distinções de gêneros.

Isso posto, torna-se perceptível a contínua necessidade de batalhas por direitos iguais entre homens e mulheres, mesmo diante das conquistas advindas, pois os avanços da classe

opressora que não aceitam as conquistas feministas buscaram sempre impelir a conquista e isonomia de direitos, de modo indireto. Ou seja, o capitalismo utilizou-se de suas ferramentas para oprimir as mulheres com imposição de menores salários, utilizando-as como mão de obra barata para atribuições proporcionais aos homens.

Neste diapasão Siqueira e Bussinguer (2020) descrevem a respeito da utilização da mulher pelo sistema capitalismo como:

O que se percebe, diante deste quadro, é que a alteração sofrida no mercado de trabalho e a inserção massiva da mulher não estão diretamente ligadas à sua libertação do patriarcado ou à sua independência. O que ocorreu está muito mais relacionado à apropriação da força de trabalho feminina pelo mercado capitalista, já que sua precariedade poderia trazer ainda mais acumulação de capital. (Siqueira, Bussinguer, 2020, p. 161).

Ante o exposto, é notado que há muitas lutas a serem enfrentadas e perseguidas, apesar dos avanços como a inclusão no orçamento jurídico de legislações que garantam a percepção igualitária de salários para homens e mulheres, sem quaisquer distinções de gênero na mesma posição de emprego. Contentemente, como retratado no tópico posterior, há disposições legais que promovem a obrigatoriedade da equiparação salarial entre gêneros diferentes, mostrando assim mais uma conquista feminina no Brasil.

## 4.2 AVANÇOS LEGISLATIVOS NA EQUIPARAÇÃO SALARIAL ENTRE HOMENS E MULHERES

Com fulcro na situação apresentada anteriormente, em que comumente homens recebiam salários maiores, mesmo ocupando cargos e atribuições semelhantes às das mulheres, o legislador brasileiro acertadamente conseguiu êxito na aprovação da chamada lei da igualdade salarial, assim em vigor desde 4 de julho de 2023, a lei nº 14.611/2023 garante, dentre outros direitos, a igualdade de salário e de critério de remuneração entre trabalhadores e trabalhadoras. No entanto, a observação de tais preceitos podem ser um empecilho para o fiel cumprimento da norma, inviabilizando a garantia do direito por parte da trabalhadora brasileira que mesmo com a promulgação e vigência pode ter seu direito omitido pelo empregador.

Não obstante é que a mesma lei ainda versa sobre a necessidade de aumentar a fiscalização contra a discriminação que possa existir na entidade empregadora, e assim facilitar os processos legais e assegurar o direito de todas as mulheres em ter a mesma equiparação

salária com o homem, sem distinções por critérios de gênero.

A fim de garantir maior agilidade e eficiência na implementação da lei nº14.611/2023 observa-se a criação de canais exclusivos para denúncia, incremento de fiscalização, além de promoção de programas de inclusão à capacitação profissional de mulheres para o ingresso e avanço na carreira.

Assim, está estipulado que empresas com mais 99 empregados deverão apresentar a cada seis meses documentos comprobatórios que comprovem a transparência salarial, respeitado sempre o previsto em outras legislações, como a Lei geral de Proteção de Dados, a fim de evitar a exposição de dados que possam ser utilizados de má-fé por outrem.

Conforme observado no próprio texto legislativo da lei nº14.611/2023 em seu § 2º, nota-se as medidas a serem observadas pela empresa, segue:

Nas hipóteses em que for identificada desigualdade salarial ou de critérios remuneratórios, independentemente do descumprimento do disposto no art. 461 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, a pessoa jurídica de direito privado apresentará e implementará plano de ação para mitigar a desigualdade, com metas e prazos, garantida a participação de representantes das entidades sindicais e de representantes dos empregados nos locais de trabalho. (Brasil, 2023).

Em caso de persistência do erro, a empresa poderá responder de maneira pecuniária com penalidades que poderão se dar, desde multas administrativas, ou até 3% da folha salarial da pessoa jurídica, e mesmo 100 salários mínimos, sem prejuízos de outras sanções legais previstas. Tais medidas são eficientes no combate à causa da discriminação salarial entre homens e mulheres, porém conforme Siqueira e Bussinger (2020) a luta não deve cessar, dado os avanços que ainda se fazem necessários como a vigilância contra retrocessos por parte de grupos políticos contrários às causas feministas.

