

# Empoderamento feminino nas empresas

*Women's empowerment in companies*

Isabela Alves Casarotti<sup>1</sup>  
Tauana Kenyd Jardim Costa<sup>2</sup>  
Vinicius dos Santos Pereira<sup>3</sup>  
Fabiane Cristina Spironelli<sup>4</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>5</sup>

## RESUMO

O empoderamento feminino nas organizações propõe-se a observar a necessidade do reconhecimento das mulheres no âmbito profissional. Como sustentação teórica para essa discussão ressaltam-se as lutas femininas no mundo para a conquista de espaço social e de igualdade de gênero. Este artigo pretendeu destacar, ainda, que as mulheres podem ocupar qualquer posição dentro de organizações, pois são tão capazes quanto os homens. A metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória por meio de um levantamento bibliográfico e estudo de caso com a startup Nubank.

**Palavras-chave:** Empoderamento feminino, organizações, lutas femininas.

## ABSTRACT

Women's empowerment in organizations proposes to observe the possibility of recognition of women in the professional sphere, bringing as a basis for this discussion the female struggles in the world for the conquest of social space and gender equality. This article intended to highlight that women can occupy any position within organizations, as they are as capable as men. The methodology used was exploratory research through a bibliographical survey and a case study with the startup Nubank.

**Keywords:** Women's empowerment, organizations, women's struggles

## Introdução

As mulheres, ao longo da história, sempre sofreram com a opressão da sociedade. Tradicionalmente, as mulheres são vistas como sendo boas esposas, mães dedicadas, cuidadoras dos afazeres domésticos, mas não servem para ocupar postos de trabalho no mercado corporativo, especialmente aqueles mais elevados, pois geralmente esses postos são considerados apenas para homens.

Nos últimos anos, a igualdade entre mulheres e homens no mundo do trabalho obteve algumas melhorias, mas ainda há espaço para novos progressos. O setor privado, incluindo organizações patronais e empresariais, desempenha um papel importante para eliminar as lacunas de gênero no local de trabalho.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium- UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>2</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium- UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>3</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium- UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium- UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>5</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium- UniSalesiano Campus Araçatuba

As mulheres representam mais de 50 por cento da população mundial, porém, esse número não se reflete igualmente na quantidade de mulheres no mercado de trabalho.

Nas últimas décadas, as mulheres buscaram e conquistaram mais direitos e espaço no mercado de trabalho assim como em todos os cenários sociais. Isso mostra o empoderamento feminino, que levou as mulheres a lutarem pela total igualdade de gênero.

Para contribuir com a igualdade na sociedade, é essencial que se estabeleça a igualdade de gênero dentro das empresas e dos ambientes de trabalho.

Este artigo tem como objetivo principal conhecer os princípios do empoderamento no mercado de trabalho. Possui, ainda, os seguintes objetivos específicos: demonstrar a importância e o impacto das mulheres na gestão das organizações, destacar a inserção delas em ocupar cargos de liderança e no que isso reflete no âmbito do empoderamento feminino.

Para realização do trabalho de pesquisa foi definido como pergunta-problema: A inserção das mulheres na gestão das organizações traz impacto e influência para o melhor desempenho das empresas?

Dessa forma, verificou-se por que as mulheres merecem e podem ocupar cargos de liderança nas organizações, tendo igualdade em seus salários, falas, decisões e escolhas.

A metodologia empregada neste artigo foi a pesquisa exploratória. Inicialmente, para fundamentação, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, para servir de base e determinar os conceitos básicos que foram explorados ao longo desta pesquisa.

A seguir, foi feito um estudo de caso com a empresa Nubank S/A, analisando a política de contratação da empresa com relação às mulheres, haja vista que nos últimos anos a Nubank passou a ocupar um grande espaço no mercado, e ao mesmo tempo tornou-se um modelo para outras empresas sobre como é possível ser uma empresa de destaque e bem-sucedida tendo tantas mulheres quanto homens trabalhando em seu quadro de colaboradores.

