



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**



**VANESSA PEREIRA DA SILVA**

**LIDERANÇA FEMININA:** uma análise na *Web of Science* de 2020 a 2023.

**SOUSA-PB**  
**2024**

VANESSA PEREIRA DA SILVA

**LIDERANÇA FEMININA:** uma análise na *web of science* de 2020 a 2023.

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Coordenação do curso de Graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção de título Bacharela em Administração.

Orientador(a): Professora Islania Andrade de Lira Delfino

SOUSA -PB  
2024

S586I

Silva, Vanessa Pereira da.

Liderança feminina: uma análise na web of science de 2020 a 2023. / Vanessa Pereira da Silva. Sousa, 2024.

27 fls. : il. Col.

Artigo (Bacharelado em Administração) – Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande, 2024.

Orientador: Profa. Dra. Islania Andrade de Lira Delfino.

1. Liderança feminina. 2. Web of science. 3. Mapeamento bibliométrico. 4. Análise de publicações. 5. Produção acadêmica limitada. I. Título.

Biblioteca Setorial CCJS - UFCG

CDU 658.3(043.1)

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada por MARLY FELIX DA SILVA – Bibliotecária-Documentalista CRB 15/855.

## **AGRADECIMENTOS**

Dedico este trabalho a toda a minha família (Mainha, Pai e meu Irmão), que mesmo diante das maiores dificuldades, nos mantivemos sempre unidos e fortes, prontos para apoiar e ajudar uns aos outros. Em especial, dedico a minha Mãe, Regiane Pereira de Almeida, mulher forte, destemida, e uma mãe exemplar, grande responsável pela realização dos meus sonhos e por eu ser a mulher a qual me tornei hoje.

Dedico também, a todas as mulheres e meninas sonhadoras que puderem ler este trabalho, que mesmo com o mundo gritando aos quatro cantos que não somos capazes, é necessário acreditarmos em nós mesmas e nas nossas habilidades, e que com a força e a garra feminina, possamos nos sentir capazes e encorajadas a lutar pelos nossos sonhos.

Agradeço também à Prof. Islania Andrade de Lira Delfino, que com os seus ensinamentos e toda a sua grande experiência acadêmica e de vida, me guiou com excelência e paciência por todo o processo de elaboração do Trabalho de conclusão de curso.

E por último, e o mais importante, dedico e agradeço a Deus, que acima de tudo, é o meu guia e o meu melhor amigo, aquele pelo qual eu pude compreender sobre o amor e sobre a responsabilidade de poder transformar vidas através da minha futura profissão.



## RESUMO

O estudo do tema liderança feminina obteve avanço significativo nos últimos tempos, refletindo mudanças sociais e contexto cultural mais inovador. No entanto, ainda existem desafios, como os estereótipos e as desigualdades. Este estudo teve como objetivo geral analisar pesquisas internacionais sobre liderança feminina na base de dados da *Web of Science* no período de 2020 a 2023, por meio de um mapeamento bibliométrico da literatura. Na revisão de literatura foram explorados os temas liderança e liderança feminina, a fim de fundamentar teoricamente esta pesquisa. Para o tratamento e análise de dados, a ferramenta de *software* adotada foi o programa *VosViewer* versão 1.6.20, permitindo a geração e análise de mapas de redes baseados na sistematização de 22 publicações que foram extraídas da base de dados. Quanto aos resultados, a análise das publicações sobre liderança feminina entre 2020 e 2023 revelou apenas 22 artigos na *Web of Science*, evidenciando uma produção acadêmica limitada e a necessidade de aprofundamento no tema. Os principais temas abordados incluem estereótipos de gênero e diversidade, com a Espanha e os Estados Unidos liderando a produção, indicando a urgência de maior colaboração internacional e investimento em pesquisa. Como contribuição, este estudo expande a literatura sobre liderança feminina, destacando lacunas de pesquisa e propondo temas como diversidade e estereótipos de gênero. Além disso, oferece orientações práticas para promover a equidade de gênero em ambientes organizacionais e contribui para o debate social sobre o papel das mulheres na liderança.

**Palavras-chave:** Liderança feminina. Mapeamento bibliométrico. *Web of Science*. Análise de redes. *VosViewer*.

## 1 INTRODUÇÃO

À medida que a sociedade avança no sentido das transformações digitais, sociais e quanto ao futuro do trabalho, pautas como a presença e a influência de mulheres em cargos de liderança têm se tornado cada vez mais um tema de grande interesse e discussão em todo mundo. Em uma pesquisa sobre liderança e modelos mentais dos séculos XX e XXI, Calvosa e Ferreira (2022) observaram que ao longo do século XX, o tema liderança parecia ter contornos específicos direcionados apenas para abordagens tradicionais, com questões que envolviam, sobretudo, o gerenciamento, o controle, o comando, a organização e a eficiência destas organizações.

A referida pesquisa identificou ainda que foi somente no início do século XXI, após grandes mudanças sociais, culturais e até mesmo digitais, que a sociedade passou a abordar, de forma mais enfática, questões sociais, como: meio ambiente, ecologia, sustentabilidade, redes sociais, evoluções tecnológicas, políticas públicas para inclusão, trabalho remoto, diversidade, estratégias de liderança e questões culturais (Calvosa; Ferreira, 2022).

Neste contexto, entender as questões quanto ao impacto da atuação feminina nos ambientes de trabalho, nas culturas organizacionais e na construção dos resultados empresariais constitui aspecto de extrema relevância para as instituições. As organizações que compreenderem e atuarem acerca de questões de gênero, masculinidade, diversidades, minorias e políticas inclusivas no ambiente organizacional, podem assim, saírem fortalecidas e contribuir para um maior amadurecimento dos debates internos e de seus limites no contexto organizacional (Andrade; Macêdo; Oliveira, 2014).

Mesmo tendo em vista que ser líder é englobar a tarefa de atribuir significado tanto às pessoas quanto às organizações, além de envolver a habilidade de comunicar um propósito de forma clara e específica, orientando esforços e alocando recursos envolvidos para alcançar resultados notáveis (Calvosa; Ferreira, 2022), a atuação e as escolhas de um líder, seja ele homem ou mulher, podem induzir a organização a bons ou maus resultados. É de responsabilidade do líder observar a importância da contribuição de todos os colaboradores, reconhecendo seus trabalhos e atentando-se à necessidade de autorrealização de sua equipe (Gimenes et al., 2016), e isso não se limita apenas aos seus desenvolvimentos profissionais, mas também a oferecerem suporte na vida pessoal de seus liderados (Maxwell, 2008).

Portanto, com base nestes conceitos, que enfatizam o quanto a liderança e a força de uma boa retórica estão intimamente ligadas, é preciso reconhecer que, ainda que a mídia e a

sociedade frequentemente propaguem a ideia de que as mulheres estão progressivamente ganhando espaço no domínio público – seja nas organizações, na política, na economia ou em outras esferas em muito dos casos, acabam por promover uma falsa percepção de igualdade (Andrade; Macêdo; Oliveira, 2014).

Este aspecto não reflete positivamente nos seus salários, no âmbito familiar, no respeito à condição de mulher, na representatividade e nos cargos que por elas são ocupados, mesmo que, geralmente, elas possuam maior qualificação que os homens (Miltersteiner *et al.*, 2020).

É de suma importância que os debates a respeito de uma maior representatividade feminina na liderança de cargos de alto nível, que historicamente, sempre foram majoritariamente dominados pelo público masculino, ganhem cada vez mais a notoriedade necessária (Fleury et al., 2013).

Então, sob estes pressupostos, é importante salientar que o discurso praticado pelas organizações com relação a diversidade e inclusão não devem ser restritas apenas a resultados de curto prazo e nem muito menos direcionadas para fins de holofotes, mas que estejam ancoradas em princípios éticos e valores moralmente justos, indispensáveis à função social de qualquer organização e nas aspirações profissionais legítimas destas mulheres.

Assim, diante deste cenário e da importância do estudo da liderança feminina no contexto acadêmico, a presente pesquisa visa responder ao seguinte problema: **Como se configura o tema da liderança feminina em artigos acadêmicos publicados em periódicos internacionais?** Para isto, o objetivo deste trabalho consiste em analisar pesquisas internacionais sobre liderança feminina na base de dados da *Web of Science* no período de 2020 a 2023, por meio de um mapeamento bibliométrico da literatura.