Outrossim, a participação da mulher na sociedade, enquanto detentora de direitos sociais como o trabalho, não se limita às ocupações em empresas privadas, senão também na atividade pública, importante esfera de ocupação para a classe feminista que oportuna ampliar os acessos às elaborações de novas leis. Assim, conforme apresentado na próxima seção, há no país a necessidade legal de participação da mulher na política, computando dessa forma mais uma conquista feminista.

#### 4.3 A PARTICIPAÇÃO OBRIGATÓRIA DA MULHER NA POLÍTICA BRASILEIRA

A participação da mulher na política foi durante muito tempo motivo de luta por parte da causa feminista desde as primeiras fases do feminismo, em que pese registrar, no Brasil a mulher somente pôde votar a partir do ano de 1932, e tal direito apenas se incorporou efetivamente à constituição em 1934, porém de modo facultativo, diferentemente da obrigatoriedade atual de todos terem que votar.

Tal conquista foi advinda por meio do Decreto 21.076 pelo então presidente estadista Getúlio Vargas, que instituiu o código eleitoral brasileiro. No entanto, apenas no interstício de tempo, exatamente no ano de 1933, é que as mulheres puderam concorrer e serem votadas pela primeira vez no país.

Neste período nomes como o da professora Maria Lacerda de Moura e bióloga Bertha Lutz fundaram organização que versava sobre a participação da mulher na política, mais a frente foi introduzido por Berthe a Federação Brasileira pelo Progresso Feminino, organização primogênita da sociedade feminista brasileira.

Em termos atuais, o Brasil mostrou avanços político na causa feminista com a promulgação no ano de 2021 da lei nº 14.192, que dispõe de modo introdutório sobre:

Art. 1º Esta Lei estabelece normas para prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher, nos espaços e atividades relacionados ao exercício de seus direitos políticos e de suas funções públicas, e para assegurar a participação de mulheres em debates eleitorais e dispõe sobre os crimes de divulgação de fato ou vídeo com conteúdo inverídico no período de campanha eleitoral.. (Brasil, 2021)

Dentre os aspectos importantes previstos na lei para assegurar a participação da mulher no cenário político brasileiro estão a busca pela não inviabilidade ou qualquer tipo de repressão à participação feminina nos pleitos eleitorais municipais, estaduais e distritais de todo o território nacional.

Assim, em seu art. 2º a lei apresenta que “Serão garantidos os direitos de participação política da mulher, vedadas a discriminação e a desigualdade de tratamento em virtude de sexo ou de raça no acesso às instâncias de representação política e no exercício de funções públicas.” (Brasil, 2021). Destaca-se que a presença obrigatória ainda concede à mulher o direito de preservar sua identidade, sem que seja aceito qualquer tipo de violação ou agressão por razões de gêneros.

Em suma, esta legislação é um marco histórico de grande relevância e avanço para o

feminismo que estará cada vez mais presente nas câmaras e poderes executivos nacionais operacionalizando suas ideias. O ganho será para todas as mulheres, sobretudo para o país e a democracia que poderão contar com a participação justa das mulheres nas decisões das políticas públicas, sejam estas de preservação dos direitos conquistados como para a conquista de novas pautas.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta obra retratou o histórico evolutivo da mulher na sociedade, sua participação em gestão laboral, a luta feminista; e a sua participação pública na política, além da equiparação salarial com os homens. Tais proposições apresentadas, no decorrer da obra, somada a metodologia utilizada possibilitaram atingir o objetivo geral traçado inicialmente e justificar a sua elaboração.

Assim, esta autoria acredita que foi possível demonstrar o empoderamento feminista e sua ligação direta com a inserção da mulher no mercado de trabalho, sobretudo em posições de liderança e nos empreendimentos. Logo, todos os pontos propostos no estudo foram abordados cumprindo, portanto, com evidências científicas e constatações históricas o papel do feminismo no empoderamento da mulher.