O pressuposto teórico considerou que a inserção das mulheres na gestão das organizações impacta e influencia de modo positivo, melhorando o desempenho das empresas.

## **Empoderamento Feminino**

Empoderar-se é o ato de tomar o poder sobre si. No empoderamento feminino as mulheres reconhecem do que são capazes, para que então desta forma comecem a lutar pelas mudanças. O poder relacionado ao empoderamento não é de dominância e sim um poder exercido em si próprio, ou sobre o contexto opressor e excludente da sociedade. (ASSIS, 2016).

Dessa forma o objetivo do empoderamento costuma ser a realização de mudanças de ordem social visando a igualdade de direitos entre todos, e, visando acabar com as vantagens de outros para que não haja discriminação, nem qualquer tratamento desigual. (FIA, 2018).

Em razão da desigualdade imposta às mulheres pela ordem social, a realização de mudanças, através do empoderamento, é vista como um crescimento profissional natural da mulher dentro das organizações, em cargos de liderança. Uma vez colocado objetivo, o empoderamento pauta-se pelo fim das vantagens proporcionadas aos homens, com relação as oportunidades geradas e substituindo o sentimento de superioridade pela igualdade de gênero.

Uma das principais lutas relacionadas ao empoderamento feminino são condições igualitárias no mercado de trabalho. Dessa forma, o empoderamento contribui para que as mulheres tenham direito de participar ativamente de todos os tipos de ações, sejam elas em decisões sociais, culturais, empresarias e até mesmo pessoais. (COHEN,2009).

*Se quisermos um mundo mais igualitário, precisamos admitir que as mulheres têm menor tendência de continuar com a mão levantada. Precisamos de instituições e de indivíduos que percebam e corrijam esse comportamento dando força, defendendo e promovendo um maior número de mulheres. E as mulheres têm de aprender a continuar com a mão levantada, porque, se abaixarem a mão, nem os gerentes com as melhores intenções do mundo vão perceber. (SANDBERG, 2013, p. 21).*

Embora a luta pelo direito das mulheres seja algo que acontece há muitos anos, o empoderamento vem ganhando maior voz nas últimas décadas, demonstrando que este movimento está cada dia tomando uma proporção maior, fazendo com que as mulheres influenciem uma as outras. (OLIVETTO, 2017)

Em suma, para que o empoderamento de fato ocorra é preciso que haja uma mudança de comportamento, com práticas transparentes e que tais práticas sejam

divulgadas. Somente assim haverá transformação no quadro de exclusão das mulheres no mercado de trabalho.

### **Empoderamento feminino nos processos de trabalho**

A expansão feminina no mercado de trabalho ocorreu através de inúmeros fatores como o desejo de emancipação financeira, crescimento do nível de escolaridade, a busca por satisfação profissional e a necessidade de contribuir no sustento da família. (ASSIS, 2016).

A inserção da mulher inicia-se com as reivindicações do movimento feminista, com as guerras mundiais, período no qual as mulheres assumiam o papel dos maridos mandados para a guerra, e devido à Revolução Industrial, que permitiu a penetração da classe feminina, já que as indústrias precisavam de mão de obra barata. Todos esses fatores foram decisivos para a sua inserção em diferentes áreas no mundo do trabalho. (ARAÚJO, 2003).

Durante o período das guerras, com o envio dos homens para o *front* de batalha, houve a necessidade de reposição da mão de obra nas fábricas. Dessa forma, teve início a inserção da mulher no mercado de trabalho. Assim, mesmo que por necessidade, a mão de obra feminina tornou-se fundamental para a manutenção fabril. Essa inserção das mulheres no mercado de trabalho fez com que elas começassem a conquistar sua liberdade e independência financeira e pessoal.

Com o término das guerras e de suas consequências, o cenário social e a estrutura das sociedades mundiais haviam se modificado. Muitos soldados voltaram mortos, e alguns dos que sobreviveram às guerras regressaram mutilados encontrando-se impossibilitados de voltar ao trabalho (LEONE; BALTAR, 2008).