A justificativa deste estudo ancora-se no fato da liderança feminina ser um tema de grande relevância para o conhecimento científico em Administração e para a prática organizacional (Mundim; Wechsler; Primer, 2013). Possui assim, considerável potencial para exploração, especialmente por tratar-se de um fenômeno relevante na sociedade contemporânea, mas identifica-se ainda uma escassez de publicações sobre o tema (Silva; Paschoalotto; Endo, 2020).

Quando inclina-se esta análise para a sociedade atual, ainda é possível observar como caminha-se lentamente na direção das mudanças e como é necessário impulsionar a inclusão destas mulheres em cargos de liderança, não apenas para colocar a organização em um patamar diferenciado em termos de responsabilidades sociais (Fleury, 2013), mas também

para questionar como as discriminações sofridas por estas mulheres em posições estratégicas de liderança se tornaram fatores que dificultam esta inserção feminina no âmbito da liderança organizacional (Diniz; Silva; Menezes, 2011).

Além disso, é importante mencionar, quando falamos sobre as limitações a respeito das pesquisas sobre liderança feminina, o fato de que o aumento das publicações sobre o tema se deu somente a partir do ano de 2001, de acordo com os resultados da pesquisa de Mundim, Wechsler e Primer (2013). Estes autores ainda lembram que a ascensão da mulher em cargos de liderança se desenvolve a partir da valorização de seus maiores feitos, como por exemplo, a eleição da primeira mulher presidente no Brasil em 2011, se tornando uma combinação de mudanças sociais, políticas e culturais, que cria um ambiente propício para a pesquisa e discussões contínuas sobre esse tópico importante.

Silva, Paschoalotto e Endo (2019), em levantamento da produção científica sobre liderança feminina no período de 2010 a 2018, constataram que algumas das dificuldades sentidas para a elaboração de estudos sobre a liderança feminina normalmente se remetem ao fato de existirem poucas revisões sistemáticas na área da administração sobre o tema. Ainda de acordo com os resultados deste levantamento, os autores constatam que os tópicos predominantemente discutidos pelos trabalhos que foram analisados, envolviam, sobretudo, os estilos de liderança, com um foco especial nos estilos transformacional e transacional. Por outro lado, temas em ascensão no mercado, como coaching e liderança feminina, ainda seriam escassos na literatura acadêmica.

Diante destas constatações, dados os trabalhos aqui citados, que reiteram como a liderança feminina desempenha um papel fundamental na evolução das organizações e na promoção das diversidades e igualdades no contexto organizacional, é necessário destacar a necessidade de fomentar o interesse e o envolvimento da sociedade e de pesquisadores com relação a este tema.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Este referencial explora dois temas centrais: liderança e liderança feminina. A seção traz uma análise aprofundada sobre os conceitos e teorias relacionadas à liderança e às diferentes abordagens que delineiam sua evolução, tanto em sua forma tradicional quanto nas transformações que deram origem a uma nova maneira de liderar.

Além disso, será abordada a liderança feminina, com um enfoque especial nas questões de gênero e nos desafios e oportunidades que as mulheres enfrentam ao buscar posições de liderança. Será discutida a importância da diversidade de gênero nas lideranças, seus impactos nas organizações e como a quebra de estereótipos de gênero tem influenciado a evolução da liderança feminina ao longo do tempo.

## 2.1 LIDERANÇA

Quais particularidades podem definir uma pessoa como um bom líder? Quais comportamentos são associados a líderes de sucesso? Como os fatores contextuais interferem nesses comportamentos? Como a relação entre líder e liderado pode impactar o comportamento de ambos? Esses são alguns dos questionamentos que vêm sendo discutidos na literatura internacional sobre liderança desde o início do século XX (Chemers, 2000; Spector, 2006), e segundo Gelfand et al (2007), há indícios de que a aplicação desses aspectos podem variar de acordo com cada cultura, ou ainda, de acordo com a percepção individual de cada ser humano para analisar os seus próprios líderes (Javidan et al, 2006).

É uma abordagem de liderança pelo líder (seja ele um empresário ou gestor) que define o tom e orienta a direção da empresa, dado que esses aspectos individuais, bem como os traços culturais dos membros da organização não podem ser ignorados (Gonçalves et al, 2015). Por isso, a liderança está intrinsecamente ligada à cultura organizacional, uma vez que, por diversas vezes, regras culturais se formam e se modificam conforme os líderes decidem focar a sua atenção, seja como lidam com as crises, seus modelos de comportamento ou sobre quem eles atraem para a organização (Bass; Avolio, 1993), considerando-se a importância de ter colaboradores engajados e alinhados com os valores e objetivos organizacionais.

Deste modo, em uma empresa, além da necessidade de manter estímulos à motivação entre seus colaboradores, é de extrema importância que o líder exerça seu papel com eficácia e que compreenda a melhor maneira de impulsionar, incentivar e manter sua equipe engajada, rumo aos resultados, considerando que a liderança organizacional pode ser vista como o modo pelo qual uma determinada pessoa é capaz de influenciar seus liderados para alcançar os resultados esperados de uma organização (Ivan; Terra, 2017).

O líder exerce um papel crucial na mudança organizacional, criando ambientes que facilitam discussões e reflexões em grupo. Esse processo é cada vez mais importante, considerando as novas formas de organização do trabalho, que exigem habilidades,

competências e uma gestão eficaz da informação, fortalecendo a relação entre a organização e seus colaboradores (Arruda; Chrisóstomo; Rios, 2010).

Desta forma, reconhece-se o quanto é necessário o investimento no trabalho dos líderes, e o quão desafiante e complexo é lidar com pessoas, o que muitas vezes exigirá da organização entender como os valores, ideologias e as múltiplas visões deparam-se com o modo individual de cada um, afinal, relacionamentos exigem respeito, cordialidade e diplomacia, especialmente quando se trata de discutir temas controversos e de lidar com personalidades diversas (Nogueira; Costa; Claro, 2015). Sendo assim, é responsabilidade tanto do líder quanto do liderado esforçar-se para criar um ambiente profissional que seja o mais acolhedor e harmonioso possível, uma vez que essa atitude é benéfica e motivadora para ambos.

Neste sentido, entende-se que em um mundo empresarial globalizado, extremamente competitivo e que exige respostas rápidas para resolver problemas em processos específicos, espera-se que os líderes e seus seguidores estejam prontos para enfrentar novos desafios de maneira eficaz, envolvendo uma abordagem criativa e a capacidade de implementar mudanças ágeis no ambiente de trabalho (Dorneles; Salvagni; Nodari, 2017).

Pode-se dizer que os antigos modelos não mais se adaptam eficazmente ao ambiente competitivo predominante nas organizações atuais, com as transformações em curso impulsionando mudanças nos paradigmas e gerando rupturas nas filosofias de gestão, ou seja, nesse contexto dinâmico, a liderança emerge como um elemento de importância crítica para o êxito de qualquer organização (Arruda; Chrisóstomo; Rios, 2010).

A forma de gestão tradicional restringe pessoas a desempenhar apenas suas funções organizacionais, e isso resulta em participantes do processo considerados importantes, porém pouco colaborativos, com desenvolvimento profissional estritamente ligado ao desempenho individual, resultando em relações interpessoais egoístas, conflituosas, individualistas e voltadas para o interesse próprio (Dorneles; Salvagni; Nodari, 2017).

Com um papel de liderança mais flexível, o líder identifica o nível de maturidade do liderado e adapta seu estilo conforme necessário. Ele apoia os colaboradores em diversas áreas, como alcance de metas e capacitação, permitindo que cada um aprimore suas habilidades, motivação e autoestima, sem se sentir sobrecarregado com suas responsabilidades na organização (Batista; Kiliminik; Reis Neto, 2016).

É a eficácia do líder, que atua como administrador do propósito e, conseqüentemente, como agente de transformação da organização, que fundamenta o profundo entendimento não

apenas do contexto cultural da organização, mas também a sua habilidade interpessoal para lidar e compreender aqueles que confiam nele, facilitando sua jornada em direção à autorrealização (Bergamini, 2010). Neste sentido, a forma empática como um líder atua junto aos liderados pode ser essencialmente benéfica para o desenvolvimento das relações interpessoais e para a resolução dos possíveis conflitos.

## 2.2 LIDERANÇA FEMININA

Historicamente, a liderança foi associada a um papel de exclusividade masculino. No entanto, ao longo dos anos, devido às mudanças nos paradigmas sociais, as mulheres têm conquistado seu espaço no mercado de trabalho e, conseqüentemente, tornado mais acessíveis as compreensões acerca da sua atuação na liderança (Cunha; Spanhol, 2014).

