



**Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"**

XIMENA MALAQUIAS GARCIA

A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

XIMENA MALAQUIAS GARCIA

A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração, do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e à Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão.

Orientador (a): Prof^a. Márcia Valéria Seródio Carbone

FICHA CATALOGRÁFICA

GARCIA, Ximena Malaquias.

A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Ximena Malaquias Garcia.

FEMA: Fundação Educacional do Município de Assis - Assis, 2020.

44 p.

Orientador (a): Profª. Márcia Valéria Seródio Carbone.

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis.

1.Trabalho. 2. Mulher. 3. Mercado de Trabalho.

CDD
Biblioteca da FEMA.

BANCA AVALIADORA

ORIENTADORA: _____

Prof^ª Márcia Valéria Seródio Carbone

ANALISADOR (1): _____

?

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todas as pessoas que fizeram e fazem parte da minha caminhada profissional. Agradeço a minha professora orientadora, que teve paciência e que me ajudou bastante a concluir este trabalho.

Agradeço também aos meus professores, que durante muito tempo me ensinaram e que me mostraram o quanto estudar é bom.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus por tudo que tem feito por mim durante toda a minha vida, por ter chegado até aqui me declaro mais que vencedora! Quero agradecer por todos os momentos que Deus me iluminou, pela paz e tranquilidade que me propiciou enquanto a tempestade em sua plena força se enfurecia obrigada também pelas decisões certas que me ajudou a tomar, pelos conselhos, pela determinação para conquistar os meus objetivos e principalmente pelas pessoas surpreendentes que o Senhor colocou ao longo da minha caminhada. Essa é mais uma conquista que daqui pra frente vou precisar mais ainda da sua força e coragem!

“Por isso, vistam toda a armadura de Deus, para que possam resistir no dia mau e permanecer inabaláveis, depois de terem feito tudo”. (Efésios 6:13)

A instituição da FEMA pela excelência de ensino;

A Professora Dr. Márcia Valéria Seródio Carbone, pela orientação segura e amizade imprescindível;

A todos os mestres e professores que fizeram parte da minha formação, obrigado pelo ensinamento e exemplo ao longo desta jornada;

A minha mãe que sempre acreditou em mim e foi um grande exemplo de vida;

Aos meus dois irmãos, Francisco Carlos e Carla Alejandra, meus eternos amigos;

Aos grandes amigos conquistados na faculdade, em especial a Beatriz e Eleida, duas grandes guerreiras.

Aos anjos que fizeram parte da minha vida.

EPÍGRAFE

Dizem que a mulher

É o sexo frágil

Mas que mentira Absurda!

Eu que faço parte

Da rotina de uma delas

Sei que a força

Está com elas (...)

(...) Mulher! Mulher!

Na escola Em que você foi

Ensinada Jamais tirei um 10

Sou forte Mas não chego

Aos seus pés...

Erasmu Carlos

RESUMO

O objetivo desse projeto é descrever liderança, o progresso que as mulheres estão tendo no mercado de trabalho, e, sobretudo exibir que elas podem realizar posições de líderes com muita personalidade e modo diferente da desempenhada pelos homens. O conteúdo de liderança é abrangedor e velho, temos medidas e pareceres de anos atrás e modernas, mas ambas o apresentam como um dado importante para o povo. No passado seu valor baseava-se na defluência nos dias de hoje é um procedimento fundamental para o bom crescimento de pessoas nas empresas por ser algo tão fundamental às mulheres sentiram o interesse pela liderança, mas para desempenhá-la foi vital atravessar por elementos como a inserção no mercado de trabalho, o desenvolvimento e o avanço de suas habilidades. Posteriormente, passarem por essas evoluções as mulheres assimilaram em si. Importantes qualidades de líderes, executando essa função de modo eficaz e com um panorama caracterizada do senso comum. No Brasil detectamos mulheres líderes em diversos ramos como modelo apontamos Zilda Arns e Chieko Aoki. Avante das representativas da liderança feminina, atuam presentes também as qualidades da liderança masculina, e uma semelhança entre ambas. Seja lá qual for do gênero, a liderança é primordial nas instituições que atuam em um planeta globalizado e competidor.

Palavras Chaves: 1. Trabalho 2. Mulher 3. Mercado de trabalho.

ABSTRACT

The objective of this project is to describe the leadership, the progress that women are having in the job market, and, mainly, showing that they can perform positions of leaders with a lot of personality and different way performed by men.

The leadership content is comprehensive and old, we have modern measures and opinions from years ago, but both or presented as a given important to the people In the past, its value has been based on today is a fundamental procedure for the good growth of people in companies for being so fundamental for women leadership, but to perform it it was vital to go through elements like a named insertion of work, development and advancement of its skills.

Subsequently go through these evolutions as women assimilated in themselves Important qualities of leaders, allowing this function effectively and with a characterized panorama of common sense.

In Brazil, we detect women leaders in several branches, such as models mentioned as Zilda Arns and Chieko Aoki.

Along with representatives of female leadership, they also act as qualities of male leadership and a similarity between companies.

Whether qualified for gender, leadership is paramount in institutions that work in a globalized and competing planet.

Keywords: 1. Work 2. Women 3. Labor market.

RESUMEM

El objetivo de este proyecto es describir el liderazgo, el progreso de las mujeres. tener en el mercado laboral y, principalmente, demostrar que pueden desempeñar cargos de líderes con mucha personalidad y diferentes formas realizado por hombres.

El contenido de liderazgo es integral y antiguo; Tenemos medidas y opiniones modernas de hace años, pero ambas o presentadas como dadas importante para las personas en el pasado, su valor se basa hoy en día es un procedimiento fundamental para el buen crecimiento de las personas em empresas porque son tan fundamentales para las mujeres liderazgo, pero para lograrlo, fue vital pasar por elementos como llamado inserción laboral, desarrollo y avance de su habilidades.

Posteriormente, pasa por estas evoluciones mientras las mujeres se asimilan cualidades importantes de los líderes, permitiendo esta función de manera efectiva y com un panorama caracterizado del sentido común.

En Brasil, detectamos mujeres líderes en varias ramas, como modelos mencionados como Zilda Arns y Chieko Aoki.

Junto con representantes del liderazgo femenino, también actúan como cualidades de liderazgo masculino y similitud entre empresas.

Calificado para el género, el liderazgo es esencial en las instituciones que trabajan em un planeta globalizado y competitivo.

