

Disparidade de gênero em cargos de liderança: um estudo bibliométrico

Gender disparity in leadership positions: a bibliometric study

Disparidad de género en puestos de liderazgo: un estudio bibliométrico

Luana Cristina-Silva

Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil

Ana Carolina Novaes de Mendonça

Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil.

Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Brasília, Brasil.

Roniberto Morato do Amaral

Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil

Leandro Innocentini Lopes de Faria

Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil

ORIGINAL

Resumo

Objetivo. A presente pesquisa objetiva realizar um levantamento da produção científica sobre a disparidade de gênero no contexto global e nacional, a fim de explorar e elucidar aspectos envolvendo a temática “mulheres em cargos de liderança” e as potenciais relações com Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e questões étnico-raciais com enfoque no Brasil.

Método. Caracteriza-se como quantitativa, apoiado na bibliometria para obter técnicas e ferramentas de avaliação quantitativa

e na análise das inter-comparações da atividade, produtividade e progresso científico. **Resultados.** Há um evidente interesse na comunidade científica global sobre a temática pesquisada, e um significativo volume de países emergindo na discussão.

Contudo, o Brasil insere-se no cenário com um atraso de duas décadas, porém já possui conexões internacionais significativas em suas colaborações. Os ODS se alinham com a discussão proposta, sugerindo que a luta por igualdade de gênero impacta no desenvolvimento e avanço de uma sociedade tanto local quanto global. Por fim, a intersecção da temática com aspectos raciais mostrou uma representação tímida, comprovando a necessidade urgente de mais pesquisas que abordem demandas de minorias.

Conclusões. Necessita-se de mais pesquisas sobre disparidade de gênero em diversos contextos e especificidades, e um dos meios possíveis para ampliar e enriquecer tais produções pode ser através da colaboração científica entre países, instituições e autores. Pesquisas futuras poderão complementar ou até mesmo aprimorar os resultados obtidos através de novos métodos e/ou ferramentas.

Palavras-chave: disparidade de gênero, estudo de gênero, teto de vidro, liderança feminina, bibliometria

Abstract

Objective. The present research aims to carry out a survey of scientific production on gender disparity in the global and national context, in order to explore and elucidate aspects involving the theme “women in leadership positions” and the potential relationships with Sustainable Development Goals (SDGs) and ethnic-racial issues with a focus on Brazil. **Method.** Characterized as quantitative, supported by bibliometrics to obtain quantitative assessment techniques and tools and the analysis of inter-

comparisons of activity, productivity and scientific progress. **Results.** There is an evident interest in the global scientific community in the topic researched, and a significant number of countries emerging in the discussion. However, Brazil enters the scenario with a delay of two decades, but it already has significant international connections in its collaborations. The SDGs align with the proposed discussion, suggesting that the fight for gender equality affects the development and advancement of a society, both local and global. Finally, the intersection of the theme with racial aspects showed a timid representation, proving the urgent need for more research that addresses the demands of minorities. **Conclusions.** More research is necessary on gender disparity in different contexts and specificities, and one of the possible ways to expand and enrich such productions can be through scientific collaboration between countries, institutions and authors. Future research may complement or even improve the results obtained through new methods and/or tools.

Keywords: gender disparity, glass ceiling, female leadership, bibliometrics

Resumen

Objetivo. La presente investigación tiene como objetivo realizar un levantamiento de la producción científica sobre la disparidad de género en el contexto global y nacional, con el fin de explorar y dilucidar aspectos que involucran el tema “mujeres en posiciones de liderazgo” y las potenciales relaciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las cuestiones étnico-raciales con enfoque en Brasil. **Método.** Caracterizado como cuantitativo, apoyado en la bibliometría para la obtención de técnicas y herramientas de evaluación cuantitativa y el análisis de intercomparaciones de la actividad, la productividad y el progreso científico. **Resultados.** Hay un evidente interés de la comunidad científica mundial por el tema investigado, y un número importante de países emergen en la discusión. Sin embargo, Brasil entra en escena con un retraso de dos décadas, pero ya cuenta con importantes conexiones internacionales en sus colaboraciones. Los ODS se alinean con la discusión propuesta, sugiriendo que la lucha por la igualdad de género afecta el desarrollo y avance de una sociedad, tanto local como global. Finalmente, la intersección del tema con los aspectos raciales mostró una tímida representación, demostrando la urgente necesidad de más investigaciones que aborden las demandas de las minorías. **Conclusiones.** Es necesaria más investigación sobre la disparidad de género en diferentes contextos y especificidades, y una de las posibles formas de ampliar y enriquecer dichas producciones puede ser a través de la colaboración científica entre países, instituciones y autores. Investigaciones futuras pueden complementar o incluso mejorar los resultados obtenidos mediante nuevos métodos y/o herramientas.

Palabras clave: disparidad de género, estudio de género, techo de cristal, liderazgo femenino, bibliometría.

1 Introdução

A velocidade com que as mudanças sócio-políticas-culturais ocorrem na sociedade colocam em pauta a necessidade de alinhamento com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) – sendo estas metas globais que buscam promover a paz, justiça, educação de qualidade, redução de desigualdades, dentre outros. Dentre essas metas, destaca-se o objetivo 5, que diz respeito à igualdade de gênero e que tem se destacado em diversas áreas da sociedade, visto que tem como propósito “[...] alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas” (ONU, 2015, p. 18).

Neste contexto, o cenário contemporâneo testemunha uma transformação nas configurações de liderança. Mulheres estão conquistando posições desafiando paradigmas estabelecidos, não apenas em cargos de liderança, bem como no ambiente acadêmico e científico. Esse avanço é significativo, remodelando as dinâmicas organizacionais e contribuindo para a construção de sociedades mais justas e equitativas. O aumento da presença feminina em cargos de liderança reflete não apenas uma mudança nas estruturas organizacionais, mas também um passo fundamental em direção a uma representação mais inclusiva e diversificada.

Apesar das iniciativas e avanços, as mulheres continuam ocupando menos cargos de liderança, como evidenciado pelo levantamento feito pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021). No contexto brasileiro, as mulheres ocupam apenas 37,4% dos cargos gerenciais, em comparação com os 62,6% ocupados por homens. Esses indicadores ajudam a analisar as características que permeiam as instituições e consequentemente como respondem aos princípios de igualdade e diversidade de gênero, integrando-se à Agenda 2030 como parte significativa dos esforços globais para promover o desenvolvimento sustentável e a equidade (IBGE, 2021).

Além dos cargos gerenciais e de liderança em organizações, é importante destacar que nas Universidades brasileiras, especificamente nos 69 cargos de alto escalão da administração acadêmica para Reitoria, apenas 15

são mulheres, representando uma proporção de 21,7%. Em contrapartida, há 54 homens ocupando o mesmo posto, evidenciando uma disparidade significativa de gênero nesse contexto (Giatti & Ubeda, 2021).

Explorando a perspectiva internacional, Eagly e Carli (2007) destacam que, nos Estados Unidos, apenas 6% dos cargos de presidente, diretor executivo e diretor operacional nas maiores corporações, conforme listadas no Fortune 500, são ocupados por mulheres. Ampliando o escopo para o contexto da União Europeia, especificamente nas 50 maiores corporações de capital aberto de cada país, observa-se que, em média, as mulheres representam 11% dos principais executivos, sendo apenas 4% ocupando posições de CEOs e chefes de conselho. Esses dados enfatizam a abrangência global da desigualdade de gênero em cargos de liderança e incitam uma reflexão mais aprofundada sobre as causas subjacentes à disparidade de gênero.

No âmbito da CI, discussões acerca de gênero e protagonismo de mulheres podem contribuir no arcabouço teórico e base metodológica referentes aos papéis de gênero e suas disparidades, como apontam estudos anteriores ao ano 2000 e a sua crescente importância notada a partir de 2017. Uma outra contribuição da Ciência da Informação (CI) para a investigação da temática envolve o direcionamento à compreensão de “processos de construção e representação de identidades de gênero, bem como para o estudo das dinâmicas de poder presentes nas estruturas e sistemas informacionais” (Marinho et al., 2023, p. 6).

Para Silva (2024) denota-se um crescente interesse no tema após 2019. No contexto brasileiro, pesquisas científicas nesse âmbito têm se concentrado em tópicos como mulheres e carreira no esporte, desigualdade de gênero em cargos de liderança, discriminação racial e carreira religiosa, e desafios enfrentados por mulheres em áreas Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática (STEAM).

Considerando a produção científica existente sobre mulheres e cargos de liderança, este estudo busca responder às seguintes questões de pesquisa: a) as produções estabelecem conexões com os indicadores de gênero propostos pelos ODS, especialmente o ODS 5? b) há intersecção entre a temática de gênero e a abordagem racial nas produções? c) Como se dá a colaboração científica entre os atores dessas publicações?