A literatura que aborda a integração das mulheres no mercado de trabalho revela que ao longo das últimas décadas, estas avançaram significativamente, demonstrando uma mudança substancial em sua posição, e confirmando a transformação não apenas da subordinação feminina no âmbito social, mas também em aspectos econômicos, políticos e culturais (Diniz; Silva; Mendes, 2011).

Após o término da Segunda Guerra Mundial, as realizações das mulheres no mercado de trabalho ganharam destaque, chamando a atenção para a questão da divisão sexual do trabalho como um tema significativo tanto para a pesquisa acadêmica quanto para o mercado em si (Miltersteiner, 2020). Esse período histórico trouxe à tona a necessidade de explorar mais profundamente a dinâmica de gênero no contexto profissional, revelando novas perspectivas sobre a participação feminina no mundo do trabalho.

Com a emancipação das mulheres e a busca pela igualdade de gênero, as dinâmicas no âmbito profissional passaram por transformações notáveis. Assim como os homens, elas passaram a direcionar suas habilidades para servir a sociedade e não apenas a família, resultando na conquista de autonomia financeira, e proporcionando benefícios como segurança social, aposentadoria e maior proteção em situações de pobreza, viuvez e separações (Gonçalves, 2012). Esse avanço não só fortaleceu as mulheres individualmente, mas também contribuiu para um panorama mais equitativo e inclusivo na sociedade.

De acordo com Miltersteiner (2020), a medida que a sociedade começa a valorizar, pelo menos retoricamente, a importância crescente da subjetividade humana, incluindo

desejos, inovação, criatividade e paixão pelo que se faz, surgem discussões sobre um possível "estilo feminino de liderança" no contexto produtivo.

Mas ainda segundo o autor, na prática, adotar esse estilo de liderança feminino não é tarefa simples para as mulheres em cargos de gestão, visto que elas frequentemente enfrentam obstáculos como preconceitos de gênero, estereótipos e são avaliadas com base em critérios que muitas vezes não levam em consideração suas habilidades e competências.

É essencial reconhecer que muitas barreiras enfrentadas pelas mulheres na busca por ascensão resultam da gestão histórica das organizações, que, em grande parte, promovem uma visão masculina de sucesso. Essa visão valoriza atributos tradicionalmente associados a homens, como produtividade, desempenho e lucro (Carrieri et al., 2013). Por outro lado, a feminilidade, que por muitas vezes tem como características principais a sensibilidade e empatia, bem como a compreensão mais profunda das barreiras enfrentadas por outras mulheres no ambiente de trabalho, é tida como frágil, fomentando uma visão limitada que desvaloriza as habilidades das mulheres para lidar com os desafios complexos da liderança e que perpetua estereótipos que podem ser prejudiciais.

O fenômeno intitulado por teto de vidro (*glass ceiling*), por exemplo, por mais que venha sendo um objeto de pesquisa incansável e de atenção crescente nos últimos anos (Teixeira, 2012), mostra que embora muitos esforços sejam feitos em termos sociais, políticos e jurídicos, a situação da representatividade das mulheres no mercado de trabalho mundial parece avançar lentamente e encontra obstáculos quando atinge certo patamar de representatividade na estrutura hierárquica das empresas (Meinhard; Faria, 2020).

O teto de vidro, fenômeno profundamente enraizado nas culturas empresariais e organizacionais, seria uma expressão utilizada para descrever as barreiras invisíveis que impedem a ascensão profissional das mulheres em cargos de liderança nas organizações (Alencar; Amarante, 2014), possuindo barreiras sutis e imperceptíveis. Isto faz com que o impacto na carreira das mulheres seja significativo, pois limita suas oportunidades de progresso e desenvolvimento. O termo "teto de vidro" sugere que as mulheres podem ver as posições de liderança, mas não conseguem alcançá-las devido às barreiras invisíveis.

Diante de tais desafios, as mulheres adotam métodos cada vez mais eficazes para competir em um ambiente em que sua valorização e reconhecimento são limitados. Deste modo, quando conseguem alcançar esse objetivo, a gestão feminina passa a ser vista como vantajosa para a organização, uma vez que as características comportamentais tipicamente

associadas às mulheres tendem a exercer uma influência positiva nos processos (Júnior; Martins, 2017).

Nesse contexto, observa-se que as transformações decorrentes da presença das mulheres na esfera de gestão empresarial abrangem não apenas questões ligadas à liderança, mas também simboliza sua realização pessoal como indivíduos intelectualmente capacitados e que desejam contribuir positivamente com a sociedade e o trabalho no qual estão inseridas (Cunha; Spanhol, 2014).

Aos poucos, elas alcançam postos de gestão e poder, tornam-se líderes, e suas atitudes motivam um número crescente de outras mulheres que almejam figurar em cargos de alto nível e conseqüentemente, de pesquisadores que buscam melhor compreensão a respeito do fenômeno.

### **3 METODOLOGIA**

Este trabalho investiga a configuração de pesquisas científicas internacionais sobre liderança feminina. Para isso, adota como caminho metodológico um mapeamento bibliométrico da literatura internacional, referente à produção do conhecimento sobre a liderança feminina. Esse método possibilita a análise da estrutura e da dinâmica dos diferentes campos de pesquisa, revelando as interconexões entre os artigos científicos. Além disso, permite uma visão geral do estado atual do conhecimento em um determinado campo e período, identificando lacunas que exigem investigações adicionais e consolidando estudos diversos, que possibilitam a formulação de instruções gerais sobre uma área específica sob investigação (Mendes; Silveira; Galvão, 2008).

Sousa, Almeida e Bezerra (2024) ressaltam que o método do mapeamento bibliométrico é reconhecido como a métrica mais antiga e amplamente utilizada na produção científica, ao qual analisa atividades científicas e áreas relacionadas, examinando dados com características semelhantes. Essa metodologia possibilita, por exemplo, quantificar trabalhos sobre um tema específico, publicados em uma data definida e associados a um autor, uma instituição ou um periódico científico.

#### **3.1 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DA AMOSTRA DE ARTIGOS**

A identificação e coleta dos artigos desta revisão integrativa da literatura sobre liderança feminina foi realizada entre outubro e dezembro de 2023. A seleção dos artigos na base de dados limitou-se a pesquisar por artigos publicados em revistas acadêmicas internacionais indexadas na plataforma da *Web of Science*.

É importante destacar que a *Web of Science* é uma plataforma multidisciplinar que cataloga os periódicos mais influentes em suas respectivas áreas, viabilizando a identificação de citações recebidas, referências utilizadas e registros relacionados, além de permitir a análise da produção científica através do cálculo de índices bibliométricos e a proporção de autocitações, dando a possibilidade de gerar rankings utilizando uma variedade de parâmetros (Motke; Ravanello; Rodrigues, 2016).

Quanto a seleção dos artigos adotou-se como critérios a busca de pesquisas na coleção principal da *Web of Science*, que tivessem em seu título o termo “*female leadership*”, a fim de identificar tendências, padrões e lacunas na literatura internacional referente ao tema ora abordado. As aspas foram adotadas para delimitar o tema de forma mais precisa, garantindo que a pesquisa capturasse a diversidade de termos e títulos relacionados à liderança feminina, dada a grande variabilidade presente na literatura.

Os resultados foram refinados quanto ao tempo de publicação considerando o período de 2020 a 2023, quanto ao tipo de documento foi especificado o formato de artigo, com acesso aberto e publicado em inglês. Nesta filtragem não foram especificadas áreas de pesquisa. Nesta primeira busca retornaram 37 registros atendendo os critérios iniciais.

O passo seguinte foi a leitura exploratória dos artigos, considerando títulos, resumos e palavras-chave para identificar a real aderência dos achados com o objetivo da pesquisa. Nesta etapa identificou-se que 22 publicações atendiam a este critério, direcionando seu foco de análise especificamente ao estudo do tema liderança feminina, e as demais foram desconsideradas.

Sobre o período de publicação estabelecido, focou-se nos artigos publicados nos últimos anos, especificamente entre 2020 e 2023, com a intenção de obter as informações mais atuais sobre o tema. Quanto ao idioma, foram considerados apenas artigos publicados em inglês, considerando-se a predominância do idioma nas pesquisas mundiais.

### 3.3 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Para o tratamento e análise de dados do estudo e após a filtragem com relação aos critérios estabelecidos, a ferramenta de software adotada foi o *VosViewer* versão 1.6.20.