Palabras clave: 1. Trabajo 2. Mujeres 3. Mercado laboral.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
2. LIDERANÇA.....	15
2.1 TIPOS DE LIDERANÇA.....	18
3. MULHER NO MERCADO DE TRABALHO.....	21
4. LIDERANÇA FEMENINA.....	27
4.1 EXEMPLOS DE LIDERANÇA FEMENINA.....	33
5. COMPARAÇÃO ENTRE A LIDERANÇA MASCULINA E FEMENINA.....	38
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
7. REFERENCIAS.....	42

1. INTRODUÇÃO

Hoje, a liderança é uma ferramenta muito importante, um fator diferenciador nas organizações e na sociedade, dividida em tipos ou estilos, emergindo constantemente no contexto de sua inserção.

Neste trabalho, consideraremos o envolvimento e o desenvolvimento das mulheres no mercado de trabalho porque elas receberam educação, qualificações e treinamento profissional, o que facilita a possibilidade de ocupar cargos mais altos em empresas e ONGs.

O desenvolvimento das mulheres no mercado de trabalho levou-as a aspirar a se tornar líderes. Além disso, outro fator importante é que a imagem atual das líderes femininas é adequada para profissionais do mercado de trabalho. Essa semelhança coloca as mulheres em um nível importante porque, em meio à mudança, as características e atitudes dos líderes adotados nos levam a um consenso de que as mulheres atendem aos requisitos das futuras líderes.

As características das líderes femininas são as características especiais das mulheres, mas melhoraram de acordo com o ambiente em que foram inseridas. É o mais recente porque foi apenas recentemente que as mulheres perceberam o importante papel que poderiam desempenhar.

Hoje no Brasil, temos vários exemplos de líderes femininas em política, educação, direitos das mulheres, empresas e organizações de caridade.

Neste trabalho, trouxemos três nomes importantes para o nosso país, a saber: Zilda Arns e Chieko Aoki, elas estão em diferentes regiões, mas Influenciam o espírito das pessoas de maneira positiva.

Em muitos casos, uma comparação entre líderes masculinos e femininos é inevitável. Quando fazemos isso, notamos diferenças visíveis, indicando claramente que não há inferioridade ou vantagem, e é necessária uma análise para determinar quem é mais proeminente.

No entanto, à medida que os líderes masculinos são mais direcionados e valorizados, vimos através deste trabalho que hoje as mulheres são treinadas para liderar de maneira efetiva e eficaz em bases iguais, e precisam ser valorizadas pelos seus talentos e influência notáveis.

2. LIDERANÇA

Encontram-se capacidades e métodos chefiais em uma gestão que podem proceder ao sucesso. Nesta ideia há uma que é vista de crucial valor para determinar essas capacidades e talento que é a liderança. Na esfera moderna e mundializado em que estamos introduzidos ela adquiriu valor, pois é apreciada por muitos como defensora para o bom funcionamento da gestão e de suas equipes perante desse planeta competidor.

O termo liderança é conceituada e interpretada de diversas formas e por vários autores. Entretanto defini-la exige força, percebendo essa dificuldade Bennis e Nanus (1988, p.5) compararam-na ao amor: “Assim dado que o amor, a liderança continuou a suceder em base de algo que todos sabiam que existia, mas ninguém podia definir”.

Contestando esse conceito, Chiavenato (2005, p.183) indica liderança como:

(...) um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Ela é definida como uma influência interpessoal exercida em uma dada situação e dirigida pelo processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

A liderança abrange relacionamentos através de pessoas e apresenta elementos conforme o uso da importância, fazendo com que um indivíduo aja afim o interesse do seu líder. Posicionamentos como esses não são indispensavelmente caracterizadas como negativas, porque o líder pode escolher de seu prestígio em benefício de todos os envolvidos no âmbito organizacional.

O líder precisa estar firme em suas decisões para conservar a credibilidade da sua equipe, ser observado como um estrategista, aquele que elabora, organiza de forma que os propósitos possam ser alcançados. Um dos motivos que determinam a liderança é a posição em que o líder se encontra, entretanto é ele que especifica a forma de trabalhar e qual deve ser o ponto de vista dos seus liderados frente a sua conduta.

Hollander estabelece (1978, apud Bergamini 1994 p.16):

O processo de liderança normalmente envolve um relacionamento de influência em duplo sentido, orientado principalmente para o atendimento de objetivos mútuos, tais como aqueles de um grupo, organização ou sociedade. Portanto, a liderança não é apenas o cargo do líder, mas também requer esforços de cooperação por parte de outras pessoas.

Desse modo, para que o andamento de liderança aconteça em uma organização ou sociedade, de forma propícia a todos, é importante que o líder saiba conduzi-los e que as outras pessoas incluídas, estejam motivadas e colaborem para que os propósitos comuns sejam alcançados.

Apesar dos diversos modos de conceito de liderança encontram-se dois componentes que são frequentes às equipes e a intervenção dos líderes sobre elas, estes fundamentos praticam influência sobre os indivíduos para que alcancem seus propósitos comuns.

De acordo com Vergara (2013, p.74)

Difícilmente missão, visão e objetivos seriam lançados sem que houvesse liderança, contrários de cooperação e de conflito; logo, é preciso magnífica a cooperação e direcionar os conflitos para seus aspectos contributivos de mudança e de criatividade. Esse é o papel da liderança.

A liderança tem uma relevante função na organização, entanto é ela que direciona da melhor forma com que ambos irão alcançar seus propósitos, isso por mediante de uma meta traçada e comprometida pela ordem e visão da organização. Uma organização pode haver desentendimentos, e para a autora, é função do líder conduzir a habilidade dos seus seguidores, para que possam resultar em vantagens. A começar dessa definição, o líder é o dirigente pelo encorajamento dos seus colaboradores e também os orienta para o alcance das metas da equipe.

Jacobs (1970, apud Bergamini, 1994 p.15) determina: “Liderança é uma interação entre pessoas na qual uma apresenta informação de um tipo e de tal maneira que os outros se tornam convencidos de que seus resultados serão melhorados, caso se comporte da maneira sugerida e desejada”.

Para este autor, a liderança é um ato de prestígio, e só atua no momento em que as pessoas são persuadidas de que agindo e atuando determinada situação serão favorecidas de alguma forma.

Segundo Cortella, ressalta que:

Liderar é inspirar, motivar e animar ideias, pessoas e projetos. Desse ponto de vista, liderança é a capacidade de elevar para melhor uma condição coletiva. É por isso que não se deve confundir liderança com chefia. Chefes são ligados à hierarquia e não são os responsáveis por elevar uma equipe para o melhor, diferentemente do líder, que implica nessa elevação e busca constantemente isso.

Sendo assim, na visão do autor, liderar exige influência, ânimo, espírito de coletividade, porque a liderança impõe um destaque do líder e de seus liderados para o crescimento da equipe.