De maneira sucinta, os avanços da participação da mulher na sociedade são constatações honrosas para a categoria feminina, produto de árduas batalhas frente à sociedade machista e opressora. Em que pese as conquistas importantes tanto na esfera pública como privada, há ainda muitos desafios para todas as mulheres dessa geração e das próximas, o que leva ao fato de continuar lutando por maiores participações e avanços, além de manter-se vigilante quanto às conquistas obtidas.

Com base nos resultados apresentados, a resposta para a questão norteadora deste estudo está atrelada ao poder do movimento feminista ante as contrariedades e obstáculos impostos pela cultura conservadora, assim o esforço da classe feminista se mostrou força proeminente, que não poderia ser adstrita uma atuação individualizada, sob pena de sofrer retaliações por parte do sistema de pensamento ortodoxo.

Outrossim, dadas as características limitantes de extensão deste estudo não se pretendeu esgotar toda a matéria, senão de maneira sucinta discorrer sobre o tema em comento do empoderamento feminino e suas contribuições para alcançar cargos de liderança.

Em suma, esta obra poderá servir de base para futuros estudos acerca do empoderamento feminino em campos de estudos distintos, seja pelos campos das ciências

sociais, jurídicas, econômicas e etc.

Sugere-se que sejam abordadas novas metodologias que expressam quantitativamente os resultados positivos que as mulheres atingiram no mercado de trabalho em posições de liderança no Brasil. Assim, novas abordagens contribuem tanto para o campo científico de estudo como para a vida prática, que resultam em maiores engajamentos por parte da sociedade para o ganho de todos, sem quaisquer distinções.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Klayne Leite de.; et al. Estresse ocupacional e Síndrome de Burnout no exercício profissional da psicologia. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 22, p. 22-29, 2002.

AMARAL, Grazielle Alves. Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho. **Itinerarius Reflectionis**, v. 8, n. 2, 2012.

AMORIM, Rosane Oliveira; BATISTA, Luiz Eduardo. Empreendedorismo feminino: razão do empreendimento. **Núcleo de Pesquisa da FINAN**, v. 3, n. 3, p. 1-14, 2012.

BRASIL. **LEI Nº 14.611 DE 3 DE JULHO DE 2023**. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/114611.htm.pdf](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/114611.htm.pdf). Acesso em: 06. out. 2023.

BRASIL. **LEI Nº 14.192, DE 4 DE AGOSTO DE 2021**. Estabelece normas para prevenir, reprimir e combater a violência política contra a mulher; e altera a Lei nº 4.737, de 15 de julho de 1965 (Código Eleitoral), a Lei nº 9.096, de 19 de setembro de 1995 (Lei dos Partidos Políticos), e a Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997 (Lei das Eleições), para dispor sobre os crimes de divulgação de fato ou vídeo com conteúdo inverídico no período de campanha eleitoral, para criminalizar a violência política contra a mulher e para assegurar a participação de mulheres em debates eleitorais proporcionalmente ao número. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14192.htm#:~:text=de%20campanha%20eleitoral,-,Art.,no%20exerc%C3%ADcio%20de%20fun%C3%A7%C3%B5es%20p%C3%ABlicas..](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14192.htm#:~:text=de%20campanha%20eleitoral,-,Art.,no%20exerc%C3%ADcio%20de%20fun%C3%A7%C3%B5es%20p%C3%ABlicas..) Acesso em: 06. out. 2023.

BEZERRA, Francisco William Coêlho et al. Gestão da diversidade nas organizações: uma breve revisão bibliográfica. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 11, p. e428111133610-e428111133610, 2022.

CÉ. P. R. P.; SEIBERT; R. M.; CALLEGARO, A. R. C. **Liderança feminina e liderança autêntica**: um estudo bibliométrico. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v.7, n.12, p.

117410-117429 dec. 2021. Disponível em:

<https://scholar.archive.org/work/zgbotszs3vgcjdshswkrctxe/access/wayback/https://brasilianjournals.com/index.php/BRJD/article/download/41347/pdf>. Acesso em: 10. Jun. 2023.

COELHO, Eduardo et al. Autoeficácia e Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo com policiais militares. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 32, 2017.

DAMION, Daniela. "Empoderamento para os 99": Limites e controvérsias do empoderamento de mulheres empreendedoras. **Seminário Internacional Fazendo Gênero 12 (Anais Eletrônicos)**, Florianópolis, 2021.