Para gerar mapas e representações gráficas a partir dos dados extraídos do *Web of Science*, as 22 publicações selecionadas após o processo de filtragem foram exportadas para a ferramenta de *software* mencionada (*VosViewer*). A análise realizada com essa ferramenta permitiu a criação de visualizações detalhadas que descreveram indicadores importantes, como categorias de pesquisa, anos de publicação, palavras-chave mais frequentes, autores envolvidos, países que contribuíram para os estudos e as principais áreas de pesquisa. Essas representações gráficas facilitaram a identificação de padrões e tendências dentro da amostra analisada.

Com relação à apresentação dos resultados da análise, o artigo está estruturado da seguinte forma: descrição e análise da evolução das publicações, análises de autoria, co-autoria e co-citação, seguida pela discussão de tendências e proposta de agenda de pesquisa.

Neste contexto, a análise de dados realizada neste mapeamento bibliométrico envolveu a identificação de tendências predominantes e lacunas na pesquisa sobre o tema. Esse processo permitiu compreender melhor as áreas mais exploradas, bem como aquelas que carecem de estudos mais aprofundados. As implicações dos resultados obtidos serão discutidas em detalhes, abordando tanto as contribuições para o avanço do conhecimento acadêmico quanto as oportunidades para novas investigações.

Para fornecer uma visão clara e sistemática do processo metodológico adotado nesta pesquisa, o quadro a seguir (Quadro 1) apresenta as etapas realizadas, os procedimentos utilizados e os instrumentos aplicados. Essa estrutura organizada permite um entendimento mais detalhado do percurso metodológico seguido desde a coleta de dados até a análise final, garantindo o alcance do objetivo proposto.

Quadro 1 – Processo Metodológico.

CONFIGURAÇÃO DE PESQUISAS CIENTÍFICAS INTERNACIONAIS	Investigação de Liderança Feminina Mapeamento Bibliométrico da Literatura Internacional
--	--

CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DA AMOSTRA DE ARTIGOS	<b>Identificação e Coleta de Artigos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Período: Outubro a Dezembro de 2023</li> <li>■ Base de Dados: Web of Science</li> <li>■ Tipo de Publicação: Artigos em Revistas Acadêmicas Internacionais</li> <li>■ Termo de Busca: "female leadership"</li> </ul>	<b>Refinamentos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Período de Publicação: 2020 a 2023</li> <li>■ Tipo de Documento: Artigo</li> <li>■ Acesso: Aberto</li> <li>■ Idioma: Inglês</li> <li>■ Área de Pesquisa: Não especificada</li> </ul>	<b>Resultados da Busca Inicial</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Total de artigos retornados: 37</li> </ul>	<b>Seleção Final</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Critérios:</i> Títulos, Resumos, Palavras-chave</li> <li>■ Aderência ao Objetivo da Pesquisa: Total de Publicações Seleccionadas: 22</li> </ul>
TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	<b>Ferramenta de Software: VosViewer 1.6.20</b> <i>Visualizações Criadas:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Categorias de Pesquisa</li> <li>○ Anos de Publicação</li> <li>○ Palavras-chave Mais Frequentes</li> <li>○ Autores Envolvidos</li> <li>○ Países Contribuintes</li> <li>○ Principais Áreas de Pesquisa</li> </ul>			
APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	<b>Estrutura do Artigo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Descrição e Análise da Evolução das Publicações</li> <li>○ Análises de Autoria, Co-autoria e Cocitação</li> <li>○ Discussão de Tendências</li> <li>○ Proposta de Agenda de Pesquisa</li> </ul>			
ANÁLISE DOS DADOS	Identificação de Tendências Predominantes Identificação de Lacunas na Pesquisa Compreensão das Áreas Mais Exploradas Identificação das Áreas com Necessidade de Estudos Mais Aprofundados Discussão das Implicações dos Resultados <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Contribuições para o Avanço do Conhecimento Acadêmico</li> <li>○ Oportunidades para Novas Investigações</li> </ul>			

Dados: Pesquisa 2024.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

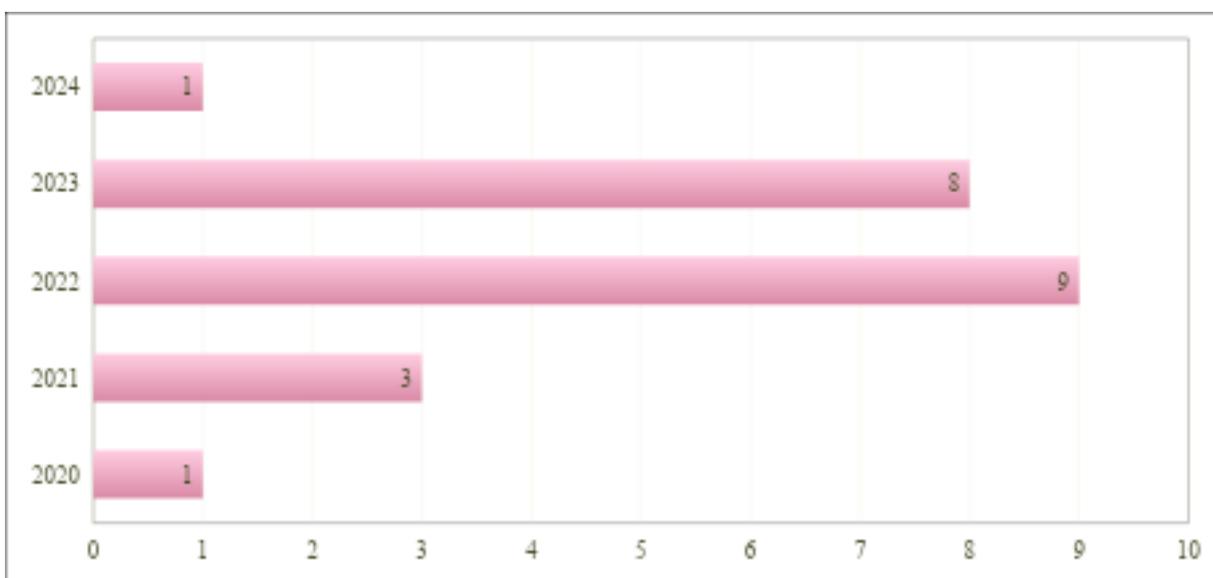
Esta seção apresenta a análise dos resultados das pesquisas que nortearam esse estudo, que teve como objetivo principal analisar pesquisas sobre liderança feminina na base de dados da *Web of Science* no período de 2020 a 2023, por meio de um mapeamento bibliométrico.

Inicialmente, foi discutida a quantidade de publicações por ano, destacando a evolução do número de artigos ao longo do período, que totalizou 22 registros. Em seguida, a análise

das palavras-chave utilizadas nos artigos permitiu identificar os principais temas abordados, evidenciando a centralidade dos principais conceitos. Também foram exploradas as relações de co-autoria entre os pesquisadores, indicando a colaboração existente e as áreas com menor interação. Por fim, foi apresentada uma análise das contribuições por país, enfatizando as disparidades na produção acadêmica e as implicações para futuras pesquisas.

Considerando-se que o período de publicação foi um dos principais critérios estabelecidos para este levantamento, foram identificadas publicações de 2020 a 2023 sobre o tema. O gráfico 1 apresenta estes registros com a evolução neste período.

Gráfico 1 – Quantidade de publicações sobre liderança feminina entre 2020 e 2023 na *Web of Science*.



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A partir do Gráfico 1 foi possível identificar que foram encontrados poucos registros sobre Liderança Feminina na base de dados, totalizando apenas 22 artigos, observando-se nos anos de 2020 (1) e 2021 (3) a identificação de apenas quatro artigos, e um aumento do número de publicações entre o período de 2022 (9) e 2023 (8), totalizando 17 artigos encontrados.