Ele inclui que o chefe e o líder apresentam diferenças, uma delas é que o chefe somente segue as normas de acordo com a hierarquia e procede proporcionalmente com as normas que são colocadas, o líder, entretanto coloca em suas obras avanços do coletivo, mediante de sua influência.

2.1 TIPOS DE LIDERANÇA

Para os autores exploradores em liderança conforme White e Lippitt (1995, apud Chiavenato 2005, p.186) encontrasse 3 formas simples de liderança: a autocrática, a liberal (laissez-faire) e a democrática. A tabela adiante especifica as características de cada estilo.

	Liderança autocrática	Liderança liberal	Liderança democrática
Tomada de decisões	Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	Total liberdade para tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.
Programação dos trabalhos	O líder determina providências para execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que solicitadas.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.
Divisão do trabalho	O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	Tanto a divisão das tarefas como a escolha dos colegas ficam por conta do grupo. Absoluta falta de participação do líder.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.
Participação do líder	O líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.	O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.

Fonte:CHIAVENATO (2005, p.187)

Liderança autocrática: domina o que o líder estabelece, sem levar em conta as ideias ou propostas dos subordinados. A autoridade que este apresenta é concentrada e controlador, portanto decide qual trabalho seus liderados irão exercer e até mesmo os indivíduos que terão lidar umas com as outras.

No site <http://vicenteandretti.blogspot.com.br/2010/04/lideranca-autocratica.html>, Andretti Filho realça que a liderança autocrática de Che Guevara é fundamentada na autoconfiança, na convicção, nas suas escolhas unilaterais e em suas regras rígidas. Escolha unilateral é a qualidade que mais possui em um líder autocrático, pois por ser unilateral é tomada apenas pelo líder, e em proveito individual.

Liderança Liberal: o líder nunca colabora não auxilia nas decisões, permitindo que sejam realizadas pelo grupo, sendo assim, faz que os liderados sintam-se abandonados, com a ausência de ajuda, cargo está que o líder precisa cumprir.

No site da Revista Exame (<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/7-tipos-delideres-inspirados-em-series-de-tv/#6>),,, Conforme Carvalho menciona como um líder liberal o protagonista Michael Scott, da série The Office, colocou Clara Linhares, professora de Comportamento Organizacional introduz que “seu perfil é o nomeado “liberal”, e se apresenta por largar que os outros façam tudo, sem que ele precise preparar nada. Procedendo da suposição de que a equipe está equilibrada e amadurecida o bastante para caminhar sozinha, esse líder é passivo e tem a única meta de conservar aquilo que já foi alcançado”.

Liderança Democrática: as escolhas são discutidas e realizadas através do líder junto com o grupo, o que favorece alcançar os propósitos em vantagem do coletivo.

No site <http://mulheres-incriveis.blogspot.com.br/2012/12/ang-san-suu-kyi.html>, Kel retrata Aung San Suu Kyi uma líder em Mianmar, ela é uma peça essencial no Partido LND (Liga Nacional da Democracia), por tanto tem como importante

propósito modificar a Constituição do país, que presentemente é administrada por pessoas por deliberação de a Junta Militar, agrega multidões e é aplaudido por seu povo.

3. MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

A inclusão da mulher no mercado de trabalho abrange muitas situações e eventualidades que apresentam nos dias de hoje.

No entendimento com Novais e Sevcenko

(http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=5510&id_libro=11) “a natureza feminina dotava de uma predisposição biológica para as funções da vida do lar que consistia em casar, gerar filhos para a pátria e plasmar o caráter dos cidadãos de amanhã”.

Mas na época da Segunda Guerra Mundial as mulheres juntaram seu trabalho de dona de casa e protetora dos filhos a de mulher independente, autônoma que trabalha para o amparo de sua família, porque os homens, que eram os responsáveis e sustentantes das suas casas permaneciam na guerra para defender sua pátria.

Andreia Ribeiro (<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-efinancas/mulheres-no-mercado-de-trabalho/31709/>) salienta que:

Foram anos de luta até a conquista de um lugar no mercado de trabalho. É bem verdade que a história já registrava a participação feminina em vários setores da economia, mas foi a partir da Segunda Guerra Mundial que elas se firmaram como uma importante força de trabalho. Afinal, com a Europa praticamente rendida às forças alemãs e com grande parte do contingente masculino lutando fora de seus países, coube às mulheres tomar o lugar dos homens nas fábricas e estaleiros. Como a indústria bélica não podia parar em muitos países foram elas que construíram peças para tanques, armas e aviões.

Avante desta atual experiência, as mulheres passaram a defender sua área profissional jamais possibilitando abduzir mão de seus direitos e de suas realizações.

Giovana Manfrio (<http://modernamaria.blogspot.com.br/2009/11/segunda-querramundial-1939-1945.html>) assegura que:

Após o término da guerra, os homens voltaram para seus lares e antigas funções. Porém, as mulheres já não queriam mais ficar em casa. Elas gostaram da independência adquirida durante os duros anos da guerra e, assim, permaneceram no mercado de trabalho.

No Brasil, entrada das mulheres foi mais demorado ainda, contudo o desenvolvimento foi rápido, conforme declara Nogueira

(<http://www.visagio.com/blog/2012/07/a-mulher-no-mercado-de-trabalho/>;))

No Brasil, o ingresso das mulheres foi mais lento até a década de 1970, quando, então passou a crescer em ritmo acelerado. Até a virada do milênio, praticamente dobrou, saltando de 21% para mais de 40% da população economicamente ativa (PEA).

Em princípio alegar que os direitos são parecidos apesar do gênero é certo, entretanto na prática vemos que as mulheres sofrem simultaneamente essa discriminação, sobretudo nos salários e em cargos, Ost (http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.phpn_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6088) afirma que:

As mulheres se deparam com as velhas e novas formas de discriminação. Além das diferenças salariais, há os obstáculos ao seu acesso aos cargos mais elevados e qualificados do ponto de vista da valorização do trabalho e/ou cargos de chefia, onde estão presentes a concentração do poder e os melhores salários (BEZERRA LIMA, 2004). Muitas vezes, quando as mulheres ocupam esses cargos, o posto de trabalho tende a ser menos valorizado. Além disso, existem as discriminações diretas e indiretas, como o estabelecimento de critérios para contratação que eliminam mulheres casadas e com filhos. O acesso e a permanência no emprego continuam vinculados à comprovação de não gravidez, limite de idade, experiência profissional e, em muitos casos, à religião, nacionalidade, etnia. No

emprego, o assédio sexual e assédio moral no ambiente de trabalho se intensificam. E, de forma generalizada, nota-se as limitações para conciliar o trabalho com as responsabilidades com a família e a casa, devido à permanência da divisão desigual entre os gêneros.