Diante disso, este artigo objetiva analisar a produção científica sobre disparidade de gênero em âmbito global e nacional, explorando e elucidando aspectos relacionados à temática “mulheres em cargos de liderança” e suas potenciais relações com os ODS e questões étnico-raciais, com foco no contexto brasileiro.

2 Gênero no contexto de liderança

À medida que mais mulheres buscam atingir seus objetivos profissionais e educacionais, surge uma necessidade de enfrentar as barreiras persistentes que existem nas instituições e na sociedade em geral. Para Menezes e Jacob (2020, p. 247) no século XIX as mulheres se mobilizaram na luta contra a disparidade de tratamento de gênero, o então movimento feminista ganhou força e ganhou uma conotação positiva. Dessa forma, a busca por igualdade no ambiente de trabalho tem sido uma das principais causas defendidas pelo movimento feminista, que visa estabelecer direitos em várias esferas da sociedade.

De acordo com Rambaldi e Probst (2017, p. 125), as mulheres sempre estiveram presentes na história, porém, por muito tempo foram excluídas de qualquer representação. Mesmo com a historiografia tradicional as excluindo, durante décadas, das narrativas, elas de fato não estavam ausentes. Embora fosse tal representação invisibilizada ou, quando abordada, colocada em papéis secundários, as mulheres exerceram participação ativa e relevante na história.

Este fenômeno de reduzir a representação de mulheres é também conhecido como sub-representação de mulheres, conforme indica Poggio (2022). Assim, coloca-se as mulheres em perspectiva secundária em diversos ambientes, como no caso do ambiente acadêmico e científico.

Em termos de liderança, um estudo realizado no contexto nacional pelo Insper e o Talenses Group, denominado Panorama Mulheres (2023), identificou a presença de mulheres em cargos de liderança, com o intuito de avaliar o impacto em cargos de tomada de decisão e examinar as características das empresas lideradas pelas executivas. Segundo o estudo, a presença feminina nos cargos de presidência aumentou de 13% para 17% e a de vice-presidente subiu de 23% para 34%.

No entanto, embora os números apontem um tímido crescimento da presença das mulheres na representação de cargos de liderança, fica evidente que a proporção da presença feminina comparada com a masculina é ainda exponencialmente inferior. Prova disso é a pesquisa de Kräfft (2022) que identificou a probabilidade de aumento de mulheres ocupando cargos de liderança na Grã-Bretanha em torno de 5,3%, comparado com a ocupação dos

homens. Isto devido potencialmente a uma política de cotas femininas, embora na prática os cargos se mostram ainda predominantemente ocupados por homens.

Mesmo quando mulheres conseguem atingir cargos de liderança, seus salários são ainda inferiores aos de homens em cargos equivalentes. Para compreender esta afirmação, Kräft (2022, p. 1914) apresenta duas hipóteses baseadas no efeito *glass ceiling*, ou teto de vidro - que se refere, em suma, às barreiras impostas para que mulheres tenham mais dificuldades de atingir cargos de liderança e privilegie tais ocupações pelo gênero masculino - sendo estas:

Hipótese 1: As trabalhadoras do sexo feminino têm uma probabilidade significativamente menor de serem promovidas para as hierarquias superiores do que os trabalhadores do sexo masculino numa indústria dominada pelos homens, mantendo-se os outros fatores iguais (efeito de barreira invisível). Hipótese 2: Os executivos do sexo masculino tendem a ganhar uma remuneração total significativamente mais elevada do que as executivas do sexo feminino numa indústria dominada pelos homens, mantendo-se os outros fatores iguais (efeito da disparidade salarial).

Em virtude desta disparidade salarial, numa perspectiva geral, Kräft aponta que a desigualdade se situa entre 6,2% e 9,5%. Tal feito é analisado pela autora e se dá devido ao potencial impacto de fenômenos sociais, como a necessidade de regimes mais flexíveis a fim de que as mulheres consigam atender a demandas familiares (como cuidar de casa e da família).

Na esfera executiva, a diferença varia entre 21,7% e 26,8%, e mais da metade da diferença total é motivada justamente pelas características que favorecem aos homens. No entanto, quanto mais elevado for o cargo hierarquicamente menos se pronunciam sobre as diferenças. Assim, a autora sugere que a desigualdade diminui conforme o cargo se eleva quebrando metaforicamente o teto de vidro. A quebra metafórica do teto de vidro se dá, possivelmente, devido à combinação da auto-seleção e atitudes semelhantes às dos homens, adotado pelas mulheres com seu elevado poder de negociações em cargos executivos.

Neste sentido, Kowalewska (2023) estuda 24 países a fim de estabelecer o padrão de gênero no mercado de trabalho, e identifica que as mulheres realmente estão em desvantagens em relação aos homens em todos os países estudados, cada qual com suas respectivas particularidades.

A disparidade entre os gêneros, em relação aos cargos ocupados, se aplica também no âmbito acadêmico e científico, transcendendo o contexto corporativo. Na Itália, mais especificamente na Universidade de Trento, a então vice-reitora de igualdade e diversidade Barbara Poggio (2022), relata sua experiência em uma carta executiva em que destaca os desafios das assimetrias de gêneros nesse meio em aspectos tais como performatividade, competição e excelência.

Poggio (2022, p. 3) afirma que “Em geral, as instituições de ensino superior continuam dominadas por homens, e as mulheres parecem ainda estar sub-representadas em cargos de alto escalão em instituições científicas”. Deste modo, evidencia-se assimetrias no contexto europeu e como os homens ocupam majoritariamente os cargos de alto escalão nas organizações científicas. Neste cenário, a predominância masculina encontra-se em diversas esferas, iniciando pelos cargos de reitorias universitárias (em torno de 85%), até aspectos de concessão de bolsas, por exemplo.

A sub-representação de mulheres no topo acadêmico é abordada também por Benschop e Brouns (2003) através da perspectiva estrutural, cultural e de procedimentos das organizações acadêmicas, cuja concepção é refletida pela posição hegemônica que privilegia os homens. Ambas questionam sobre a concepção de qualidade neste contexto, e propõe um novo modelo em que o ideal científico implica em responsabilidade social, pública e de transparência.

2.1 Intersecção entre gênero e raça

Quando combinado a questão de gênero com questões étnicas e/ou raciais, tem-se ainda outro recorte. Abraído-Lanza et al. (2021) evidenciam tal sub-representação especificamente das mulheres latinas e negras, e discutem como são dificultadas a participação plena de latinas na academia por meio de contextos institucionais e sociopolíticos, bem como pelas dinâmicas familiares e as normas de gênero.

Na pesquisa "Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas" (2016), é apontado que as mulheres negras representam 10,6% no total, com 10,3% do nível funcional, 8,2% da

supervisão e apenas 1,6% da gerência. No quadro executivo, a presença cai para 0,4%, sendo apenas duas mulheres entre 548 diretores, independentemente de raça ou gênero.

Embora as mulheres apresentem maior nível de escolaridade, conforme apontado por Sandra e Casa Nova (2024), persistem as desigualdades em termos de oportunidades de trabalho e remuneração, especialmente no meio acadêmico. Essa disparidade é ainda mais acentuada para mulheres negras, em um contexto social permeado por redes de poder e relações de interesse que perpetuam a ordem vigente. O acesso de mulheres negras ao mercado de trabalho no Brasil enfrenta obstáculos adicionais desde a educação básica, impactado por fatores como condições socioeconômicas e qualidade do ensino.

Dados do IBGE (2024) referente ao ano de 2023 ilustram as disparidades de raça e gênero na gestão. Em nível nacional, 66% desses cargos são ocupados por pessoas brancas, enquanto pretos e pardos representam 32%. As regiões Norte e Nordeste apresentam um padrão distinto, com cargos de gestão majoritariamente ocupados por pessoas pretas ou pardas (62,5% e 51,6%, respectivamente). Nas demais regiões, a representatividade de pretos e pardos em cargos de gestão é inferior a 50%, com destaque para a região Sul, onde 84,1% dos gestores são brancos e apenas 15% são pretos ou pardos. Em cargos gerenciais homens brancos ocupam 64,9%, enquanto homens negros representam 33%. Mulheres brancas ocupam 67,7% desses cargos, em comparação com 30,2% de mulheres negras. Não obstante, no mesmo período de 2023, a média salarial mensal de acordo com gênero e raça também apontaram assimetrias significativas. Homens brancos, independentemente do cargo ocupado recebem mais que homens negros e pardos, que mulheres brancas e mulheres negras e pardas. A média salarial mensal para homens brancos foi de R\$ 4.167, enquanto mulheres brancas receberam R\$ 3.186, homens negros R\$ 2.403 e mulheres negras R\$ 1.905.