A escassez de artigos identificados neste estudo corrobora com os resultados da pesquisa de Silva, Paschoalotto e Endo (2019), que realizaram uma revisão integrativa brasileira sobre o tema liderança organizacional. Dentre os resultados, estes autores observaram que, apesar do tema da liderança feminina apresentar um considerável potencial

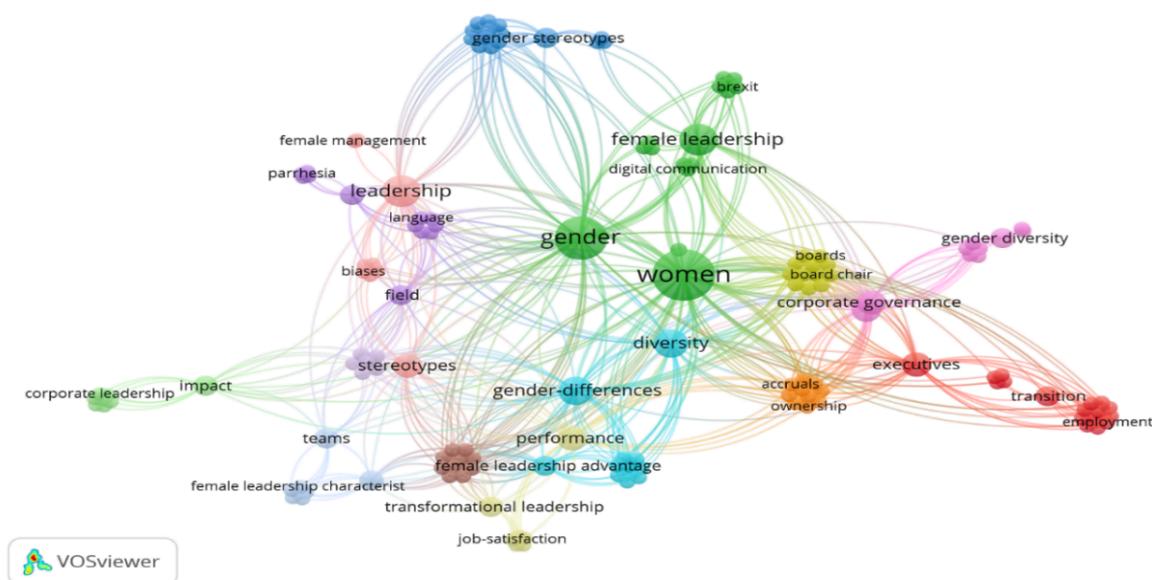
para exploração acadêmica, especialmente por se tratar de um fenômeno social relevante e em ascensão, a literatura disponível ainda é limitada.

Essa falta de estudos acadêmicos na área não apenas sugere uma lacuna no conhecimento, mas também evidencia a necessidade de uma investigação mais aprofundada sobre as dinâmicas e desafios enfrentados por mulheres em posições de liderança, o que poderia contribuir para o avanço do entendimento sobre a liderança feminina e suas implicações na sociedade contemporânea.

Milstersteiner (2019) estudando as percepções, reflexões e desafios da liderança feminina na administração pública, também destaca que o tema, embora complexo, está ganhando espaço, com mulheres assumindo cargos de gestão e poder, incentivando pesquisas mais aprofundadas sobre esse fenômeno.

Com relação às palavras-chave encontradas no trabalho, e utilizando-se o programa *Vosviewer* para a geração de mapa de redes, os resultados obtidos na base de dados da *Web Of Science*, correspondentes ao tema da liderança feminina, foi possível identificar no primeiro mapa de rede (Figura 1) as palavras-chave que foram utilizadas nos artigos que compõem o estudo.

Figura 1 – Palavras-chave mais utilizadas.



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

O mapa apresentado na Figura 1, que resulta da análise das publicações sobre liderança feminina, é composto por 152 palavras-chave organizadas em 14 clusters

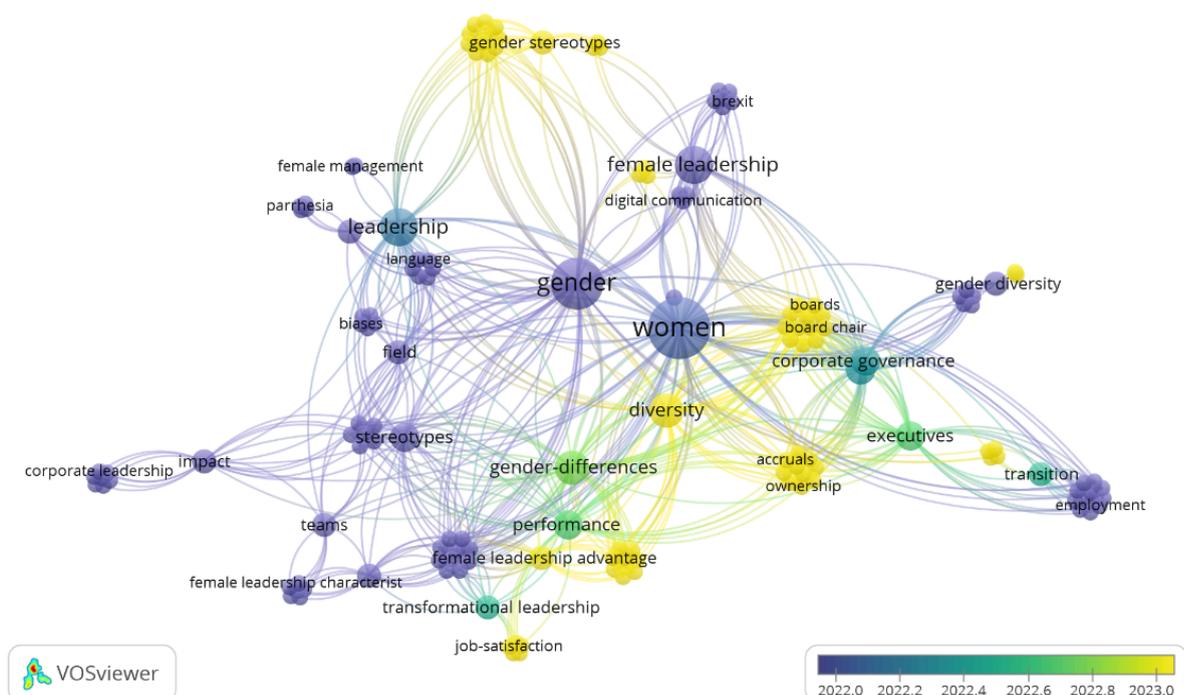
(agrupamentos). A predominância da cor verde na representação gráfica indica uma concentração significativa de temas relacionados. Os termos "women" (mulheres) e "gender" (gênero) destacam-se no centro do mapa, refletindo sua relevância nas discussões acadêmicas sobre a liderança feminina.

Especificamente, o termo "women" aparece com 13 ocorrências (*occurrences*), enquanto "gender" conta com 9 ocorrências. Essa distribuição não apenas sublinha a centralidade desses conceitos nas pesquisas realizadas, mas também sugere uma ênfase crescente nas questões de gênero e na representação feminina em contextos de liderança, apontando para a necessidade de um aprofundamento nas investigações que explorem a intersecção entre esses temas.

Dentre os 14 *clusters*, o primeiro, na cor vermelha, é o que mais possui itens, com um total de 17, seguido dos *clusters* 2 na cor verde com 16 itens e o 3 na cor azul escuro com 15 itens. Outros *clusters* como os de número 4 (amarelo), 5 (roxo) e 6 (azul claro) possuem 12 itens respectivamente, enquanto os de número 7 a 14 menos de 11 itens cada.

Foi possível também neste estudo, analisar nas visualizações de sobreposição, as palavras-chave que mais foram citadas por ano de publicação. Os resultados estão apresentados na Figura 2.

Figura 2 – Palavras-Chave mais citadas por ano de publicação.



Fonte: Dados da pesquisa 2024.

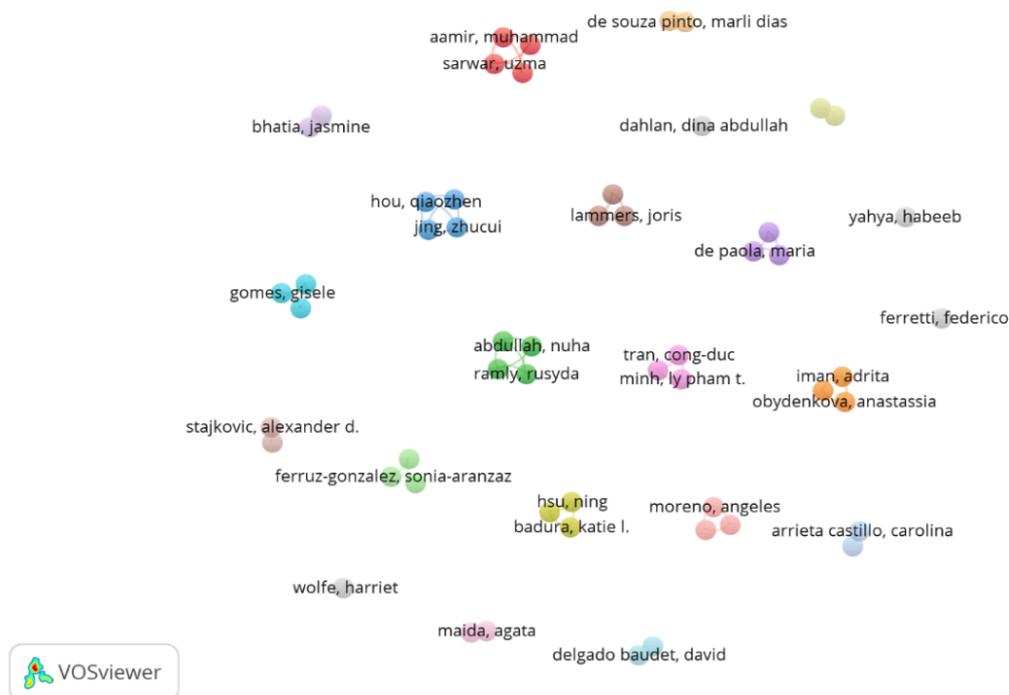
Deste modo, levando-se em consideração o ano mais recente das publicações (2023), representado na Figura 2 pela cor amarela, observa-se que *Gender Stereotypes* (Estereotipo de Gênero), *Diversity* (Diversidade), *Female Leadership Advantage* (Vantagem da Liderança Feminina) e *Job Satisfaction* (Satisfação no Trabalho) foram as palavras-chave mais citadas no período de 2023.