Da mesma maneira sendo vítimas de prejulgamento, indiferença e discriminação as mulheres foram a luta, em procura de um espaço no mercado de trabalho e pela justiça avante dos homens, conforme alega Murardo (1992, apud Ost, http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.phpn_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6088):

“Em se tratando de evolução do mercado de trabalho feminino, o crescimento é constante”. Inserida nele no século XIX, passou a dar continuidade aos negócios da família, nos casos em que o marido veio a faltar por motivos da guerra. Com a revolução industrial passou a ser colocada para dentro das fábricas. Sofreu inúmeras discriminações em razão do gênero, porém, sua evolução se deu da mesma forma, sendo que conseguiu e está conseguindo a cada dia conquistar seu espaço no mercado de trabalho, sempre com o objetivo de atingir a igualdade perante o sexo oposto. “Uma verdadeira revolução, as mulheres invadem o mundo de trabalho masculino, e, tecnicamente, acabam com a separação entre o mundo privado e o público”

Para Juliana Gabrielle nos dias de atuais enxergamos um avanço das mulheres no mercado de trabalho, conforme indica os dados do IBGE “na década de 70, as mulheres representavam 21% da força de trabalho disponível no Brasil, já no último relatório de 2007 este índice subiu para 45%.” (<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/conquistas-edesafios-da-mulher-no-mercado-de-trabalho/21894/>)

Já para Ribeiro (<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-efinancas/mulheres-no-mercado-de-trabalho/31709>) essa progressiva tem de se á inúmeras razões, portanto as mulheres lograram vários direitos, além disso, a cooperação e importante é considerável no mercado de trabalho através de seus

méritos. Um dos merecimentos fundamentais é a formação universitária em que as Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego relatam que as mulheres tomam conta de 394,3 mil postos (+ 12,88%) com formação universitária, relevância de 130% elevado às 171,6 mil vagas (+7,78%) ocupadas pelos homens.

Tal privilégio e essa aplicação da mulher no ensino superior geram com que, de acordo Juliana Gabrielle:

A submissão ao homem hoje vem cedendo espaço para executivas, presidentas, governadoras, líderes, jornalistas, engenheiras, mestres e doutoras e até mesmo mecânicas, atividade vista até pouco tempo como “exclusiva para homens”, apesar deste conceito machista ainda se fazer presente. A evolução tem partido desde a pedagogia escolar, onde aprendíamos que azul é para homens, e rosa é para mulheres, para a mídia e a sociedade que vem aprendendo aos poucos a divulgar e julgar com equidade as pessoas independentes do sexo no ambiente de trabalho.(<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-enegocios/conquistas-e-desafios-da-mulher-no-mercado-de-trabalho/21894>)

Essa batalha das mulheres devido a um espaço no mercado de trabalho está tornando-se estabilizada, atualmente nos dias de hoje, portanto ainda com a intolerância e do preconceito, “chegamos a um momento em que promover a participação da mulher no mercado de trabalho se mostra cada vez mais importante e necessário”,

([http://www.visaio.com/blog/2012/07/a-mulher-no-mercado-de-trabalho/.](http://www.visaio.com/blog/2012/07/a-mulher-no-mercado-de-trabalho/))

A Cúpula do Milênio, acontecimento ocorrido pela ONU, estipulou em setembro de 2000, um acordo relevante, que foi criar a autonomia feminina e originar a igualdade através de homens e mulheres, portanto podemos analisar que este tema é demasiado fundamental ante todos e que é um efeito das atitudes e ações das mulheres que batalharam pelos seus direitos anos e anos posteriores. (idem).

No momento presente é importante fazer de lado o preconceito e a diferenciação, estabelecendo com que o serviço feminino venha acontecer um diferenciativo específico e a mulher passe a ser uma colaboradora para a organização em que está agregada.

Para Nogueira (<http://www.visagio.com/blog/2012/07/a-mulher-no-mercado-detrabalho/>) estudos apresentam que:

(...) empresas com uma gerência diversificada possuem melhor desempenho econômico, 93% das empresas do ranking da Fortune 500 dizem que a diversidade é um fator chave para o negócio. Além disso, contratar e reter mulheres amplia o pool de talentos em um momento onde a escassez de mão de obra qualificada é considerada uma grande ameaça.

Mediante à insuficiência de mão de obra qualificada e a relevância da mescla de gêneros no controle de uma instituição, as mulheres foram tirando proveito e conquistando gradativamente espaço e oportunidades diante desse mercado de tanta concorrência.

Para Ost:

(...) a trajetória da mulher nos últimos séculos é extraordinária: de uma educação baseada exclusivamente ao cuidado do lar, no período colonial, para uma participação tímida nas escolas públicas mistas em meados do séc. XIX, seguida de uma presença hoje majoritária em todos os níveis de escolaridade, bem como uma expressiva participação no quadro docente da educação superior.
(http://WWW.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=resvista_artigos_leitura&artigo_id=6088).

O percurso da mulher enfrentou muitas mudanças, portanto no passado sua didática era fundamentada na razão maternal, de cuidar do lar, esposo e filhos,

gradualmente foram almejando o direito de estudar, de trabalhar e atualmente são em superioridades nas escolas e universidades.

Tais realizações demonstram que a colaboração e a participação da mulher para a comunidade estão ficando imprescindível para o crescimento desta. O aspecto da mulher no mercado de trabalho teve modificações que beneficiaram a sua inclusão no mercado de trabalho, mediante o tanto preconceito, desigualdade e a discriminação as mulheres estão logrando dominar seu espaço, especializar se, e pouco de cada vez responsabilizando-se como papéis de líderes e autoridade principal sob a sociedade em que estamos hoje.

4. LIDERANÇA FEMININA

A expansão da mulher no mercado de trabalho em funções notáveis e de liderança tende-se as modificações que aconteceram no começo do século XXI com o líder nas instituições.

De acordo com Frankel (2007, p.20)

Na verdade, neste início do século XXI – e talvez por muito tempo ainda– os seguidores esperam de seus líderes atitudes e qualidades características do comportamento feminino. Através da história, embora detentoras de pouca ou nenhuma autoridade formal, as mulheres sempre influenciaram rumos, mudanças e resultados – apenas nunca foram ousadas o bastante para chamar essa influência de liderança.

Segundo autor (2007) ademais determina liderança também a vocação de motivar as pessoas para prosseguir e menciona esse significado conforme uma qualidade simples as mulheres que são conhecidas como boas líderes, isto é, prova que a habilidade de motivar das mulheres é um esplêndido diferenciado para a função do líder nos dias de hoje.