Essa estrutura social impõe segregação e epistemicídio, resultando em oportunidades perdidas, algumas delas irreversíveis. Sandra e Casa Nova (2024) observam que, mesmo quando as situações se reverterem positivamente, a dor e o desconforto persistem. O sexismo e o racismo são obstáculos evidentes para o desenvolvimento profissional, e cabe às organizações atender às demandas sociais por igualdade (Ferreira et al., 2020).

2.2 Explorando causas, efeitos e potenciais ações reparadoras

O denominador comum entre algumas das abordagens acima, no sentido de compreender o motivo de tais contextos, é o neoliberalismo. Este modelo implica evidentemente nas questões de gênero, já que demanda produção, dedicação, ritmos acelerados e um conceito de “excelência” dentro de um cenário em que, no contexto familiar, por exemplo, o homem é desassociado da obrigatoriedade do papel de cuidar. Desse modo, o discurso meritocrático potencializa a disparidade nos gêneros, utilizando-se de tendenciosos critérios avaliativos e de promoção. (Poggio, 2022; Meade et al., 2022)

Na ciência, por exemplo, alguns fatores podem contribuir para a lacuna de gênero e um desses fatores é a maternidade. De acordo com Carpes et al. (2022, p. 1) "A parentalidade traz consigo grandes e diferentes responsabilidades, que podem impactar a carreira de cientistas, e a comunidade acadêmica deve estar ciente desse impacto, que não é igual para homens e mulheres."

Estes resultados sugerem que a maternidade tem um impacto importante nas carreiras das mulheres cientistas, o que não é uma característica específica do meio acadêmico, mas sim dos ambientes de trabalho em geral. Estudos anteriores já indicaram que a maternidade leva à penalização das mulheres, enquanto a paternidade não tem as mesmas consequências para a carreira profissional dos homens.

Posto isto, fica evidente que a questão da disparidade de gêneros está presente em diferentes países e possuem configurações complexas e estruturais. Considerado um fenômeno global, ações e políticas a fim de diminuir tais desproporções são de extrema importância para uma sociedade mais justa e igualitária.

Neste sentido, dos 17 ODS estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, destaca-se o objetivo 5, que diz respeito à igualdade de gênero. Dentro do contexto dos ODS, existem indicadores e metas específicas, associadas a eles, para monitorar e medir o progresso em direção a alcançar esses objetivos.

Ao que concerne sobre a presença de mulheres em cargos de liderança, tem-se especificamente a meta 5.5 que visa "Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública" (ONU, 2015). Este, por sua vez, confere que promover a igualdade de gênero é um princípio fundamental para alcançar o desenvolvimento sustentável, pois promove a justiça social, a equidade e a plena participação de todos na sociedade.

A presença feminina em cargos de liderança contribui significativamente para outros objetivos da agenda global, visto que eles são interdependentes e exigem soluções integradas (ONU, 2015). Por exemplo, ao ampliar a influência das mulheres na tomada de decisões políticas, econômicas e públicas, constrói-se uma base mais sólida para atingir metas relacionadas à promoção da saúde, garantia de educação inclusiva e impulsionamento do crescimento econômico. A liderança feminina não é apenas um indicador de igualdade de gênero, mas um catalisador para transformações positivas em diversas esferas, alinhando-se aos princípios fundamentais do desenvolvimento sustentável.

Com base nisto, políticas e movimentos emergem. No setor privado brasileiro, à título de exemplo, surge o “Movimento Elas Lideram 2030”. A iniciativa, co-liderada pela ONU Mulheres e pelo Pacto Global da ONU, reflete um compromisso coletivo em alinhar as práticas empresariais aos princípios fundamentais de Direitos Humanos e igualdade de gênero. O Movimento Elas Lideram 2030 representa um dos esforços colaborativos para impulsionar transformações significativas, superando barreiras e desafios que historicamente limitaram a participação plena das mulheres em diversos níveis da sociedade (ONU Mulheres, 2022).

Para além do Brasil, no entanto, existem alguns projetos a fim de promover a igualdade de gênero no setor do ensino superior. Dois projetos foram estudados por Meade et al. (2023, p. 1709), e – conforme a análise discursiva-desconstrutiva – inferiu-se que, apesar de conter alguns elementos de práxis e críticas feministas, na prática se propaga o denominado “otimismo cruel”.

Entende-se por otimismo cruel o cenário em que se promete a promoção às mulheres, elencando-as diversos aspectos a cumprirem. Deste modo, estimula-se a “[...] subjetivação das mulheres acadêmicas a pesadas práticas de elaboração de estratégias, auto auditoria e autopromoção, seduzidas pela promessa de prêmios que poucos alcançarão”. Evidenciam, por conseguinte, que o desenvolvimento, a ambição e a confiança das mulheres na academia são consideradas como insuficientes se comparados às mesmas configurações masculinas.

As práticas de Gestão de Conhecimento, sob o viés da CI, negligenciam diversidades incluindo as de gênero e raça. Com isso, ressalta-se a importância de estudos que alinhem tais temáticas, assumindo a importância da informação e do conhecimento para o processo sócio-inclusivo. (Campos & Pinho Neto, 2018)

Contudo, embora denote-se iniciativas em pró da luta por diminuição da disparidade, pragmaticamente as mulheres ainda precisam buscar quebrar o teto de vidro, seja no setor público ou privado, acadêmico ou corporativo, no Brasil ou no mundo.

3 Percurso metodológico

Este artigo possui caráter quantitativo, apoiado na bibliometria, que se trata de um “[...] estudo da mensuração do progresso científico e tecnológico e que consiste na avaliação quantitativa e na análise das inter-comparações da atividade, produtividade e progresso científico” (Silva, 2001, p. 6). O termo bibliometria surge em 1969, citado pela primeira vez por Pritchard e precede do francês, introduzido por Otlet e que estabeleceu as metodologias, denota Alvarado (2008).

Conforme Araújo (2009), bibliometria consiste na aplicação de técnicas estatísticas seguindo a lógica de que a informação pode ser quantificada, e pautando-se nesta quantificação, prever futuras manifestações. Ademais, delinea-se a presente pesquisa pela Lei de Bradford, a fim de descrever a distribuição da literatura científica referente ao objeto de pesquisa (Alvarado, 1984).

Portanto, diante das evidências de desigualdade de gênero e raça no mercado de trabalho e na academia, este estudo busca analisar a produção científica sobre mulheres e cargos de liderança, investigando as seguintes questões: a) As produções estabelecem conexões com os indicadores de gênero propostos pelos ODS, especialmente o ODS 5? b) Há intersecção entre a temática de gênero e a abordagem racial nas produções? c) Como se dá a colaboração científica entre os atores dessas publicações?

Além disto, esta obra trata-se de um desdobramento e aprofundamento de um resumo expandido de conferência (9º Encontro Brasileiro de Bibliometria e Cientometria) publicado em 2024 pelos presentes autores (Cristina-Silva e outros, 2024). Na presente publicação, os dados bibliométricos utilizados foram publicados em um repositório para eventuais acessos, também pelos presentes autores (Cristina-Silva et al., 2025).

Para obtenção dos dados para a análise à luz da bibliometria, primeiramente definiram-se os procedimentos metodológicos conforme quadro 1. Em seguida, aplicou-se a busca na base de dados, realizada no dia 22 de

novembro de 2023. Com relação à formulação dos termos de busca, utilizou-se primariamente a formulação provisória da estratégia de busca ((TITLE-ABS-KEY ("gender inequality" OR "glass ceiling")), que permitiu a compreensão lógica sobre o conjunto de termos para composição da expressão de busca final.

Quadro 1

Procedimentos e critérios para levantamento dos dados

Procedimento metodológico	Descrição/Justificativa
Escolha da base de dados	Foi definida a base de dados a Scopus, por se tratar de uma base com conteúdo multidisciplinar, de referência mundial e ser amplamente utilizada em estudos bibliométricos, e ademais é a base para o cálculo do JCR Impact Factor e assegura a representatividade da amostra. (Groenner et al., 2022)
Definição da expressão de busca	• Elaborada a expressão de busca principal (Quadro 3), seguindo as orientações de Lopes (2002); • Para delinear aos ODS utilizou-se a metodologia da Scopus (Jayabalasingham et al, 2019); • Para delinear o viés racial respaldou-se em Lopes (2002) conforme quadro 4.
Preparação dos dados	Com os resultados disponíveis, realizou-se o download e salvaguarda dos dados em nuvem e no computador físico dos pesquisadores, viabilizando o envio destes à ferramenta de análise bibliométrica. Optou-se por utilizar o software VOSviewer como ferramenta para a construção de redes bibliométricas, que possui também a funcionalidade de mineração de texto para contribuir na estruturação dos dados para a construção da rede para análise.
Definição dos indicadores para análise	Com base na lei de <i>Bradford</i> , definiu-se os indicadores para a análise voltados à produção e colaboração científica (co-autoria).