Outro fator que contribuiu para a crescente expansão da mulher no mercado de trabalho deu-se pelo uso do anticoncepcional oferecendo a mulher a possibilidade de escolher o momento de engravidar e a quantidade de filhos que desejava ter. (ASSIS, 2016).

O período escasso de mão de obra masculina na época pós-guerra apenas demonstrou que todas as mulheres tinham a capacidade e a força para ingressar no ambiente profissional. Dessa forma, as mulheres passaram a ter a opção de escolha de suas próprias vidas, modificando totalmente o cenário social.

Segundo Schlickmann, Pizarro (2013), o tempo foi passando e as mulheres conseguiram vencer as barreiras do papel incumbido a elas, ou seja, de serem apenas esposas, mães e donas do lar. Isso tudo foi ficando para trás e foi possível perceber com maior intensidade, a partir da década de 70, quando o público feminino foi conquistando melhores lugares, ou seja, profissões mais conceituadas e com maior responsabilidade, como por exemplo, a entrada das mulheres na política, o que foi um ganho conceituado.

A relação da mulher com o trabalho apresenta muitas vertentes para o mercado. As mulheres se destacam em todas as áreas a que se propõem atuar e no mercado de trabalho, não é diferente. Uma vez incluídas no mercado de trabalho, elas buscam vidas melhores e liberdade para se incluir na sociedade como dona de si, sem deixar de lado os objetivos das empresas nas quais estão trabalhando.

A partir do século XIX com a materialização do sistema capitalista, ocorreram várias mudanças na dinâmica do trabalho feminino. Com o intenso crescimento da maquinaria e do acelerado desenvolvimento tecnológico, grande parte da mão de obra feminina foi transferida para as indústrias, onde as mulheres cumpriam uma carga horária de até 18 horas por dia, com um salário inferior ao do homem. (ASSIS, 2016).

Atualmente, a desigualdade salarial e direitos perante a sociedade continua sendo nítida. A visão machista de algumas organizações ainda tende a desvalorizar as mulheres, minimizando-as forçando-as a aceitar cargos e remunerações abaixo do que as realmente merecem.

Embora recentemente tenha havido um crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho, ainda existem restrições no mercado, especialmente para cargos de comando, que são ocupados, via de regra, por homens.

Ainda que com todas as vantagens competitivas, encontra-se no mercado um número ainda reduzido das mulheres em cargos de liderança, principalmente em altos escalões das empresas. (ASSIS, 2016).

Dependendo da profissão que escolheram, a discriminação contra a mulher tem-se mostrado mais forte. Em geral, essa discriminação não é explícita, o que torna mais difícil para as mulheres identificá-la e reagir a ela. (LOMBARDI, 2007).

Porém, isso não as impede de lutarem por seus direitos de conquista. Para alcançarem seus objetivos e cargos almejados, as mulheres têm demonstrado cada

vez mais força para enfrentar essa discriminação dentro do espaço organizacional e social.

Contudo o mundo feminino possui uma característica que vem se destacando no mercado de trabalho. Segundo Almeida (2015), a evolução da tecnologia requer pessoas que saibam lidar com pessoas e a presença feminina nas áreas de desenvolvimento humano das empresas vem se tornando crescente, pois as mulheres se destacam nestas funções, demonstrando que elas são mais preparadas para lidar com diferenças humanas e entendem uma dimensão mais ampla do que os homens.

### **A importância da presença e influência das mulheres na gestão das organizações**

Dados de uma pesquisa de 2019 (BWG, 2020), mostram que três em cada dez pessoas no Brasil ainda não se sentem confortáveis em ter uma mulher como chefe. Importante salientar que nesses números não estão inclusos apenas homens; muitas trabalhadoras pensam da mesma forma.