A própria autora (IDEM, p.14-15) aponta atitudes encaradas significativas para uma boa prestatividade na liderança e que estão atualmente hoje na liderança feminina, tendo como exemplo:

- Visão clara dos objetivos desejados
- Capacidade de equilibrar estratégia e diplomacia

- Disposição para assumir riscos
- Capacidade de influenciar as pessoas
- Capacidade de inspirar e motivar os outros
- Capacidade de formar equipes para ajudar as pessoas que as compõem a realizar as próprias metas
- Alta inteligência emocional

Avante destas considerações notamos que as mulheres dominam o ambiente em que vivem de tal forma provoca as pessoas a segui-las, influenciando mudanças e avanços para a sociedade. Atualmente, as mudanças realizadas na representação dos líderes e o desenvolvimento da mulher na sociedade e no mercado de trabalho são elementos influenciadores para o mérito da liderança feminina, desta forma as mulheres atribuem a funções de líderes, portanto são atribuídas de personalidades e procedimentos apontados relevantes no âmbito organizacional e social na atualidade.

O autor Frankel (2007, p.13) afirma “se já houve na História, por ironia, um momento em que a liderança feminina se tornou indispensável, nós o atravessamos exatamente agora”, conforme a autora, a situação é oportuno para as mulheres liderarem as empresas, instituições e responsabilizar-se em funções públicos e governamentais.

De acordo Maria Tereza Lima Fleury no sua reportagem Liderança Feminina no Mercado de Trabalho. (http://www.rae.fgv.br/sites/era.fgv.br/files/artigos/gv_v12n1_46-49.pdf) “existem habilidades que determinam o costume da administração feminina, como o

multiprocessamento de informações, maior versatilidade e predisposição de avistar as pessoas como um todo, e não somente na área profissional.

Como retrata a autora, no seu artigo diz a seguinte pergunta: "no mundo complicado de hoje faz diferença obter maior aparência feminina em cargos de liderança?", e responde que sim e argumenta que:

Há uma iniciativa em curso chamada Rede de Mulheres Líderes pela Sustentabilidade, que reúne mulheres em cargos executivos no setor público (a Ministra do Meio Ambiente é uma das proponentes), privado, jornalístico, acadêmico, de movimentos sociais etc. A Conferência R10+20 impulsionou o movimento e três temas têm aglutinado esforços:

- O papel das mulheres nos Conselhos de Administração de Empresas e o seu empoderamento;
- Incentivo ao empreendedorismo verde;
- Mudanças relativas ao padrão consumo.

A autora exemplifica e enfatiza a importância das mulheres através de iniciativas, ela acredita na "rede" de mulheres líderes em desenvolvimento sustentável. Mulheres proativas podem cuidar, liderar, influenciar e melhorar ações relacionadas a vários campos, como: gerenciamento de negócios.

O empreendedorismo se concentra na sustentabilidade, mesmo em consumo. Para ela, a aparência das mulheres é diferente, As ações que elas pretendem tomar são de grande ajuda.

Para Frankel (páginas 32 e 33), especialista em administração norte-americana Peter Drucker e Warren Bennis sempre reiteraram que uma boa liderança requer alguma habilidade. Aqui estão alguns deles:

- Estabeleça metas para permitir que as pessoas atinjam suas metas e se desenvolvam para que possam alcançá-las e planejem implementá-las.
- Comunicar de uma maneira que estimule a confiança e credibilidade.
- Inspirar os seguidores a manter o esforço necessário para prosseguir Objetivos organizacionais.

- Uma equipe capaz de entender e avaliar o espírito de equipe Interdependência e sinergia.
- Demonstrar inteligência emocional.
- Assuma riscos que tragam benefícios para a empresa.
- Construir uma forte rede de relacionamento para apoiar Objetivos de implementação e sucesso profissional.

Para Frankel (Frankel, 2007, p. 33), os traços que listaram são os mesmos do comportamento das mulheres devido ao seu social, maternidade, dedicação e reconciliação, razão pela qual esses fatores levam o autor a afirmar que a liderança é a arte das mulheres.

Frankel (página 33):

Em qualquer situação que apoia um bom relacionamento entre o líder e os seguidores, a dama sempre demonstrou desempenho positivo. Nas aldeias tribais, famílias, associações comunitárias, hospitais, escolas, isto é, onde quer que seja importante cuidar das necessidades das pessoas (essas pessoas geralmente são negligenciadas) é o centro das mulheres em atividade. Por meio da natureza ou do treinamento, entre outras prioridades, as mulheres sempre se concentram em garantir o bem-estar dos outros.

O autora argumenta que as mulheres influenciam as ideias e que conseguem possuir de maneira sutil elas mantêm um bom relacionamento com seus seguidores, exemplificando e mencionando que uma das prioridades das mulheres é o bem-estar dos outros, e é por isso que as mulheres líderes em organizações não-governamentais são o destaque. Zilda Arns, fundadora da Pastoral da Criança, é um exemplo de líder, que tem como função garantir o bem-estar de outras pessoas, principalmente crianças, razão pela qual é considerada uma líder na era atual.

Segundo a autora (p.34):

(...) a liderança não é nem nunca foi domínio exclusivo dos homens. O estilo feminino de liderança é diferente do masculino, porém não menos valioso - como as mulheres foram induzidas a acreditar.

Para ela, as mulheres são tentadas a acreditar que não são tão boas quanto os homens e subestimam seu potencial de liderança; portanto, seu estilo de liderança é considerado de pouco valor, mas ela contradiz essa ideia porque acredita que haja diferenças no estilo de liderança, mas não há inferioridade em nenhum aspecto relevante.

Frankel (p.35) apontou que:

(...) o tempo da liderança feminina é agora. Se já houve um momento de extremos, esse momento é o atual: da necessidade de extrair o melhor das pessoas e de criar equipes interdependentes de trabalho à urgência de inspirá-las a superar a mediocridade que infesta nossos produtos e serviços. E as mulheres detêm a chave que torna possível fazer tudo isso com êxito, compreensão e competência.

Segundo Frankel (p. 75), “as mulheres influenciam o processo histórico há séculos, mudando através de palavras e comportamentos.” Essa influência e mudança prova que as mulheres têm na sociedade em que vivemos Persuasão.

Frankel (p.76) diz que:

(...) uma das razões de nossa competência nesse aspecto é a com que eliminamos o ego (o nosso, é claro) da questão. Não tentamos pressionar os outros, e sim procuramos induzi-los com nossas ideias. Pressão requer músculos. Indução requer influência.