Nota. Fonte: Elaborado pelos autores (2024). [Descrição de imagem] Quadro 1, intitulado 'Procedimentos e critérios para levantamento dos dados'. O quadro possui duas colunas, 'Procedimento metodológico' e 'Descrição/Justificativa', e descreve quatro etapas da metodologia de pesquisa: escolha da base de dados (Scopus), definição da expressão de busca, preparação dos dados (com VOSviewer) e definição dos indicadores de análise (com base na Lei de Bradford [Fim da descrição]).

Já a identificação e eliminação dos termos indesejados possibilitou uma maior precisão dos resultados recuperados sobre a temática da desigualdade de gênero no contexto organizacional, conforme pode ser visualizado no quadro 2. A significativa presença e variedade de termos indesejados, pode estar relacionado à diversidade de desafios que são impostos às mulheres nos mais variados contextos da vida em sociedade.

Quadro 2

Termos descartados e justificativa (AND NOT)

Termo / palavra-chave	Justificativa
"hiv" OR "covid*" OR "disease" OR "health inequalit*" OR "maternal mortality" OR "health insurance" OR "healthcare services" OR "biology" OR "cancer*" OR "weight" OR "sex*" OR "child"	Artigos que versam sobre aspectos voltados à saúde relacionado ao gênero, bem como doenças, condições biológicas, acesso ao sistema de saúde, gênero na infância e afins
"novel" OR "genre" OR "fiction"	Artigos que versam sobre aspectos voltados ao gênero literário, ficção científica, romance literário e afins
"religio*" OR "Israeli occupation" OR "Palestine" OR "War" OR "veteran"	Artigos que versam sobre estigma religioso e preconceito de raça contra o islamismo e afins, bem como nos enfoques em características relacionadas à guerra, guerra religiosa, ocupação territorial e saúde mental de mulheres veteranas de guerra
"state pension age" OR "pension"	Artigos que versam sobre programa de aposentadoria por gênero/idade
"land ownership" OR "energy"	Artigos que versam sobre gênero e impacto na propriedade de terras, ou sobre a interação entre acesso à energia limpa e empoderamento familiar na Índia
"climate change" OR "food system"	Artigos que versam sobre os impactos das mudanças climáticas nos sistemas alimentares, que limitam o acesso das mulheres aos recursos
"sociology of education" OR "student"	Artigos que versam sobre a questão de gênero com enfoque nos estudantes, e não no aspecto profissional
"pest"	Artigos que versam sobre a questão de gênero e como estes tratam aspectos de pesticida e pestes nas lavouras
"violence"	Artigos que versam sobre a violência sofrida por mulheres

Nota. Fonte: Elaborado pelos autores (2024). [Descrição de imagem] Quadro 2, intitulada 'Termos descartados e justificativa (AND NOT)'. O quadro possui duas colunas, 'Termo / palavra-chave' e 'Justificativa', e lista os termos de busca que foram excluídos de um estudo sobre disparidade de gênero, bem como a justificativa para essa exclusão, cobrindo temas como saúde, literatura, conflito religioso e outros [Fim da descrição].

Especificados os parâmetros relevantes para a execução da expressão de busca, considerando a interface da base de dados escolhida, obteve-se a expressão de busca principal conforme o quadro 3. A busca foi aplicada à base Scopus em 08 de fevereiro de 2024, possibilitando a recuperação dos registros bibliográficos.

Quadro 3

Expressão de busca principal

Expressão de busca principal
(TITLE-ABS-KEY ("gender inequality") AND TITLE-ABS-KEY (work* OR organization* OR corporate* OR career OR professional* OR labor OR market OR office OR employ* OR institution) AND NOT TITLE-ABS-KEY (child OR hiv OR sex* OR "health inequalit*" OR covid* OR disease OR violence OR "maternal mortality" OR "health insurance" OR biology OR "healthcare services" OR "novel" OR "religio*" OR "genre" OR "fiction" OR "state pension age" OR "pension" OR "land ownership" OR "weight" OR "climate change" OR "food system" OR "energy" OR "cancer*" OR "Israeli occupation" OR "Palestine" OR "War" OR "sociology of education" OR "student*" OR "pest*" OR "veteran*" OR "art*" OR "social club*")) OR (TITLE-ABS-KEY ("glass ceiling") AND TITLE-ABS-KEY ("work*" OR "organization*" OR "corporate*" OR "career" OR "professional*" OR "labor" OR "market" OR "office" OR "employ*" OR "institution" OR "job")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar"))

Nota. Fonte: Elaborado pelos autores (2024). [Descrição de imagem] Quadro 3, intitulada 'Expressão de busca principal'. O quadro exibe a string de busca completa utilizada na pesquisa. A query combina os termos 'gender inequality' ou 'glass ceiling' com palavras relacionadas ao ambiente de trabalho, exclui uma longa lista de tópicos

não relacionados (como saúde, guerra e religião) e limita os resultados a artigos (DOCTYPE, 'ar'). [Fim da descrição].

Outra expressão utilizada para relacionar os resultados para com o viés racial consta no quadro 4, elaborado com base em Lopes (2002).

Quadro 4

Expressão de busca sobre o viés racial

Expressão de busca para identificar o viés racial

```
((TITLE-ABS-KEY(negra*) OR TITLE-ABS-KEY(negro*) OR TITLE-ABS-KEY("afro-descendant") OR TITLE-ABS-KEY("afro descendant") OR TITLE-ABS-KEY(afro-brazilian) OR TITLE-ABS-KEY("afro brazilian") OR TITLE-ABS-KEY(black)))
```

Nota. Fonte: Elaborado pelos autores (2024). [Descrição de imagem] Quadro 4, intitulada 'Expressão de busca sobre o viés racial'. O quadro exibe a string de busca utilizada para identificar artigos sobre o tema. A query busca por variações dos termos 'negra', 'negro', 'afro-descendant', 'afro-brazilian' e 'black' nos campos de título, resumo e palavras-chave [Fim da descrição].

Com base nos dados obtidos nesta etapa, segue-se para a análise e resultados, utilizando o modelo em rede e relacional, conforme Le Coadic (2004). Por ferramentas para análise, utilizou-se *Google Sheets*, *Biblioshiny/Bibliometrix* e por fim *VOSViewr*. Este último, possibilita análises dado suas "[...] características de exploração visual disponibilizadas na ferramenta *VOSviewer*, facilitam a combinação de elementos para entendimento e avaliação do modo de comunicação, troca de informações e conhecimentos na área estudada". (Moraes & Kafure, 2020, p. 17).

4 Resultados

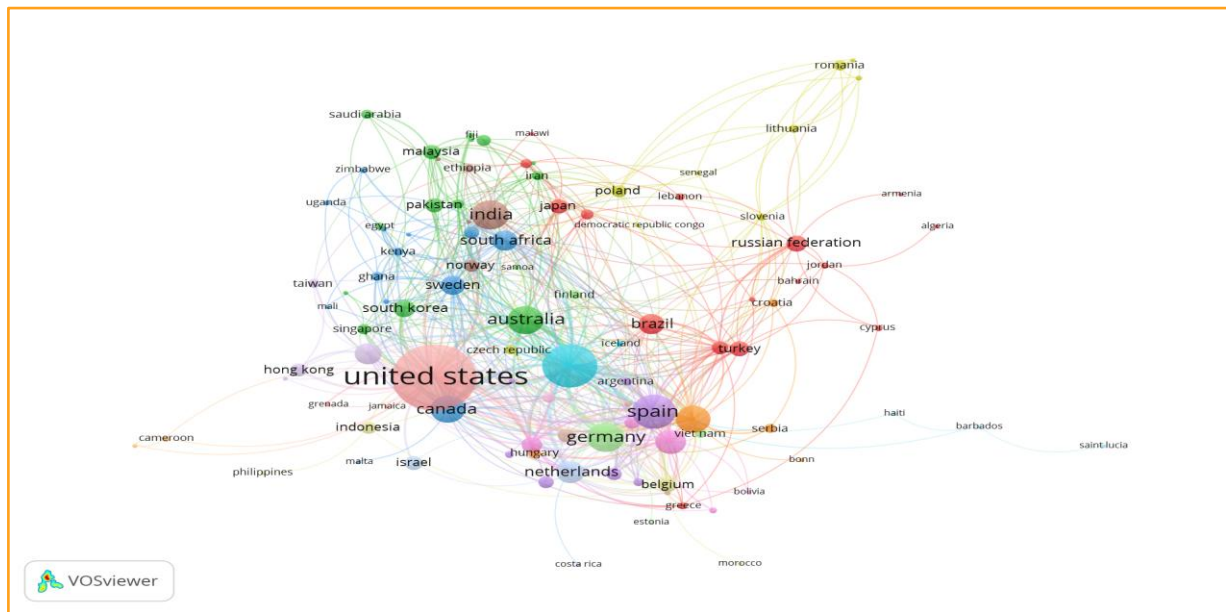
Para identificar quais os países e suas colaborações, utilizou-se um gráfico de rede de co-autoria exposta na Figura 1. Esta rede contempla 524 nós (conexões) dos 111 países, distribuídos em 18 grupos (clusters). Os parâmetros na presente rede consideram: a) co-autoria de países; b) número máximo de contagem dos países por documentos: 25; c) número mínimo de documentos de um país: 1; número mínimo de citações de um país: 0; d) método de normalização: modularidade.