As mulheres são mais humanas ao liderar pessoas e cuidar da família; elas possuem um extinto natural que as tornam líderes mais competentes e com maior facilidade de lidar com um grupo grande de pessoas. Porém, no âmbito profissional ainda há muito julgamento machista sobre mulheres ocupando cargos de liderança.

Ainda que enfrentem muitos obstáculos para chegarem à uma posição de chefia, as profissionais do sexo feminino têm toda a capacidade técnica e comportamental para lidar bem com as demandas de um cargo mais alto. (BWG, 2020).

De acordo com Chiavenato (2004), o termo liderança significa o processo de coordenar o desempenho das pessoas, dando rumo ao alcance de alguns objetivos estabelecidos.

O reconhecimento torna as mulheres boas líderes, a valorização dentro do mercado de trabalho as deixa mais confiantes, empoderando-as não só profissionalmente, mas sim perante a sociedade em todos os âmbitos da vida.

Já para Silva (2017), liderança é a capacidade de dirigir e conduzir outras pessoas a buscar resultado a partir de seu comportamento.

*Existem inúmeras razões para essa filtragem, mas um elemento importante é a enorme diferença de ambição em ocupar um cargo de chefia. É o que vou chamar de “abismo na ambição de liderança”. É claro que muitas mulheres tomadas individualmente têm as mesmas ambições profissionais de qualquer homem tomado individualmente. Porém, indo mais a fundo, os dados indicam claramente que, em todos os campos, o número de homens que almejam os cargos mais altos é maior do que o de mulheres. Uma pesquisa da McKinley de 2012, com mais de 4 mil funcionários de grandes empresas, revelou que 36% dos homens queriam se tornar diretores executivos, contra apenas 18% das mulheres. (SANDBERG, 2013, p. 16)*

Vries (1997), compreende que os talentos das mulheres são nítidos, e que as empresas que aparecem no mercado atualmente, em sua maior parte indicam que as mulheres possuem habilidades que estão quase que sob medida para o perfil procurado em um líder gestor.

Ter consciência de um problema é o primeiro passo para resolvê-lo. Sabe-se que a variedade de perspectiva melhora o desempenho. Desse modo, as empresas deveriam incentivar o comportamento de todos que tivessem ação mais igualitária dentro de suas organizações.

Fischer (2001) apresenta em sua tese que as mulheres possuem um talento natural, em que há a apetência, o desejo pelo trabalho em rede e pela arte da negociação. Também a compreensão, a sensibilidade emocional e a empatia, a eficiência de conciliar várias funções e tarefas e a aptidão de comunicação verbal, o dom de comunicar-se, relacionam-se ao perfil necessário e estão associados particularmente à sociedade global do século XXI e especificamente ao perfil feminino.

Desse modo, fica evidente que o ambiente corporativo com a presença feminina se torna cada vez mais agradável de trabalhar, pois há uma troca de conhecimento e sensibilidade que são benéficas para ambos os sexos.

A maioria da discriminação que as mulheres sofrem neste ambiente parte dos homens, normalmente, dos colegas de profissão que estão no mesmo nível. Uma das causas é o receio de que a colega venha a competir com eles por melhores posições na empresa. (ASSIS, 2016).

A minimização desse problema começa primeiramente pela conscientização de que ele existe. É muito comum as mulheres não se darem conta do processo de discriminação e reagirem trabalhando mais e mais, o que, por sua vez, alimentará a resistência dos colegas. Então, são os principais ingredientes para o assédio moral no ambiente trabalho. (LOMBARDI; BRUSCHINI, 2007)

As competências que formam o perfil da liderança feminina são essenciais para o período dinâmico pelo qual o mercado corporativo está passando, influenciado pela transformação digital e o futuro do trabalho. Toda a construção de um ambiente profissional mais igualitário, diverso e inclusivo tem a capacidade de gerar resultados que vão muito além do aspecto financeiro. (BWG, 2021).

Os homens de modo geral, principalmente no ambiente corporativo, já trazem consigo a cultura de superioridade em relação às mulheres. Porém, tendo em vista o aumento das mulheres no mercado de trabalho, especialmente em cargos de liderança, essa cultura tornou-se mais forte pelo fato de que o nível de capacidade e conhecimento dessas mulheres, muitas vezes são maiores que os deles.