Esse resultado alinha-se ao que é discutido por Cunha e Spanhol (2014) em um estudo que abordou as características e importância da identidade da mulher para a liderança feminina. Estes autores discutem como a liderança sempre foi um tema tipicamente vinculado aos homens, mas que ao longo dos anos, devido às inúmeras transformações sociais, as mulheres conseguiram conquistar os seus devidos espaços no mercado de trabalho, tornando mais acessíveis os debates acerca da liderança feminina.

Termos como Estereotipo de Gênero, Diversidade, Vantagem da liderança feminina e Satisfação no trabalho apenas reforçam a ideia de que finalmente os debates estão sendo ampliados para além das normas tradicionais e das visões limitadas que permaneceram por muito tempo sobre este tema.

Para uma terceira análise, representada pela Figura 3, buscou-se identificar a co-autoria nas pesquisas e como essas relações se estabeleceram.

Figura 3 – Relações de co-autoria nos artigos.



Fonte: Dados da pesquisa 2024.

Composta por 22 clusters, esta análise teve como principais elementos os *clusters* de autoria central, nas cores vermelho, azul e verde, com 4 itens cada. Deste modo, destaca-se os autores que estão no centro da rede, pois eles são frequentemente os mais propagados ou os mais influentes em termos de colaboração.

O agrupamento de cor vermelha refere-se aos autores Uzma Sarwar, Muhammad Aamir, Yurong Guan e Rameez Tariq, que trabalharam juntos em um artigo intitulado “Análise comparativa de estilos liderança feminina em universidades dos setores público e privado: um estudo no Paquistão”. No *cluster* de cor azul os autores que possuem ligação direta são Zhucui Jing, Qiaozhen Hou e Yingsi Zhao, responsáveis pelo estudo “O relacionamento entre características de liderança feminina e desempenho de inovação dos funcionários: o papel mediador do compartilhamento de conhecimento.”

No *cluster* de cor verde, os co-autores responsáveis pelo estudo “Liderança feminina na Malásia: questões e desafios” foram Nuha Abdullah, Radin Rahman, Rusyda Ramly e Othman Norasmah.

Por outro lado, os *clusters* de 12 a 22 que possuem menos de três itens cada, permaneceram de maneira mais isolada no mapa e com poucas conexões, o que pode sugerir que eles tiveram menos colaborações ou que trabalharam de maneira mais independente.

Desta forma, autores como Agata Maida e Andréa Weber, em “Liderança feminina e disparidade de gênero nas empresas: evidências de uma reforma do conselho italiano”, Habeeb Yahya em “Liderança feminina e desempenho ESG das empresas: evidências nórdicas” e Jasmine Bhatia e Steve I. Monroe em “Insegurança e apoio para liderança feminina em Estados de conflito: evidências do Afeganistão” foram alguns dos exemplos de co-autores que mais permaneceram isolados em diferentes regiões do mapa.

Para a Figura 4 e ainda no contexto das co-autorias, o mapa a seguir fornece uma visão detalhada das contribuições de diferentes países com base em publicações acadêmicas sobre a temática da liderança feminina.

Figura 4 – Relações de co-autoria por país.



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

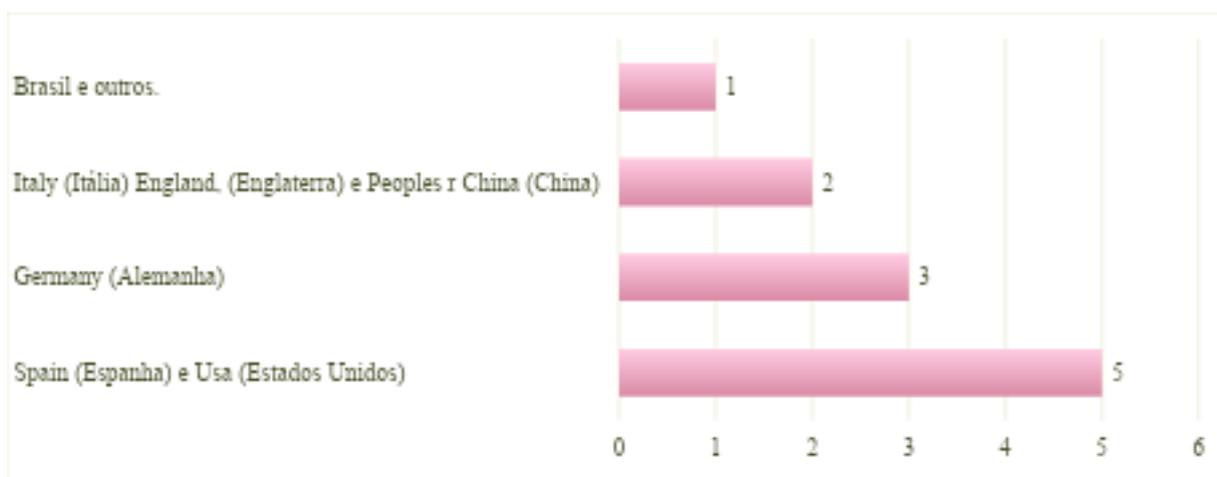
Com 20 países e 10 *clusters*, o mapa apresenta de forma mais descentralizada, apenas duas relações de co-autoria consistentes, ao qual são representadas pelas colaborações de países de dois *clusters* em específico: o *cluster* de número 1, na cor vermelha com *Germany* (Alemanha), *United States* (Estados Unidos), *Italy* (Itália) e *Hungary* (Hungria) e o *cluster* de número 2, na cor verde com *Spain* (Espanha), *Russia* (Rússia), *Belgium* (Bélgica) e *Sweden* (Suécia).

Outros países como Brasil, *cluster* 6, *Finland* (Finlândia) *cluster* 7 e *Ireland* (Irlanda) *cluster* 8, que se encontram de maneira mais isolada ao mapa, não possuem relações significativas de co-autorias, o que pode sugerir que fatores como diferenças regionais, políticas e até mesmo questões como a falta de recursos podem ter influenciado este distanciamento.

Para Meadows (1999), pesquisas que são feitas com base no princípio da colaboração tendem a ter uma maior qualidade e mais chances de se destacarem positivamente na comunidade acadêmica. Além do mais, corroborando esta ideia, Balancieri (2005) realizaram um estudo sobre redes de colaboração científica, investigando o impacto das novas tecnologias de informação e comunicação, com foco na plataforma Lattes, compreendendo que a colaboração científica envolve um trabalho conjunto, onde metas, esforços e responsabilidades são compartilhados, a fim de desfrutarem do mérito pelos resultados gerados.

Vale destacar também, que dentre os principais países que contribuíram para a criação de conhecimento científico a respeito da liderança feminina estão *Spain* (Espanha) e *United States* (Estados Unidos), liderando neste quesito com cinco produções de documentos cada, seguidos de *Germany* (Alemanha) com 3, e *Italy* (Itália), *England* (Inglaterra) e *Peoples r china* (China) com 2 documentos cada. Os resultados são apresentados no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Quantidade de publicações por países.