Com base na Figura 1 identifica-se a proporção de publicação de cada país através do tamanho do ponto (bola). Quanto maior o número de documentos publicados, maior a dimensão do ponto na figura. Neste aspecto verifica-se que o Estados Unidos é o país com protagonismo nas publicações sobre a temática (810 documentos), seguido do Reino Unido (342 documentos) e Espanha (211 documentos). Observou-se ainda que o Reino Unido ocupa uma posição central na rede em termos de conexões (59 links), seguido dos Estados Unidos (57 links).

Em uma perspectiva geral, a rede de colaboração científica sugere que diversos países (111) estudam ou estudaram sobre a temática, evidenciando o aspecto global da questão abordada. Nesta rede pode-se verificar ainda que existem 18 grupos, que se interconectam, caracterizando de fato uma colaboração científica entre os países.

Figura 1

Grafo de rede de colaboração científica dos países (co-autoria)



Nota. Fonte: Elaborado pelos autores utilizando VOSviewer (2024). [Descrição da Imagem] Figura 1: Grafo de rede de colaboração científica entre países por co-autoria. O grafo exibe os países como círculos, onde o tamanho representa o volume de publicações. Linhas conectam países que colaboram. Os Estados Unidos, Alemanha e Espanha aparecem como os maiores e mais centrais colaboradores, com diferentes agrupamentos de cooperação científica indicados por cores distintas (clusters) [Fim da descrição].

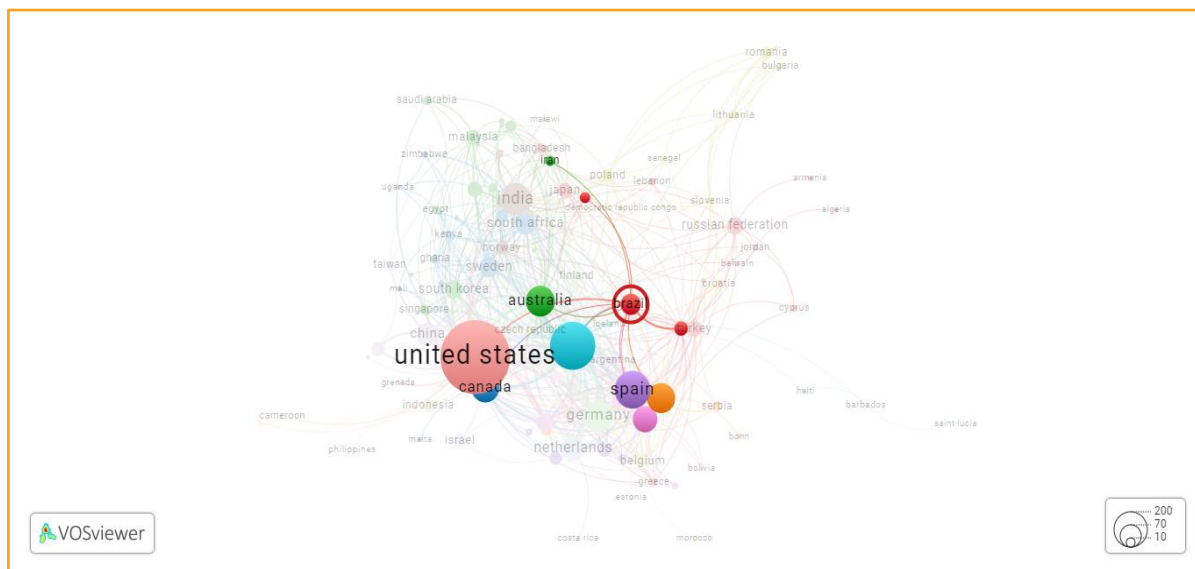
Ao que concerne o Brasil, conforme consta na figura 2, evidenciam-se conexões diretas com 10 outros países, sendo que estes países são desde os com maiores números de produções, conexões e centralidade (Estados Unidos, Reino Unido e Canadá, por exemplo) até países que não se conectam diretamente com esses protagonistas (Irã, Emirados Árabes e Portugal) assumindo, portanto, um papel de mediador nesse grupo.

Com relação ao volume de produção, percebe-se o total de 67 documentos, o que pode ser considerado relativamente tímido se comparado às centenas de documentos de países mais centrais na rede.

Ademais, o Brasil se agrupa em apenas um dos grupos de toda a rede, mostrando assim que o país possui espaço que demanda por uma busca para um papel mais ativo, realizando colaborações com demais países e grupos, aumentando assim sua capilaridade na rede e se tornando mais relevante sobre a temática tanto em nível regional quanto global.

Figura 2

Grafo de rede de colaboração dos países com foco no Brasil



Nota. Fonte: Elaborado pelos autores utilizando VOSviewer (2024). [Descrição da Imagem] Figura 2: Grafo de rede de colaboração científica entre países, com o nó do Brasil destacado por um círculo vermelho. O grafo mostra os países como círculos de tamanhos variados e as colaborações como linhas de conexão. Os Estados Unidos são o maior nó, e o Brasil demonstra fortes laços de colaboração com países da América do Norte e Europa, como Estados Unidos da América, Espanha e Alemanha, integrando um cluster de pesquisa indicado pela cor vermelha [Fim da descrição].

Parte da justificativa do Brasil se mostrar coadjuvante neste cenário pode ser explicada com base no tempo em que sua produção científica tem início, relativamente atrasado em consoante ao todo. A primeira publicação no mundo data o ano de 1983, enquanto no Brasil apresenta uma lacuna de 25 anos, com o primeiro documento publicado em 2008. Para mais inferências, a figura 3 apresenta enfoque no aspecto temporal das publicações.

Ao explorar o aspecto temporal das publicações dos países nesta rede, é possível apontar que países mais centrais na rede e com maior volume de publicações correspondem a países mais pioneiros na temática, localizando-se nos primeiros anos da escala temporal.

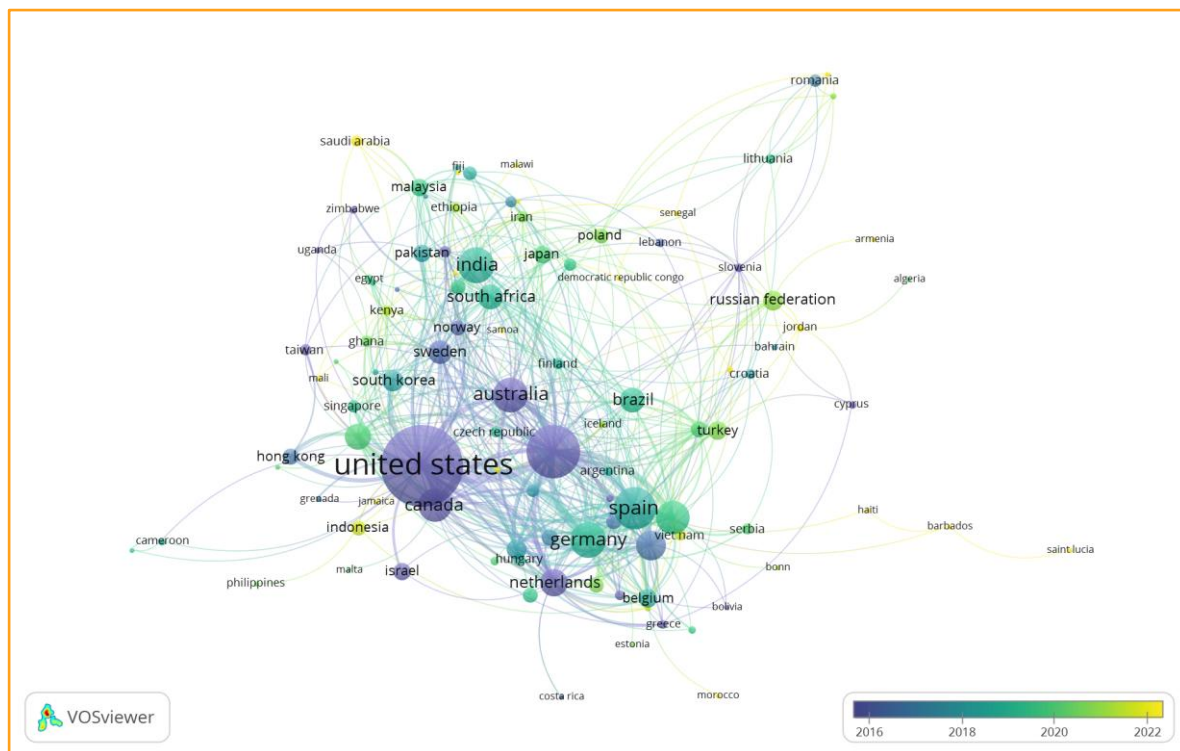
Do mesmo modo, os países com menores números de publicações e que se situam em espaços mais periféricos da rede, localizam-se em anos mais recentes na escala temporal. Neste sentido, o Estado Unidos e o Reino Unido mantêm uma posição central, o que indica o papel de destaque e influência relacionado ao tema em questão.