Muitas vezes, as disputas entre homens e mulheres pelas mesmas oportunidades de trabalho aumentam o receio masculino de que as mulheres se sobressaiam e se destaquem. Isso acaba gerando pressão nos homens que acabam, mesmo que inconscientemente, praticando assédio moral.

As empresas modernas percebem que a líder feminina traz consigo os dons maternos de ajudar, de dar mentorias, de estar perto. Essas características maternas, se bem aplicadas no ambiente corporativo, tendem a trazer benefícios na qualidade do relacionamento na equipe. Além de que, à medida que ela ajuda pessoas a se desenvolverem, mas elas têm oportunidades em ampliar seus conhecimentos e aumentar a sua confiabilidade. (MANDELLI, 2010).

A intenção desta abordagem não é minimizar o estilo de liderança masculina e enaltecer o estilo feminino, mas tão somente, mostrar que o estilo feminino difere muito do masculino e no cenário empresarial, ambos contribuem de maneiras diferentes na busca de resultados. No entanto, a mulher utiliza de seu instinto familiar como um estilo de gestão que vence as adversidades, e o seu papel nas organizações é de suma importância. (ROBBINS, 2008).

### **A inserção das mulheres na gestão das organizações, trazendo impacto e influência para o melhor desempenho das empresas**

A inserção das mulheres no mercado de trabalho trouxe um grande impacto para a sociedade, tanto no aspecto familiar quanto cultural, devido ao fato das mulheres obterem mais direitos e liberdade.

Diante disto é possível afirmar que o empoderamento permite que as pessoas sejam capazes de mudar seu comportamento e de outras pessoas por meio da

confiança em sua própria capacidade. Nesse sentido as empresas passaram a buscar inovações dentro de suas organizações, buscando um diferencial competitivo, já que precisam de pessoas capacitadas para o bom desempenho e resultado.

*A executiva brasileira se mostra significativamente indiferente ao poder, ela não quer mandar, como o homem; quer ter a capacidade de influenciar as pessoas, de ser reconhecida como sábia, sensata, capaz, quer ser um modelo.* (COHEN, 2009, p. 45)

O empoderamento feminino dentro das organizações se tornou um diferencial; as empresas passaram a reconhecer que o perfil feminino abrange características peculiares que as tornam alinhadas com as habilidades de liderança desejadas ao perfil de um líder. (SILVA, 2017)

A luta por igualdade vem crescendo de forma significativa na sociedade. Diferente do homem, a mulher quer ser referência em todos os setores, sendo sinônimo de sabedoria e lucidez em suas decisões. Influenciando e mostrando as demais a possibilidade de que podem ser fortes, líderes, além de donas do lar.

De acordo com Loden (1988), as mulheres, em sua maioria, são profissionais ligadas aos detalhes de cada situação, o que faz com que tenham uma visão ampla da empresa. Também em função de suas características pessoais, normalmente são bem-sucedidas nos processos de comunicação e de negociação. (SILVA, 2017)

### **Startup Financeira Nubank S.A**

A Nubank S.A uma *fintech* criado em maio de 2013 pelo colombiano David Vélez, o americano Edward Wible e a brasileira Cristina Junqueira. Iniciou suas atividades com uma pequena empresa de *startup* em São Paulo criada para resolver problemas financeiros. O primeiro produto oferecido pela empresa, em 2014, foi um cartão de crédito sem anuidade e controlado pelo smartphone. (CANALTECH, 2021)

Em 2016, a Nubank atingiu 8 milhões de pedidos de cartão de crédito, tendo sido avaliada em US\$ 4 bilhões. (CANALTECH, 2021)

Atualmente, possui mais de 30 milhões de clientes e foi considerada a principal *fintech* da América Latina e uma das *startups* mais valiosas do mundo.