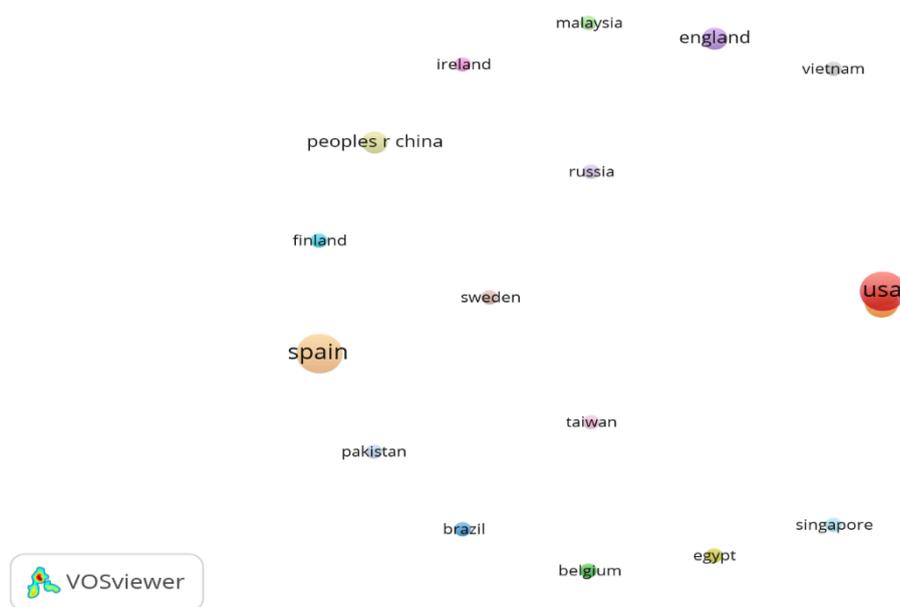


Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Alguns outros países como Brasil, *Russia* (Rússia) e *Malaysia* (Malásia) possuem igualmente o total de uma única produção, e desta forma compreende-se que eles tenham uma produção limitada internacionalmente sobre o tema.

No que refere-se as citações, as circunstâncias são praticamente idênticas. O mapa a seguir (Figura 5) é constituído por 19 *clurters* (agrupamentos) e 20 países (itens), ao qual destaca-se pelo tamanho dos Clusters e o número de citações, os países como *United States* (Estados Unidos) com 38 citações, *Germany* (Alemanha) com 24, *Hungary* (Hungria) e *Italy* (Itália) com 23, *Spain* (Espanha) 18 e *Russia* (Rússia) e *Sweden* (Suécia) com 12.

Figura 5 – Quantidade de citações por países.

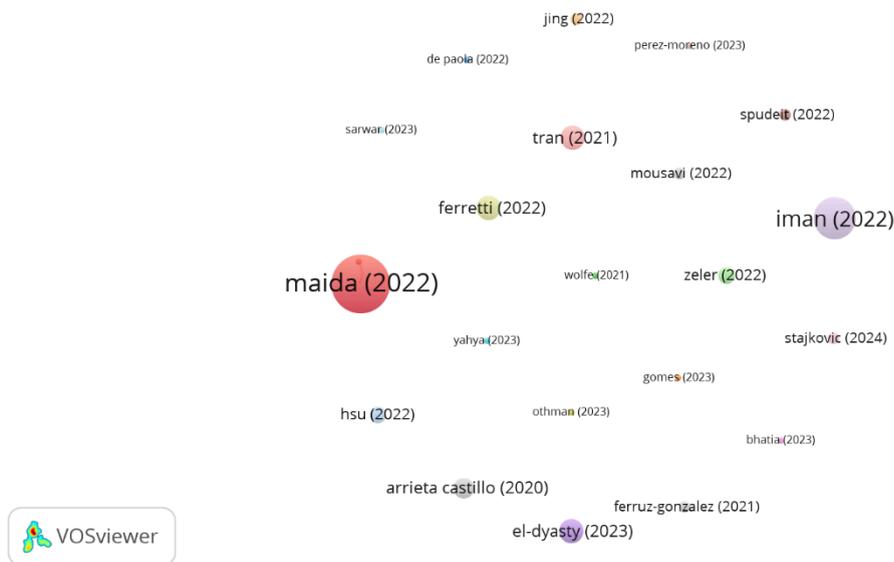


Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Com um número menor de citações, mas ainda de maneira significativa, se encontram países como *England* (Inglaterra), *Egypt* (Egito), *Taiwan* e *Vietnam* (Vietnã). Os demais países, semelhantes à análise anterior, permaneceram inalterados e não se destacam significativamente.

Para as citações que envolvem os documentos selecionados para o estudo, o último mapa de rede gerado a seguir (Figura 6) apresenta os artigos que foram mais citados por outros autores em pesquisas acadêmicas.

Figura 6 – Artigos mais citados.



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Com 21 *Clusters* e 22 documentos (itens), o mapa mostra que o *cluster* 1, com Maida (2022), referente ao trabalho intitulado “Liderança feminina e disparidade de gênero nas empresas: evidências de uma reforma do conselho de administração italiana”, e o *cluster* 14 com Iman (2022), que publicou “Liderança feminina, democratização e inovação empresarial: desigualdades sociais e questões de gênero nas economias pós-comunistas”, foram os estudos mais citados entre os 22 documentos, com 23 citações para Maida (2022) e 12 citações para Iman (2022).

Ferretti (2022), em seu estudo sobre liderança feminina na geografia brasileira, Tran (2021), que investigou a influência da liderança feminina no desempenho de empresas financeiras da Europa Ocidental, e El-dyasty (2023), ao abordar a relação entre liderança feminina e qualidade dos relatórios financeiros no Egito, foram citados quatro vezes cada em suas respectivas áreas de pesquisa.

Quanto aos estudos de Arrieta Castillo (2020), Hsu (2022) e Zeler (2022) a contagem é igual ou menor que três citações para cada, o que difere de outros documentos produzidos como o de Yaya (2023) e Gomes (2023), que não apresentam documentos com citações notáveis.

A análise das co-autorias, representada nas Figuras 3 e 4, revela um padrão de colaboração desigual entre os pesquisadores e os países. Enquanto Espanha e Estados Unidos se destacam com uma produção acadêmica significativa e relações de co-autoria, países como

Brasil e Malásia permanecem isolados, indicando uma falta de integração que pode ser prejudicial para a evolução da pesquisa sobre liderança feminina. Este cenário sugere que a colaboração internacional e o investimento em pesquisa são essenciais para enriquecer a compreensão do fenômeno e promover avanços na equidade de gênero em ambientes de liderança.

A partir desses dados, a seção conclui que, apesar do aumento do interesse acadêmico, ainda há uma necessidade urgente de mais pesquisas colaborativas e abrangentes que explorem a liderança feminina em diversas culturas e contextos, promovendo um diálogo mais amplo e inclusivo.

## 5 CONCLUSÃO

A análise das publicações sobre liderança feminina na base de dados da *Web of Science* entre 2020 e 2023 revelou uma produção acadêmica limitada, totalizando 22 artigos. Essa escassez de publicações reflete a necessidade de aprofundamento no tema, que, embora crescente, ainda é pouco explorado na literatura. Os dados demonstram um aumento moderado nas publicações a partir de 2022, destacando um crescente interesse acadêmico. Essa situação é corroborada por pesquisas anteriores, que também indicam que a liderança feminina é uma área com considerável potencial para investigações, especialmente no contexto atual, onde questões de gênero e diversidade se tornam cada vez mais relevantes.

A análise das palavras-chave e dos *clusters* de co-autoria revela que os principais temas abordados nas pesquisas estão diretamente relacionados a estereótipos de gênero, diversidade e a vantagem da liderança feminina. Os termos mais citados em 2023 refletem uma mudança nas discussões sobre liderança, indicando uma transição para debates mais inclusivos e complexos, que vão além das normas tradicionais. A presença de *clusters* de co-autoria mais isolados sugere que muitos pesquisadores ainda trabalham de forma independente, o que pode limitar o impacto e a abrangência das investigações na área.

Por fim, a análise das contribuições por país evidenciou que a Espanha e os Estados Unidos lideram na produção acadêmica sobre liderança feminina, enquanto outros países, como Brasil e Malásia, apresentam uma produção mais restrita. Essa disparidade sugere a necessidade de maior colaboração internacional e investimento em pesquisa, uma vez que a diversidade de perspectivas pode enriquecer a compreensão do fenômeno da liderança feminina. O estudo reforça a importância de continuar explorando as nuances dessa temática,

tanto em contextos acadêmicos quanto práticos, para promover avanços significativos na equidade de gênero em ambientes de liderança.

### 5.1 CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS, PRÁTICAS E SOCIAIS

Para a teoria, o estudo amplia a literatura sobre liderança feminina, identificando lacunas na pesquisa atual e destacando áreas-chave como estereótipos de gênero e diversidade. Essas descobertas podem servir como base para futuras investigações, incentivando novas abordagens teóricas que considerem contextos socioculturais contemporâneos.