A evolução temporal, evidenciada pelo uso de cores que variam do azul (primeiras publicações) ao amarelo (publicações mais recentes), mostra que países como Brasil, África do Sul e Espanha encontram-se em um recorte temporal que sucede os países pioneiros, com publicações mais notáveis nas últimas duas décadas, ou seja, embora sejam menos centrais no início, ganharam maior relevância nos últimos anos. Isto sugere, também, que esses países estão aumentando sua produção científica e se tornando mais influentes na rede global.

Por outro lado, Camarões, Ruanda e Zimbábue, estão posicionados mais afastados da rede central, refletindo uma menor contribuição científica no período analisado. No entanto, sua presença na rede indica um crescente interesse e envolvimento com a temática, ainda que de forma mais tardia em relação aos países centrais.

Figura 3

Grafo de rede colaboração de países ao longo do tempo

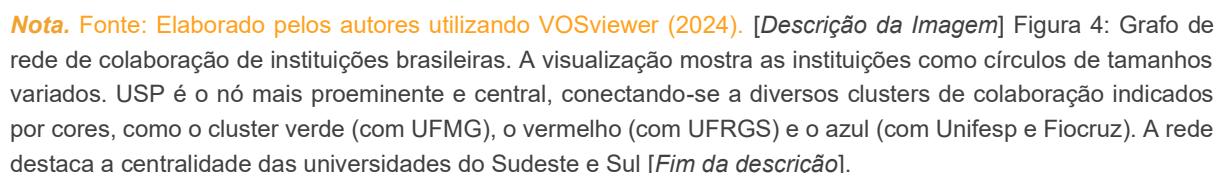


Nota. Fonte: Elaborado pelos autores utilizando VOSviewer (2024). [Descrição da Imagem] Figura 3: Grafo de rede de colaboração de países ao longo do tempo. O grafo utiliza uma escala de cores de azul (colaborações mais antigas, por volta de 2016) a amarelo (colaborações mais recentes, por volta de 2022). A rede mostra um núcleo de colaborações estabelecidas e contínuas (em tons de azul e verde), como as dos Estados Unidos e Alemanha, e a emergência de novas colaborações na periferia da rede (em tons de amarelo) [Fim da descrição].

Sobre as instituições brasileiras, destacam-se as do setor acadêmico. Na figura 4 relacionam-se as instituições brasileiras e sua rede de colaboração. Denota-se que das 61 instituições, nem todas produzem colaborativamente, tornando-se uma rede com poucas interconexões e com distribuição mais dispersa. Ademais, as universidades destacam-se como maiores produtores científicos sobre a temática, como no caso da Universidade de São Paulo (USP) com o maior número de produções (9 documentos), seguida da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) com 6 documentos e a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) com 5 documentos.

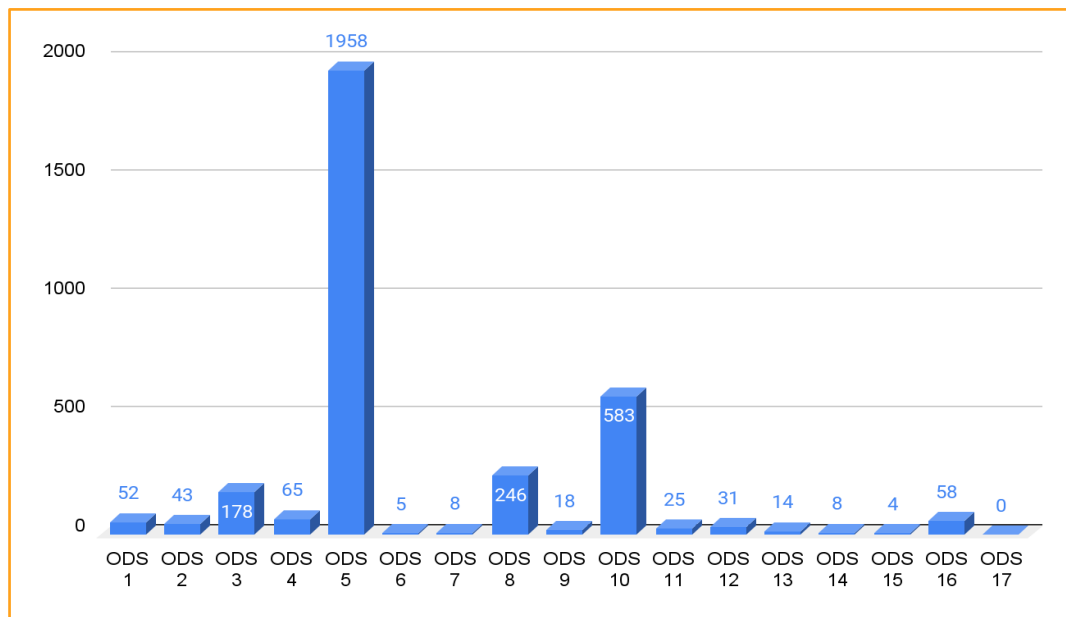
As instituições que não se interconectam, ficando à margem da rede, possuem uma quantidade menor de publicações, revelando que ao realizar a colaboração científica, o volume de publicações é potencialmente maior. A Unicamp neste recorte não apresentou conexão com nenhuma outra instituição, embora possua um volume significativo de publicações, sugerindo uma possível produção segmentada.

Grafo de rede de colaboração de instituições brasileiras



Com relação aos ODS, a busca resultou no gráfico seguinte (figura 5). No eixo horizontal contempla-se os números dos respectivos ODS, do 1 ao 17. No eixo vertical consta o número de documentos, e em cada barra identifica-se o número total de publicações referente a cada objetivo. Infere-se que os artigos estão majoritariamente alinhados ao ODS 5, que aborda justamente a igualdade de gênero. Nota-se a presença significativa dos objetivos 10 (redução das desigualdades), 8 (emprego digno e crescimento econômico) e 3 (saúde e bem-estar).

Figura 5

Distribuição de artigos por ODS

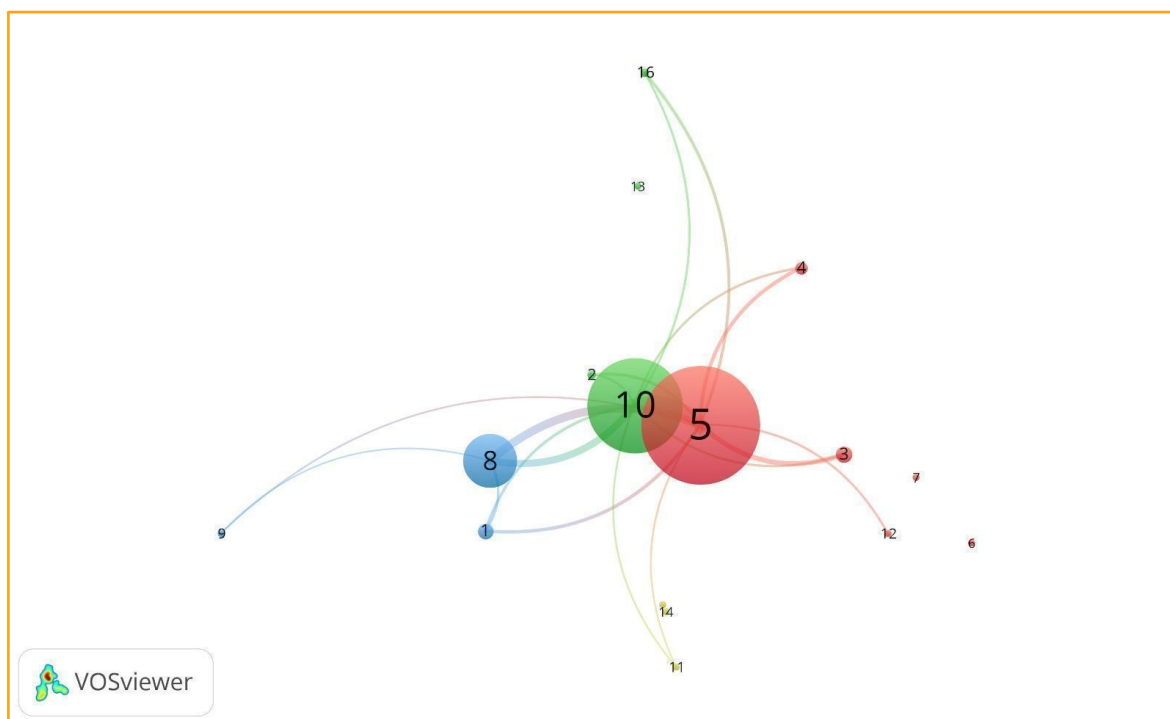
Nota. Fonte: Elaborado pelos autores (2024). [Descrição da Imagem] Figura 5: Gráfico de barras verticais da 'Distribuição de artigos por ODS'. O eixo Y mostra o número de artigos e o eixo X lista os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O gráfico revela uma distribuição desigual, com o ODS 5 (Igualdade de Gênero) apresentando o maior número de artigos (1958), seguido pelo ODS 10 (Redução das Desigualdades) com 583 artigos. Os demais ODS possuem contagens significativamente menores [Fim da descrição].