No atual cenário corporativo, a Nubank vem se destacando pela implantação de novos conceitos e divisores no mercado financeiro. Diante da luta enfrentada pelas mulheres, na busca diária por espaço e cargos de grande responsabilidade no

mundo corporativo, a Nubank é uma empresa pioneira na oferta de oportunidades iguais que, na maioria das vezes, não são encontradas nas demais instituições.

A empresa hoje representa a grande mudança no cenário tradicionalmente masculino de muitas organizações, representando uma organização igualitária para toda sociedade. Seu quadro de funcionários é composto por 41% de mulheres, sendo estes 39% cargos de senioridade. (NUBANK, 2021)

A Nubank é uma empresa consolidada no mercado de trabalho e é pioneira em proporcionar oportunidades para as mulheres dentro de seu quadro de funcionários, buscando desenvolver programas no qual as mulheres possam se sentir seguras e valorizadas dentro do seu ambiente corporativo. A Nubank é a única *Startup*, entre as 10 mais valiosas no mundo, a possuir uma cofundadora mulher.

A empresa possui alguns programas voltados especificamente para mulheres, criados pela própria cofundadora Cristina Junqueira. A criação destes programas foi uma forma encontrada para que todas as mulheres se sentissem valorizadas e também motivadas e especiais dentro de sua organização.

*Para nós, feministas, o empoderamento de mulheres é o processo da conquista da autodeterminação. E trata-se, para nós, ao mesmo tempo, de um instrumento/meio e um fim em si próprio. O empoderamento das mulheres implica, para nós, na libertação das mulheres das amarras da opressão de gênero, da opressão patriarcal. (SANDBERG, 2006, p. 2).*

Um dos programas criados voltados para todas as mulheres que representam a Nubank foi *Yes She Codes*, em que a empresa realiza um programa de recrutamento voltado para mulheres engenheiras de *software*. Esse programa foi criado com o intuito de aumentar a contratação de mulheres Engenheiras de Software e pretende identificar e recrutar novos talentos da área, dando espaço para que mulheres possam trabalhar na área de engenharia.

Além disso, é preciso destacar outro programa chamado Licença maternidade estendida, oferecida pela empresa. No Brasil, a licença maternidade é de 120 dias, ou seja, quatro meses. A Nubank oferece a prorrogação da licença maternidade, de 120 para 180 dias a suas funcionárias gestantes. Noventa e três por cento das funcionárias que entraram de licença maternidade optaram pela licença estendida, com duração de seis meses, na Nubank.

Sobre a prorrogação da licença gestante, é importante salientar que não são todas as empresas que fornecem este direito às suas funcionárias, concedendo a elas somente quatro meses de licença. Segundo Fraga (2020), apenas 40% das que têm direito aproveitam benefício extra na maternidade.

Um estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas – FGV, 2012 constatou que a maternidade é um dos principais motivos de discriminação sofrida por mulheres no mercado de trabalho. A pesquisa que acompanhou a licença maternidade de um grande grupo de mulheres entre 2009 e 2012 apontou que metade delas foi demitida no período de até dois anos após tirarem a licença. (REZENDE, 2021).

Dessa forma, as mulheres optaram por não engravidar, por medo de que ao sair de licença gestante, percam promoções dentro de seu trabalho ou até mesmo percam seus postos logo após o retorno às suas atividades laborais.

A Nubank também criou um grupo de afinidade feminina, o *NuWoman*. Esse grupo participa ativamente da criação das políticas de apoio à igualdade de gênero em conjunto com time de Diversidade & Inclusão, como mentoria, eventos e ações de acolhimento e bem-estar feminino. (NUBANK, 2021).

No dia 8 de março de 2021, foi criado um novo programa com a ideia de ajudar no desenvolvimento profissional de todas as funcionárias, em que todas as mulheres do time Nubank se reúnem para conversar. O projeto foi inspirado e conduzido pela própria cofundadora da empresa, pois ela acredita que montar times diversos com todos os gêneros os tornam mais fortes, pois cada pessoa é capaz de resolver um problema específico.