Para a autora, as mulheres têm uma habilidade muito importante na liderança, que é eliminar o ego e optar por induzir, em vez do estresse, como forma de influenciar as pessoas. À medida que as líderes escolhem métodos indutivos relacionados ao impacto, esse tipo de liderança se torna importante na organização.

A autora (página; 119) destaca algumas das características que tornam as mulheres uma forte líder:

A consciência moral das mulheres e o desejo de estabelecer grupos de interesse, além da capacidade de desenvolver talentos pessoais e da capacidade de admitir suas fraquezas, proporcionam às mulheres fortes habilidades de liderança.

Temos percebido cada vez mais que as mulheres podem ser líderes fortes por causa dessas habilidades conscientes morais que conduzem ao talento pessoal, isso ajuda o desenvolvimento humano. Elas também têm humildade, enfrenta os pontos fracos para que elas possam priorizar seus pontos fortes e minimizar as dificuldades que elas encontraram na administração.

Frankel (p.120):

A capacidade das mulheres de formar e organizar equipes é mais comum no trabalho comunitário e instituições de caridade estabelecidas e gerenciadas na história das mulheres. Essas entidades começam com a visão, a materialização ideal e, em seguida, devido à reunião e Melhorar as habilidades dos participantes.

Historicamente, as mulheres têm um dos talentos mais importantes para liderança,

incluindo a formação e organização de equipes. Esse talento é frequentemente usado em trabalhos comunitários e instituições de caridade, onde está envolvido na criação e administração. Muitos deles nasceram dos sonhos, Idealmente, e através da combinação de habilidades dos participantes.

4.1 EXEMPLOS DE LIDERANÇA FEMININA

No site <http://www.pastoraldacrianca.org.br/pt/biografia-dra-zilda>, Zilda Arns Neumann, pediatra, profissional de saúde, fundadora e coordenadora internacional do Pastoral da Criança e fundadora e diretora Coordenadora nacional, foi considerada a líder do evento social da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB). Ela era considerada uma líder na época.

Jesué Graciliano da Silva, no site <http://eticaegestao.ifsc.edu.br/2013/05/05/dra-zildaarns-a-maior-lideranca-da-historia-brasileira/> acredita que “liderança é a capacidade de influenciar e inspirar pessoas com entusiasmo”, e entre essas considerações, os líderes não precisam ocupar cargos. Ele ressaltou que Zilda Arns é uma grande líder no combate à desnutrição infantil, porque sua liderança se baseia em sua carreira e ética e enfatiza que ela não precisa de políticas ou cargos públicos para divulgar seus próprios interesses. Foi assim que essa grande líder aumentou a conscientização com humildade e paciência e ajudou milhares de crianças em 19 países.

No site <http://app.pr.sebrae.com.br/blogs/posts/empreendedorismo?c=863>, ela é considerada uma empreendedora, e são as seguintes observações que permitem combinar nossa liderança com Kouser e Posner Líderes conectados "Liderança é a arte da mobilização para que possam lutar por um desejo comum. "Zilda Arns mobilizou pessoas, recursos, governo e a comunidade nacional e internacional por uma causa justa e determinada de amor pelos vizinhos.

A primeira ação desenvolvida pela Pastoral da Criança aconteceu em Florestópolis, no Paraná, onde o índice de mortalidade infantil atingiu níveis alarmantes. Após um ano de trabalho, o primeiro projeto conseguiu reduzir para 28 o número de crianças mortas por mil bebês. Com o seu sucesso, as ações da Pastoral têm chamado a atenção do UNICEF, que tem se envolvido com as questões da infância e da juventude e se espalhado para outros estados brasileiros.

Além do combate às doenças, a Pastoral da Criança também tem se destacado por realizar ações educativas com as mães, principalmente na prevenção de doenças e crimes infanto-juvenis. Depois de mais de duas décadas, o trabalho de Zilda Arns na Pastoral ajudou milhares de comunidades empobrecidas em todo o Brasil e tem o apoio de mais de 260.000 voluntários. Sem dúvida, os resultados desse trabalho ajudam muito na promoção da saúde, educação e cidadania.

Em 2004, Zilda recebeu novo convite da CNBB para coordenar a criação da Pastoral da Pessoa Idosa. De acordo com os dados da Pastoral, o novo projeto já beneficiou mais de 130 mil idosos e contou com a ajuda de aproximadamente 15 mil voluntários.

Por meio de tantas ações sociais e humanitárias, Zilda conquistou diversas homenagens e homenagens. No mesmo período, foi indicada três vezes ao Prêmio Nobel da Paz do Brasil.

Don Orlando Brandes (Dom Orlando Brandes)
http://www.cnbb.org.br/articulistas/dom_orlandobrandes / 1267-adeus-dona-zilda-arns disse em seu artigo de despedida: "Perdemos No que diz respeito à religião, política, liderança nacional e internacional, por que não?". Zilda Arns é versátil, sensível e apoiadora porque Conseguiu mobilizar milhões.

Em 11 de janeiro de 2010, Zilda Arns viajou ao Haiti para fazer um discurso sobre os padres pastorais no Conselho de Assuntos Religiosos dos Países do Caribe e

participou de reuniões com representantes de várias ONGs.

No dia seguinte, em um discurso em uma igreja em Port-au-Prince, a capital, um terremoto de magnitude 7 na escala Richter acabou destruindo o prédio, e deixando a vida com 75 anos de idade.

No site <http://www.idis.org.br/acontece/noticias/zilda-arns-um-exemplo-de-amor/>, Kisil a definiu como um modelo para missionários e líderes servos, porque ela tinha caridade, esperança, fé, humildade, aspecto que para ele, definia as características de uma verdadeira líder. Zilda Arns faleceu, espalhando sua carreira no Haiti, e deixou um importante legado Pela sociedade em que você vive.

Luiz Henrique Miranda informa no site <http://www.pressclub.com.br/pk/noticia.asp?id=515&idn=10515&font=Blue%20Tree%20Hotels> Sobre Chieko Aoki, formada em direito e formada em administração de hotéis, ela é considerada uma líder de negócios. Ela fundou a empresa em 1992 e é considerada uma senhora hospitaleira no Brasil devido à sua inovação, talento, alta qualidade, elegância e estilo de serviço no Brasil. Sua cadeia de hotéis Blue Tree. Ela participou de várias organizações privadas e governamentais, como o Conselho de Empresários da América Latina (CEAL), o Business Leaders Group (LIDE) e foi eleita Presidente do LIDEM-Female Business Leaders Group.

Sua influência é de natureza política, porque tem natureza social para o desenvolvimento das relações econômicas e culturais entre Brasil, Japão e América Latina, porque participa ativamente de atividades beneficentes e angariam fundos e recursos para esse fim.