Como dito anteriormente, os ODS se inter-relacionam, o que reforça a compreensão de que a igualdade de gênero não pode ser vista isoladamente, mas sim em conjunto com outros aspectos fundamentais do desenvolvimento sustentável. Portanto, a Figura 7 consegue ilustrar esta inter-relação, com a ressalva de que parte da amostra não foi classificada no ODS, certamente por ser uma prática mais atual da base.

Contudo, é possível identificar a forte relação para com os ODS 8, 10 e 5, que exercem um papel estruturante nas iniciativas de investigação. A presença desses ODS nas figuras 5 e 6 sugere, em linhas gerais, que as discussões sobre igualdade de gênero podem ser vinculadas a questões de saúde, trabalho digno, crescimento econômico e redução das desigualdades.

Figura 6

Grafo de rede de co-ocorrência de ODS



Nota. Fonte: Elaborado pelos autores utilizando VOSviewer (2024). [Descrição da Imagem] Figura 6: Grafo de rede de co-ocorrência de ODS. A visualização mostra como os ODS são abordados em conjunto nos artigos. Os ODS 5 (Igualdade de Gênero) e 10 (Redução das Desigualdades) são os maiores e mais centrais nós, com uma forte conexão entre eles. A rede se organiza em três clusters principais de co-ocorrência, indicados pelas cores vermelha (centrado no ODS 5), verde (centrado no ODS 10) e azul (centrado no ODS 8) [Fim da descrição].

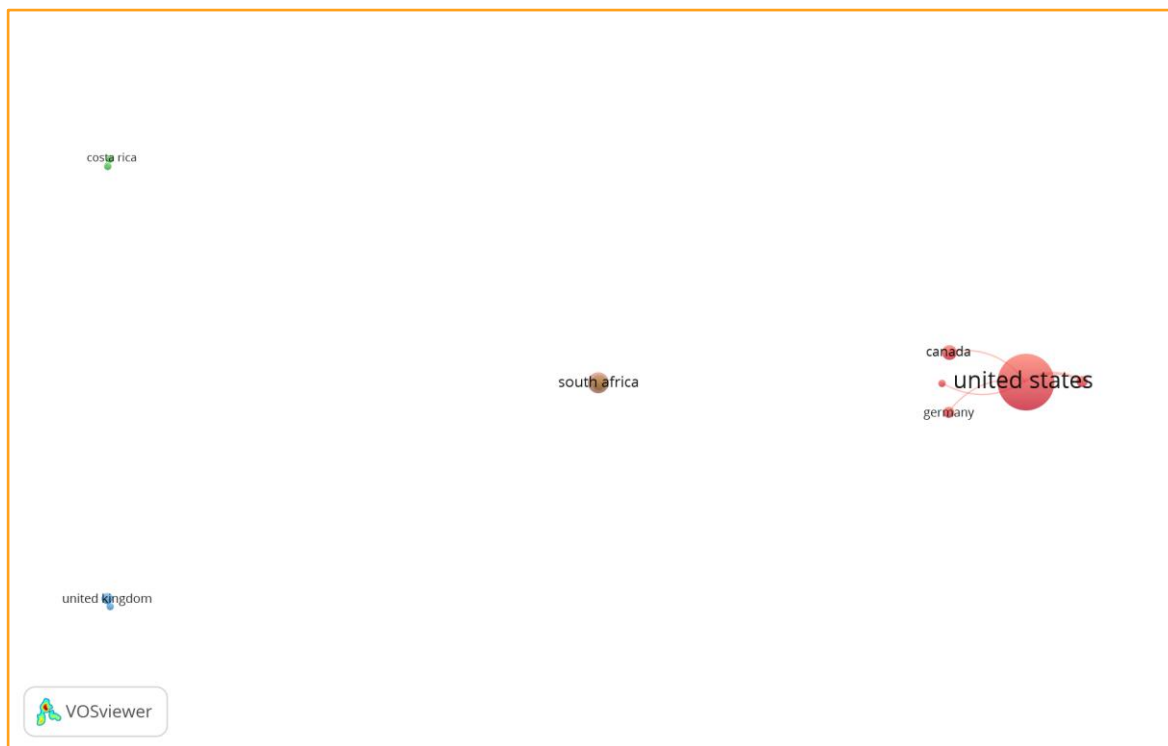
Relacionando os documentos recuperados ao viés racial, identificou-se um recorte que representa apenas 1,93% do total (59 de 3057 publicações). No Brasil, constam 3 documentos que versam sobre a intersecção das temáticas - liderança, gênero e raça - correspondendo a aproximadamente 4,5% de sua produção geral - gênero e liderança - ou então cerca de 5% dos documentos que abordam a questão racial (3 de 59) no mundo todo.

Com estes indicadores gerais, é observável a desproporção de produção científica estudando a temática sob o viés racial, o que vai ao encontro da colocação de Abraído-Lanza et al (2021) que evidencia a sub-representação de gênero somado à etnia e/ou raça em ambientes institucionais e sócio-políticos. Ou seja, pode-se afirmar que há um recorte (etnia e raça - compreendendo mulheres negras e latinas) dentro do recorte (gênero e liderança) não somente na prática profissional, mas também nas pesquisas sobre tais questões.

Em termos de colaboração científica entre os países, verifica-se poucas conexões e países mais dispersos, incluindo o Brasil, que não se insere no único grupo com conexões (composto por Estados Unidos, Alemanha, Canadá, Hong Kong e Coreia do Sul). Uma das possibilidades de avanço nessa temática pode ser através da colaboração na comunidade científica internacional, já que pela rede é possível acontecer trocas e obter diferentes perspectivas para uma problemática que pode ser de certa forma comum aos envolvidos.

Figura 7

Grafo de rede da colaboração científica entre países na temática gênero e raça



Nota. Fonte: Elaborado pelos autores utilizando VOSviewer (2024). [Descrição da Imagem] Figura 7: Grafo de rede da colaboração científica entre países na temática gênero e raça. A rede é extremamente esparsa, indicando baixa colaboração internacional. Um pequeno cluster é formado por Estados Unidos (o maior nó), Canadá e Alemanha. Outros países, como Reino Unido, África do Sul e Costa Rica, aparecem como nós isolados, sem conexões aparentes [Fim da descrição].

Esses resultados evidenciam que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) têm se consolidado como uma temática nas pesquisas científicas, refletindo sua relevância global. Além disso, destacam a posição de liderança de determinados países na produção acadêmica sobre o tema, além das colaborações entre eles.

5 Análise e discussão dos resultados

Os resultados deste estudo reforçam a importância de estratégias organizacionais que promovam a equidade de gênero em cargos de liderança, incluindo metas concretas para a representatividade feminina, revisão de vieses inconscientes em processos de contratação e políticas de equidade salarial. A análise das causas e efeitos da disparidade de gênero pode elucidar caminhos para a construção de uma sociedade mais justa. Nesse sentido, a adoção de indicadores de Diversidade, Equidade, Inclusão e Acessibilidade (DEIA) pode auxiliar no monitoramento da efetividade dessas iniciativas (Hayashi & Rigolin, 2024).