Junqueira foi a única mulher grávida a sair na capa da Forbes, demonstrando que todas as mulheres são capazes de gerenciar uma grande empresa e ainda serem mães, reinventando e transformando todo o preconceito imposto por uma sociedade opressora. A empresa pretende igualar todo seu quadro de funcionários, contratando até 3.300 mulheres de todos os níveis de senioridade até o final de 2023, tornando desta forma um time completo formado por 50% mulheres e 50% homens. (NUBANK, 2021)

Dessa forma, a Nubank pretende acabar com a desigualdade de gênero dentro da sua empresa, trazendo histórias como essa para incentivar as mulheres a serem empoderadas, e incentivando outras organizações a fazerem o mesmo.

## **Conclusão**

Este trabalho possibilitou entender como o empoderamento feminino nas organizações é primordial, dentro dos processos de trabalho. Com isso, pôde-se perceber que a presença de mulheres nos mais diversos níveis das organizações eleva a qualidade dos serviços prestados, com processos mais humanos e com a mesma qualidade nos serviços desempenhados.

Todavia, mesmo com o empoderamento da mulher e sua luta pela igualdade de direitos, é necessário que os gestores das empresas promovam políticas de igualdade de gênero, garantindo que todos os colaboradores independentes de serem homens ou mulheres, tenham as mesmas oportunidades, de acesso às vagas de emprego e ascensão dentro da empresa.

Acredita-se que o pressuposto teórico inicial foi confirmado, pois conseguiu-se evidenciar que a presença feminina dentro das organizações gera bons resultados, como pôde-se verificar na análise do estudo de caso da empresa Nubank.

Dessa forma, os objetivos inicialmente traçados foram alcançados, pois constatou-se que a presença feminina, dentro das organizações, impacta positivamente os resultados e os processos de trabalho, possibilitando uma visão mais humanitária e interpretação diferente do processo e linhas de pensamento dentro de uma empresa. Ficou evidente que o empoderamento das mulheres implica na libertação das amarras impostas pelo machismo patriarcal.

## **Referências Bibliográficas**

ALMEIDA, Mario. **Mulheres líderes do terceiro milênio**. Curitiba: Íthala, 2015.

ARAÚJO, Harley. **A Mulher no Setor Bancário**. In: XXII Simpósio Nacional de História. João Pessoa, 2003.

ASSIS, Sandra. **O processo de expansão do papel feminino no mercado de trabalho**. 2016. Disponível em:

<http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/10479/1/Sandra%20Assis%20-%20O%20Processo%20de%20Expans%3%A3o%20do%20Papel%20Feminino%20no%20Mercado%20de%20Trabalho%20com%20Enfase%20em%20Lideran%3%A7a%20no%20Brasil.pdf>. Acesso em: 25 Mar. 2021.

BWG. **Liderança feminina**: a importância das mulheres em cargos mais altos. 2020. Disponível em: <https://www.bwg.com.br/tag/lideranca-feminina/>. Acesso em: 17 Jun. 2021.

CANALTECH. Nubank: a nova geração de serviços financeiros no Brasil. Disponível em:<https://canaltech.com.br/empresa/nubank/#:~:text=A%20Nubank%20%C3%A9%20uma%20startup,por%20David%20V%C3%A9lez%20Vagner%20S.&text=Em%202016%20a%20Nubank%20alcan%C3%A7ou,fun%C3%A7%C3%A3o%20de%20cart%C3%A3o%20de%20d%C3%A9bito.>>. Acesso em: 08 mai. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. São Paulo. Editora Campus Elsevier, 2004.

COHEN, Marlene. **Como escalar montanhas de salto alto?** Exercendo no poder feminino. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

ESTEVINHO, Glória. **Gênero e o BNDES**: Seria mais um caso de machismo estrutural. Revista Nep.Curitiba, v.5, n.1, p.102-117. Jun. 2019.