ESIC. **Equidade de gênero: desafios e avanços da mulher no mercado de trabalho.**

Tribuna, Tarumã - Curitiba - PR, p. 1, 23 mar. 2022. Disponível em:

<https://www.tribunapr.com.br/conteudo-publicitario/esic/equidade-de-genero-a-mulher-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 25 abr. 2023.

FERNANDEZ, Brena Paula Magno. **Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista: por que as iniquidades persistem?**. Rev. Cadernos de Campo | Araraquara | n. 26 | p. 79-103 | jan./jun. 2019.

Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/cadernos/article/view/12951/8501>. Acesso em: 06. out. 2023.

FERREIRA, Luciana et al. Mulheres em cargos de gerência e os desafios em conciliar vidas pessoal e profissional: um estudo em hotéis de São Luís-MA, Brasil. **Revista Turismo & Desenvolvimento**, v. 1, n. 27/28, p. 2279-2289, 2017.

FERREIRINHA, Isabella Maria Nunes; RAITZ, Tânia Regina. As relações de poder em Michel Foucault: reflexões teóricas. **Revista de Administração Pública**, v. 44, p. 367-383, 2010.

HOFFMANN, Rodolfo; LEONE, Eugênia Troncoso. Participação da mulher no mercado de trabalho e desigualdade da renda domiciliar per capita no Brasil: 1981-2002. **Nova economia**, v. 14, n. 2, p. 35-58, 2004.

KANAN, Lilia Aparecida. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organizações & Sociedade**, v. 17, p. 243-257, 2010.

KANAN, Lilia Aparecida. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organizações & Sociedade**, v. 17, p. 243-257, 2010.

LANDERDAHL, Maria Celeste et al. Processo de empoderamento feminino mediado pela qualificação para o trabalho na construção civil. **Escola Anna Nery**, v. 17, p. 306-312, 2013.

LANDERDAHL, Maria Celeste et al. Processo de empoderamento feminino mediado pela qualificação para o trabalho na construção civil. **Escola Anna Nery**, v. 17, p. 306-312, 2013.

MILTERSTEINER, R. K. et al.. **Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública.** Cadernos EBAPE.BR, v. 18, n. 2, p. 406-423, abr. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/tCzLBJyCbWjsr5bkQnnZ7bm/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 10. Jun. 2023.

OLIVEIRA, Elaine Rodrigues; SAMPAIO, Nara Saddi de Paiva. A Relação entre o Conflito Trabalho-Família, Comprometimento Organizacional e a Intenção de Rotatividade. **Psicologia**

em Ênfase, p. 150-159, 2020.

PINTO, Céli Regina Jardim. Feminismo, história e poder. **Revista de sociologia e política**, v. 18, p. 15-23, 2010.

SANTOS, Israele Maria Vieira dos. ONU mulheres: um panorama acerca das iniciativas implantadas no Brasil (2015-2018). **Universidade Federal do Amapá (UNIFAP)**. 2020.

SIGNIFICADO do Empoderamento feminino. **Significados**, 2011. Disponível em: <https://www.significados.com.br/categoria-sociedade>. Acesso em: 06 jun. 2023.

SILVA, Fernanda Borges da. Desafios das mulheres em cargos de liderança. **Univates**, 2018. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/items/d0243b41-7e41-4b7d-92dc-7f1298ac0627>. Acesso em: 05 jun. 2023.

SILVA, Fernanda Borges da. Desafios das mulheres em cargos de liderança. 2018.

SILVA, Verislania et al. Liderança Feminina: Os Desafios das Mulheres na Liderança Organizacional. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 16, n. 60, p. 330-348, 2022.

SOUSA, Bruno Barbosa; CARDOSO, Ana Sofia. Gestão de marketing e o sexismo na comunicação: o papel da liderança. **Psicologia em Estudo**, v. 25, 2020.

SIQUEIRA, Carolina Bastos de; BUSSINGUER, Elda Coelho de Azevedo. **As ondas do feminismo e seu impacto no mercado de trabalho da mulher**. Revista Thesis Juris – RTJ, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 145-166, jan./jun. 2020. Disponível em: <http://repositorio.fdv.br:8080/bitstream/fdv/894/1/14977-73812-1-PB.pdf>. Acesso em: 06. out. 2023.