Na prática, as conclusões oferecem orientações para a formulação de políticas organizacionais que promovam a equidade de gênero. Identificar temas relevantes, como a vantagem da liderança feminina, pode ajudar na criação de programas de desenvolvimento que atendam às necessidades de mulheres em liderança, promovendo ambientes de trabalho mais inclusivos e equitativos.

Além disso, para incentivar uma produção acadêmica mais robusta sobre o tema, especialmente em países com participação limitada, é essencial fomentar redes de colaboração internacional, criar programas de intercâmbio e destinar recursos específicos para estudos sobre diversidade e liderança. Essas ações podem ser fundamentais para consolidar uma cultura de equidade de gênero e fortalecer a presença feminina em espaços de poder e influência.

Socialmente, o estudo reforça a relevância da liderança feminina, destacando a necessidade de maior conscientização sobre os desafios que as mulheres enfrentam. A promoção de lideranças diversas pode contribuir para a construção de ambientes mais representativos e igualitários, fortalecendo a inclusão em processos decisórios. Além disso, a ênfase na colaboração internacional sugere que ações coletivas podem enriquecer as discussões e fomentar mudanças estruturais em prol da equidade de gênero na liderança.

Economicamente, os achados sugerem que ampliar a presença feminina em posições de liderança pode trazer benefícios significativos para organizações e sociedades. A inclusão de mulheres nesses espaços pode favorecer o desenvolvimento de estratégias inovadoras e aprimorar a governança, o que pode se traduzir em maior eficiência e melhor desempenho organizacional. A equidade de gênero também tem o potencial de contribuir para o crescimento econômico ao estimular mercados mais diversificados e inovadores.

## 5.2 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES

Este estudo é limitado pela escassez de publicações sobre liderança feminina na base de dados da *Web of Science*, com 22 artigos identificados entre 2020 e 2023. Essa quantidade reduzida pode restringir a abrangência das conclusões, refletindo um campo de pesquisa ainda em desenvolvimento. A escolha da base de dados e o foco exclusivo em publicações em inglês podem ter contribuído para essa limitação, potencialmente excluindo pesquisas relevantes em outras línguas e em diferentes contextos culturais. Além disso, a predominância de co-autorias isoladas sugere que muitos pesquisadores estão operando de forma independente, o que pode limitar a troca de conhecimento e a diversidade de perspectivas na análise do tema.

Essa situação destaca a necessidade de um maior incentivo à colaboração internacional e à publicação em múltiplas linguagens, a fim de enriquecer a compreensão sobre a liderança feminina e suas nuances.

Futuras investigações poderiam explorar a influência de fatores culturais, políticos e econômicos na liderança feminina em diversos contextos, assim como investigar a eficácia de programas de desenvolvimento de liderança focados em mulheres. A ampliação das análises qualitativas e quantitativas sobre a experiência das mulheres em posições de liderança pode também enriquecer a compreensão desse fenômeno e contribuir para práticas mais inclusivas nas organizações.

## REFERÊNCIAS

ALENCAR, Ariane Caroline Nobre; AMARANTE, Juliane Marangoni. **Mulheres que romperam o “teto de vidro”**. Caderno de gestão e empreendedorismo, 2014.

ANDRADE, Luís Fernando Silva; MACEDO, Alex Dos Santos; OLIVEIRA, Maria De Lourdes Sousa. **A produção científica em gênero no Brasil: um panorama dos grupos de pesquisa de administração**. In: Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO, Gramado, RS, Nov 2014.

ARRUDA, Ângela Maria Furtado; CHRISÓSTOMO, Evangelina; RIOS, Sárvia Silvana. **A Importância da liderança nas Organizações**, 2010.

BALANCIERI, Renato et al. **Análise de redes de colaboração científica sob as novas tecnologias de informação e comunicação: um estudo na plataforma Lattes**. Ciência da Informação, Brasília, 2005.

BASS, Bernard; AVOLIO, Bruce J. **Transformational leadership and organizational culture**. Public Administration Quarterly, Elizabethtown, Spring 1993.

BATISTA, Nívea Patrícia Oliveira; KILIMNIK, Zélia Miranda; REIS NETO, Mário Teixeira. **Influência dos Estilos de Liderança na Satisfação no Trabalho: um Estudo em uma Entidade de Fins não Econômicos**. NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, 2016.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: Administração do Sentido**. RAE - Revista de Administração de Empresas, 2009.

CALVOSA, Marcello; FERREIRA, Marcos. **LIDERANÇA: REPRESENTAÇÕES SOCIAIS E MODELOS MENTAIS DOS SÉCULOS XX E XXI**. Read, Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), Jan. 2023; 29(1), 224–260.

CARRIERI, Alexandre De Pádua et al. **Gender and work: representations of femininities and masculinities in the view of women brazilian executives**. In: Brazilian Administration Review, Rio de Janeiro, July/Sept. 2013.

CHEMERS, Martin. **Leadership Research and Theory: A Functional Integration**. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, Mar.2000.

CUNHA, Ana Cristina Cassani; SPANHOL, Carmem I. D'Agostini. **Liderança feminina: características e importância à identidade da mulher <BR>Female leadership: characteristics and importance to woman's identity**. Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti, 2014.

DINIZ, Ana Paula Rodrigues; SILVA, a.r.l ; MENEZES, Raquel Santos Soares. **Entre “Maria” e “Eva”: as representações sociais de executivas sobre a profissão**." IN: XXXV Encontro Nacional da Anpad, Rio de Janeiro, 2011.

DORNELES, Éverton Luiz Martins; SALVAGNI, Julice; NODARI, Cristine Hermann . **A liderança como diferencial nas Organizações: um estudo sobre as percepções dos gestores**. HOLOS, 2017.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Liderança feminina no mercado de trabalho**. GV Executivo, jan/jun 2013.

GELFAND, Michele; EREZ, Miriam;.AYCAN, Zeynep. **Cross-cultural organizational behavior**. Annual Review of Psychology, 2007.

GONÇALVES, Andressa et al. **A relação entre liderança e cultura organizacional: um estudo realizado em uma IES**. Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas, 2015.

IVAN, Michele Vilela; TERRA, Leonardo Augusto Amaral. **A influência da liderança na dinâmica organizacional**. Caderno Profissional de Administração da UNIMEP, 2017.

JÚNIOR, Claudio Pilar da Silva; MARTINS, Orleans Silva. **Mulheres no conselho afetam o desempenho financeiro? Uma análise da representação feminina nas empresas listadas na BM&FBOVESPA**. Sociedade, Contabilidade e Gestão, 2017.

MAXWELL, John Calvin; **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MEADOWS, Arthur Jack; **A comunicação científica**. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.

MEINHARD, Vera Regina; FARIA, José Henrique. **Representatividade das Mulheres na Hierarquia de Empresas: Estudo de caso com base no Women's Empowerment Principles**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, 2020.

MENDES, Karina Dal Sasso; SILVEIRA, Renata Cristina de Campos Pereira; GALVÃO, Cristina Maria. **Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem**. Texto & contexto enferm, 2008.

MILTERSTEINER, Renata Kessler et al. **Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública**. Cadernos EBAPE.BR, abr. 2020.

MOTKE, Francies Diego; RAVANELLO, Felipe da Silva; RODRIGUES, Glauco Oliveira. **Teoria institucional: um estudo bibliométrico da última década na Web of Science**. Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Fortaleza, mai./ago./2016.

MUNDIM, Maria Célia Bruno; WECHSLER, Solange Muglia; PRIMI, Tatiana Nakano. **Liderança feminina: O estado da arte nas publicações brasileiras**. Revista Latino-Americana de Geografia e Gênero, 2013.

NOGUEIRA, Maria de Lourdes de Oliveira; COSTA, Luciano Venelli; CLARO, José Alberto Carvalho dos Santos. **Relação entre estilo de liderança e comprometimento organizacional afetivo**. Revista de Administração, Contabilidade e Economia – RACE, vol. 14, 2015.

SOUSA, Milena Nunes Alves; ALMEIDA, Elzenir Pereira de Oliveira; BEZERRA, André Luiz Dantas. **Bibliometria: O que é? Para que serve? E como se faz?**. Cuadernos de Educación y Desarrollo, 2024.

SILVA, Caio Pedrinho Da; PASCHOALOTTO, Marcos Antônio Catussi; ENDO, Gustavo Yuho. **Liderança Organizacional: uma revisão integrativa brasileira**. Revista pensamento contemporâneo em administração, 2019.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

TEIXEIRA, Vanessa Cardoso. **O fenômeno Teto de Vidro e a ocupação da mulher no mercado de trabalho**. Portal do Administrador, 2012.