FIA. **Empoderamento: o que é, origens e mercado de trabalho**. 2018. Disponível em:<https://fia.com.br/blog/empoderamento/>. Acesso em: 17 Jun. 2021.

FISCHER, Helen. **O primeiro sexo: como as mulheres estão a mudar o mundo**. São Paulo. Editora Presença, 2001.

FRAGA, Erica. **Licença estendida falha em manter mães no mercado de trabalho**. Disponível em: <https://epge.fgv.br/files/default/licenca-estendida-falha-em-manter-maes-no-mercado-de-trabalho.pdf>. Acesso em: 17 Jun. 2021.

LEONE, Eugenia T.; BALTAR, Paulo. **A mulher na recuperação recente do mercado de trabalho brasileiro**. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbepop/a/hrzKkFrSv4wVZCGxGHHS9xG/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 25 mar. 2021.

LODEN, Marilyn. **Liderança feminina**: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma. São Bernardo do Campo, SP: Editora Bandeirante, 1988.

LOMBARDI, Maria R. *et al.* **Trabalhadoras brasileiras dos anos 90**: mais numerosa, mais velhas e mais instruídas. Disponível em: <http://www.fee.rs.gov.br> Acesso em: 25 mar. 2021.

LOMBARDI, Maria R. **Um mercado de trabalho cada vez mais feminino**. 2007. Disponível em:[https://www.fcc.org.br/conteudos/especiais/difusaoideias/pdf/entrevista\\_mercado\\_mais\\_feminino.pdf](https://www.fcc.org.br/conteudos/especiais/difusaoideias/pdf/entrevista_mercado_mais_feminino.pdf). Acesso em: 25 Jul. 2021.

MANDELLI, Pedro. **Muito Além da Hierarquia**: Revolucione sua performance como Gestor de Pessoas. 2010. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/rodrigocleite/muito-alm-da-hierarquia>. Acesso em: 06 mar. 2021.

NUBANK, Equipe. **Nubank se compromete a ter 50% da liderança formada por mulheres.** Disponível em:<https://blog.nubank.com.br/nubank-se-compromete-a-ter-50-da-lideranca-formada-por-mulheres/>. Acesso em: 08 mai. 2021.

NUBANK, Redação. **As extraordinárias mulheres que reinventam o futuro no Nubank.** Disponível em:<https://blog.nubank.com.br>. Acesso em: 17 mar. 2021.

NUBANK, Redação. **O que é o Nubank.** Disponível em:<https://blog.nubank.com.br/nubank-o-que-e/>. Acesso em: 08 mai. 2021

OLIVETTO, Washington. **“Empoderamento feminino” é clichê constrangedor.** 2017. Disponível em:<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-40664072>. Acesso em: 22 fev. 2021.

REZENDE, Milka. **Desigualdade de gênero.** 2021. Disponível em:<https://mundoeducacao.uol.com.br/sociologia/desigualdade-de-genero.htm>. Acesso em: 17 Jun. 2021.

ROBBINS, Sergio P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 2008.

SANDBERG, Sheryl. **Faça acontecer:** mulheres, trabalho e a vontade de liderar. 1 ed. São Paulo: Schwarcz, 2013.

SANTOS, Bianca M. **A luta das mulheres no mercado de trabalho.** Disponível em:<https://www.direitonet.com.br>. Acesso em: 12 fev. 2021.

SCHLICKMANN, Eugênia; PIZARRO, Daniella. **A evolução da mulher no trabalho:** uma abordagem sob a ótica da liderança. Julho de 2013. Revista Borges. ISSN 2179-4308, VOL. 03, N. 01.

SILVA, Fernanda. **Desafios das mulheres em cargos de liderança.** 2017. Disponível em:  
<https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1962/1/2017FernandaBorgesdaSilva.pdf>. Acesso em: 12 Jun. 2021

VRIES, Manfred F. R. **Liderança na empresa:** como comportamento dos líderes afeta a cultura interna. São Paulo: Editora Atlas, 1997.