Segundo Chieko Aoki, a vida parece ter sido resolvida. Junto com seu marido, ela administra duas grandes cadeias de hotéis do mundo: Caesar Park e Westin Hotel. No entanto, certos eventos mudaram tudo. O Japão entrou em recessão econômica.

Para piorar as coisas, o marido de Chieko teve um derrame, e as consequências foram desastrosas.

No entanto, motivo suficiente para alguém desistir é o que a levou a reformular a indústria hoteleira brasileira e se tornar uma das mais importantes empresárias do Brasil.

Chieko destacou que mesmo com experiência no setor de hotelaria, ainda é difícil para ela se tornar mulher e ocupar uma posição de liderança na rede. "Quando comecei, ainda havia muito poucas mulheres no ramo de hotelaria."

No entanto, esta situação não a deteve. Chieko até incentiva outras mulheres no campo.

"Sou a primeira pessoa a estabelecer uma relação de hóspede no Brasil. Acho que nem no mundo, porque são poucas as mulheres trabalhando. Nas dificuldades que enfrento, tenho a oportunidade de criar oportunidades", explicou.

Como uma das mulheres empresárias mais importantes do país, ela acredita que agora é a hora das mulheres. Ela enfatizou:

"Acho que é hora das mulheres assumirem a liderança nessa transformação, que é essencial para construirmos uma sociedade igualitária".

Zilda Arns e Chieko Aoki são exemplos de liderança feminina. Cada um tem características e objetivos específicos. Zilda Arns tem a capacidade de inspirar e motivar outras pessoas, o que é uma característica importante da liderança feminina. Como líder de negócios, Chieko Aoki tem duas características únicas das mulheres, ou seja, o processamento múltiplo de informações e a clara compreensão dos objetivos.

Na sociedade em que vivemos a liderança feminina de hoje se tornou realidade e viável, embora comparada à liderança masculina, as mulheres podem liderar, seja uma empresa, uma casa ou uma instituição de Caridade, porque elas têm muitas características que as tornam eficaz nos dias de hoje.

Segundo o Sebrae, assim como Chieko Aoki, há 9,3 milhões de mulheres em cargos de liderança na empresa. Elas representam 34% de todos os empresários do país.

Nos últimos dois anos, a proporção de mulheres empresárias consideradas “chefes de família” passou de 38% para 45%, ou seja, são elas as responsáveis pelo fornecimento de moradia.

5. COMPARAÇÃO ENTRE A LIDERANÇA MASCULINA E FEMININA.

No mais recente curso de educação executiva da Wharton, era intitulado "Mulheres na liderança: legado, oportunidades e desafios" ("Women in Leadership: Legacies, Opportunities and Challenges."). Anne Cummmings, diretora de projetos e ex-professora de negócios da Wharton School of Business, é atualmente professora da Universidade de Minnesota em Duluth.

Cummings pediu para as executivas presentes que descrevessem uma líder com algumas palavras: as versáteis, emocionais, amigáveis, fortes, intuitivas, sensíveis, constroem relacionamentos e sejam honestas, consenso, solicitação e conversação. Na descrição do líder, são listadas as seguintes frases: forte, arrogante, inteligente, egoísta, destemido, poderoso, dominante, assertivo, monovalente, focado, competitivo, teimoso, forte, persuadido.

Depois de analisar a resposta e sua vida cotidiana, Cummings apontou:

(...) Os homens tendem a se concentrar mais nas tarefas, enquanto as mulheres têm mais estilos de liderança social. Portanto, o estilo "masculino" tende a defender a autoconfiança e o comportamento orientado ao comportamento, enquanto o estilo "feminino" tende a construir relacionamentos e é mais "democrático". Cummings apontou que, além disso, os homens tendem a correr mais riscos no conhecimento e a ter uma autoestima mais alta, e "as mulheres sabem lidar melhor com diferentes situações" e são frequentemente mais eficientes na solução de problemas. (<http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=1037&language=portuguese>).

Após a análise, Cummings descobriu que homens e mulheres são diferentes em personalidade, e ambos adotam papéis de liderança. Os homens tendem a se concentrar nas tarefas, a correr mais riscos intelectualmente e a ter uma maior

autoestima, principalmente porque a sociedade conecta muito os líderes aos homens. Embora as mulheres sejam mais sociais, elas estão mais inclinadas a construir relacionamentos, são mais democráticas e sabem lidar com diferentes situações e resolver melhor os problemas.

No site,

[http://noticias.universia.cl/translate/espt/enportada/noticia/2014/04/07/1094063/diferencias-liderazgo-femenino-mas Masculino.html](http://noticias.universia.cl/translate/espt/enportada/noticia/2014/04/07/1094063/diferencias-liderazgo-femenino-mas-Masculino.html), a principal diferença entre mulheres líderes Ela está na liderança masculina: "A liderança feminina é caracterizada por abnegação, centralidade nas pessoas, cooperação e habilidades sociais, e a liderança masculina tem maior controle sobre as emoções, geralmente sérias, autônomas, exigentes, orientadas para objetivos e mais ambiciosas".

No site [http://noticias.universia.cl/translate/espt/enportada/noticia/2014/04/07/1094063/diferencias-liderazgo-femenino-mas Masculino.html](http://noticias.universia.cl/translate/espt/enportada/noticia/2014/04/07/1094063/diferencias-liderazgo-femenino-mas-Masculino.html), define-se quais vantagens e Fraquezas dos líderes masculinos e femininos superiores:

Liderança masculino

- Sua vantagem está em sua capacidade inovadora de autocontrole.
- Sua fraqueza reside em suas habilidades organizacionais e compaixão.
- A liderança masculina é baseada em seriedade, autonomia e necessidades.

Liderança feminina

- Suas vantagens estão centradas, a primeira é Trabalho em equipe e sua capacidade de interagir.
- Sua fraqueza é que você geralmente não pode controlar o estresse e as emoções.
- A liderança feminina se destaca em termos de socialidade, expressão e intimidade.

Na liderança de homens e mulheres, as vantagens e desvantagens devem ser consideradas. Portanto, fica claro que o estilo de liderança não tem vantagens, mas pode atender às diferenças de diferentes situações e pessoal da organização.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir este trabalho, notamos a importância do papel de liderança na Organização e sociedade, porque esta é uma ferramenta muito útil para o desenvolvimento organizacional.

Mas para as mulheres tornarem-se líderes foi preciso acontecer uma evolução delas no mercado de trabalho, que caracterizou até inserir as qualificações mais progressistas.

Com esse desenvolvimento, as mulheres passaram a se destacar dos homens, pois com elas têm as ferramentas para enfrentar esse mundo competitivo.

Mulheres com habilidades aprimoradas assumiram gradualmente papéis de liderança em várias áreas.

No Brasil, existem várias mulheres líderes que têm a capacidade e influência para alcançar seus ideais e metas.

Os líderes masculinos também têm suas diferenças, mas já são altamente direcionados.

É importante ressaltar que, através deste trabalho, vimos que as mulheres na história foram preparadas para alcançar seus objetivos hoje através do treinamento de liderança, que é um elemento básico das relações pessoais e interpessoais profissionais.

Portanto, acreditamos que as mulheres têm todas as armas para liderar, e esse papel destaca que elas estão sendo conquistadas gradualmente por elas, porque a liderança de hoje é semelhante às líderes femininas na atualidade.

REFERÊNCIAS

ANDRETTI FILHO, Vicente. Liderança Autocrática. Disponível em <<http://vicenteandretti.blogspot.com.br/2010/04/lideranca-autocratica.html>>. Acesso em 30 fev. 2020.

ANGONESE, Rosângela. Zilda Arns: uma empreendedora social. Disponível em <<http://app.pr.sebrae.com.br/blogs/posts/empreendedorismo?c=863>>. Acesso em 12 Março. 2020.

BATISTA, Cristina Peixoto. Mulheres em tempo de guerra: análise do comportamento e da moda nos anos 20 e 50. Disponível em <http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=5510&id_libro=11>. Acesso em 03 março. 2020.

BERGAMINI, C. W. Liderança: administração do sentido. São Paulo: Atlas, 1994 Biografia da Dra. Zilda Arns Neumann. Disponível em <<http://www.pastoraldacrianca.org.br/pt/biografia-dra-zilda>>. Acesso em 20 abril. 2020.

BRANDES, Dom Orlando. Adeus, dona Zilda Arns. Disponível em <<http://www.cnbb.org.br/articulas/dom-orlando-brandes/1267-adeus-dona-zildaarns>>. Acesso em 28 abril. 2020.

CARVALHO, Luciana. 7 tipos de líderes inspirados em série de TV. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/7-tipos-de-lideresinspirados-em-series-de-tv?p=6>>. Acesso em 24 maio. 2020.

CHIAVENATO, I. Gerenciando com as Pessoas: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. Diferenças entre uma liderança feminina e masculina. Disponível em <<http://noticias.universia.cl/translate/espt/enportada/noticia/2020/04/07/1094063/diferencias-liderazgo-femeninomasculino.html>>. Acesso em 19 Jun. 2020.

FELIX, Hamilton. Liderança servidora: os novos líderes. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/liderancaservidora-os-novos-lideres/44614/>>. Acesso em 21 maio. 2020.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Liderança Feminina no Mercado de Trabalho. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/viewFile/20634/19366>>. Acesso em 18 jun. 2020.

FRANKEL, Lois P. Mulheres lideram melhor que homens: descubra por que o perfil feminino se destaca no trabalho, em casa e na vida. São Paulo: Editora Gente, 2007.

GABRIELLE, Juliana. Conquistas e desafios da mulher no mercado de trabalho. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/conquistase-desafios-da-mulher-no-mercado-de-trabalho/21894/>>. Acesso em 29 março. 2020.

KEL. Mulheres Notáveis. Disponível em <<http://mulheresincríveis.blogspot.com.br/2012/12/ang-san-suu-kyi.html>>. Acesso em 23 maio. 2020.

KISIL, Marcos. Zilda Arns: Um Exemplo de Amor. Disponível em <<http://www.idis.org.br/acontece/noticias/zilda-arns-um-exemplo-de-amor/>>. Acesso em 14 Jun 2020.

MIRANDA, Luiz Henrique Biografia e trajetória de Chieko Aoki. Disponível em <<http://www.pressclub.com.br/pk/noticia.asp?id=515&idn=10515&font=Blue%20Tree%20Hotels>>. Acesso em 05 julho. 2020.

MACEDO, João Luiz BOAS, Ana Alice Vilas. "Liderança: Um estudo de caso sobre o papel dos gerentes na difícil tarefa de influenciar os recursos humanos de uma Organização". Disponível em <http://www.aedb.br/seget/artigos06/46_artigo%20-%20lideranca.pdf>. Acesso em 10 Abril. 2020.

MANFRO, Giovanna. A mulher e o mercado de trabalho. Disponível em <<http://modernamaria.blogspot.com.br/2009/11/segunda-guerra-mundial-1939-1945.html>>. Acesso em 15 maio. 2020.

NOGUEIRA, Giovana. A Mulher no Mercado de Trabalho. Disponível em <<http://www.visagio.com/blog/2012/07/a-mulher-no-mercado-de-trabalho/>>. Acesso em 16 maio. 2020.

Os lados masculino e feminino da liderança. Disponível em <<http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=1037&language=portuguese>> Acesso em 02 julho. 2020.

OST, Stelamaris. Mulher e mercado de trabalho. Disponível em <http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6088>. Acesso em 14 abril. 2020

RIBEIRO, Andreia. Mulheres no mercado de trabalho. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/mulheres-nomercado-de-trabalho/31709/>>. Acesso em 15 abril. 2020.

RIOS, Isabel. Exemplo de liderança: Zilda Arns. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/exemplo-de-lideranca-zildaarns/37732/>>. Acesso em 20 Maio. 2020.

ROBBINS, S. P. Fundamento do Comportamento Organizacional. São Paulo: JC,2009.

SILVA, Jesuè Graciliano. Dra. Zilda Arns, a maior liderança da história brasileira? Disponível em <<http://eticaegestao.ifsc.edu.br/2013/05/05/dra-zildaarns-a-maior-lideranca-da-historia-brasileira>>Acesso em 01 julho. 2020.

TAPPIN, Steve. 7 Importantes lições de liderança de Nelson Mandela. Disponível em <<http://portaldalideranca.sapo.pt/arquivo/listagem/7-importantes-licoes-de-lideranca-de-nelson-mandela>>. Acesso em 03 maio. 2020.

VERGARA S. C. Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 2013.

BRASIL ESCOLA, Zilda Arns <<https://brasilecola.uol.com.br/biografia/zilda-arns.htm>>. Acesso em 02 setembro. 2020.

INFO MONEY. Mulheres empreendedoras. <<https://www.infomoney.com.br/patrocinaos/mulheres-empendedoras/como-chieko-aoki-enfrentou-uma-crise-e-um-drama-familiar-e-se-tornou-umas-das-principais-empresarias-do-pais/>>. Acesso em 05 setembro. 2020.