Recomenda-se, ainda, o fortalecimento da colaboração científica internacional para ampliar a visibilidade da produção brasileira sobre o tema. Os resultados indicam que o Brasil ocupa uma posição emergente na rede de colaboração em pesquisa sobre gênero, raça e liderança. Embora o volume de produção científica brasileira seja expressivo, ainda não reflete toda a pluralidade e complexidade que envolve esses eixos, especialmente em suas interseções. O Brasil tem a oportunidade de intermediar a conexão entre países com maior produção científica (Estados Unidos, Reino Unido e Canadá) e aqueles com menor volume de publicações e conexões (Irã, Emirados Árabes e Portugal), além de criar novas conexões com países que compartilhem realidades culturais e sociais semelhantes.

É necessária uma maior colaboração entre as instituições nacionais. Instituições à margem na rede nacional, com publicações individuais (como a Unicamp, Universidade Federal da Bahia, Universidade do Estado do Rio de

Janeiro, por exemplo), podem unir esforços para aprofundar as pesquisas e fortalecer a produção científica sobre gênero, raça e liderança. Os resultados deste estudo evidenciam a existência de pesquisadores de diferentes instituições com interesses convergentes em relação à temática. A proposição de iniciativas para integrar estudos, por parte de instituições, agências de fomento ou dos próprios pesquisadores, pode enriquecer a colaboração e o desenvolvimento de soluções para as disparidades. No âmbito acadêmico, destaca-se a necessidade de incentivar estudos interseccionais, fortalecer redes de pesquisa e parcerias internacionais, com o objetivo de ampliar o impacto da produção científica na formulação de políticas públicas e organizacionais.

Contudo, a literatura científica aponta que a colaboração científica não implica apenas em coautoria, pois abrange diversas formas de interação voltadas à realização de tarefas, ao compartilhamento de significados e à construção de objetivos comuns entre os participantes. Ao colaborar – internacional ou nacionalmente – as chances de aceitação e citação são probabilisticamente maiores. Os benefícios de colaborar, por fim, podem incluir a redução de possibilidades de erro, amplificação de recursos, aumentar a popularidade científica e trazer mais visibilidade ao tema de pesquisa. (Vanz & Stumpf, 2010)

Para além do aspecto de produção científica, os resultados suscitam a necessidade de políticas públicas voltadas à equidade de gênero como ações afirmativas, programas de capacitação e incentivos para empresas que promovam a diversidade. Órgãos governamentais, organizações e instituições acadêmicas podem utilizar as pesquisas científicas como base para a formulação de políticas públicas, estratégias organizacionais e iniciativas acadêmicas.

As publicações de países com maior tradição em pesquisas sobre gênero e liderança podem fornecer modelos e direcionamentos relevantes, considerando que suas investigações iniciaram em 1983, enquanto as primeiras pesquisas no Brasil datam de 2008. A análise da produção científica brasileira e de sua rede de colaboração pode auxiliar na compreensão de demandas e sugestões específicas para a elaboração de políticas públicas eficazes.

A necessidade de abordar o viés racial se mostra ainda mais urgente. A escassa proporção de publicações sobre a interseccionalidade de gênero e raça, somada à ausência do Brasil na rede colaborativa sobre esse viés específico, evidencia a necessidade de promover pesquisas acadêmicas e científicas, bem como de implementar normas, incentivos e políticas que impulsionem a inclusão de mulheres negras em cargos de liderança

A equidade de gênero deve ser tratada como um fator estratégico para o desenvolvimento sustentável, exigindo ações coordenadas entre governos, empresas e universidades para promover mudanças estruturais e alcançar os ODS. Os ODS, se inter-relacionam, com destaque para o ODS 5, que se relaciona com o ODS 10, apontando para a necessidade de políticas afirmativas que contemplem a interseccionalidade de gênero e raça. Além disso, a equidade de gênero no mercado de trabalho impacta diretamente o ODS 8, pois estudos mostram que empresas e países com maior inclusão feminina apresentam melhores indicadores de inovação e desenvolvimento.

Embora a participação feminina em cargos de liderança tenha apresentado avanços, persistem barreiras estruturais, como o teto de vidro (Kräfft, 2022) e a sub-representação institucionalizada (Poggio, 2022), que limitam o acesso de mulheres, especialmente negras e latinas, a posições estratégicas. A relevância do fenômeno do teto de vidro é corroborada pelo volume de produção científica que o aborda como um obstáculo para a equidade de gênero. A literatura científica reconhece o teto de vidro e busca soluções para superá-lo. No entanto, a interseção entre o teto de vidro e a sub-representação de mulheres negras ainda carece de maior aprofundamento.

Dessa forma, os resultados reforçam que a promoção da equidade de gênero não deve ser tratada isoladamente, mas sim como parte de um esforço global para reduzir desigualdades e promover sociedades mais inclusivas e sustentáveis. A pesquisa contribui para essa agenda ao oferecer um diagnóstico quantitativo da produção científica sobre o tema, evidenciando a urgência de estratégias intersetoriais e políticas públicas que garantam maior participação feminina em posições de liderança.

6 Conclusões

A preocupação com a relação entre gênero e cargos de liderança aponta um interesse global e crescente na comunidade científica. No entanto, alinhar esta temática ao viés de raça e etnia é um desafio evidente, dado a proporção significativamente inferior de produção científica comparado ao quadro geral.

Considerando a elaboração da expressão de busca principal (quadro 2), pode-se salientar que pesquisas sobre desigualdade de gênero compreendem uma diversidade de focos de investigação, distribuídos em uma variedade

de contextos sociais, de gênero, econômicos, dentre outros. O fenômeno conhecido por *glass ceiling* também se sobressai no tocante à temática, já que aponta especificamente os desafios para que mulheres avancem a cargos de liderança nas organizações. Portanto, através do *glass ceiling* pode-se representar o contexto e caminhar em direção a superação das desigualdades estruturais.

Em consoante ao aspecto de colaboração científica por meio da co-autoria entre países, por exemplo, notou-se que países com maior volume de produção são também países mais pioneiros e com maior número de conexões na rede, enquanto por outro lado os países mais intermediários e recentes (emergentes) na temática se posicionam nas extremidades mais externas e com menor número de conexões. Contudo, fica explícito que diversos países têm iniciado seus estudos neste campo, e acredita-se que através da colaboração será possível enriquecer o conhecimento do regional ao global, sobre a disparidade de gênero em cargos de liderança, sobretudo nos países mais emergentes da rede.

No cenário brasileiro, a construção da discussão sobre a temática no espaço acadêmico-científico, embora com início relativamente tardio (20 anos após a primeira publicação no mundo), percebe-se alguns avanços, já que possui algumas conexões com países referências no assunto, além do potencial mediador com outros países emergentes que ainda não se conectam diretamente com os países de referência. Entretanto, são necessárias mais pesquisas para elucidar o contexto brasileiro, sobretudo com o viés étnico-racial. De qualquer modo, Brasil e mundo carecem de pesquisas sobre a sub-representação étnico-racial, como o de mulheres pretas e latinas, dentro do contexto de mulheres em sua luta para conquistar cargos de liderança.

Referente aos ODS, conclui-se que as pesquisas mapeadas se alinham notoriamente com os ODS, sugerindo que ao proporcionar igualdade de gênero também colabora-se para uma sociedade mais desenvolvida e avançada em diversos aspectos para além da redução das desigualdades, mas visando também dignidade, crescimento econômico, saúde e bem estar, dentre outros diversos aspectos que estão intimamente interligados para o avanço social, político, econômico e sustentável global.

Ressalta-se que a pesquisa pode apresentar resultados enviesados considerando a base de dados utilizada para o levantamento bibliométrico. Outras delimitações da pesquisa podem instaurar-se com base no escopo abordado, bem como em eventuais vieses metodológicos, lacunas tais que podem ser preenchidas em futuras investigações.

Sugere-se, entretanto, pesquisas futuras em bases de dados diversas para complementação analítica. Em futuros estudos pode-se ainda realizar recortes mais específicos dentro dos grupos minoritários, a fim de enriquecer as discussões e trazer mais profundidade às questões de disparidade. Abordagens quanto à análise setorial específicos – como no ambiente corporativo, político ou acadêmico, por exemplo – ou considerando aspectos demográficos, estudos longitudinais ou abordagens qualitativas poderão contribuir para a investigação da temática de gênero e liderança.

Adicionalmente, percebe-se como oportunidade de pesquisa futura a aplicação da metodologia da roleta interseccional (Carrera, 2021), proveniente do campo da Comunicação, para alinhar conceitos, abordagens e vieses, evitando negligências. Essa metodologia, que representa um avanço significativo nos estudos de comunicação, pode ser uma ferramenta relevante para analisar a interação das diferenças sociais, aprofundando a análise para além da descrição e desvendando relações de poder que moldam a sociedade.

Em vistas à CI, futuros estudos poderão agregar métricas específicas com base nos indicadores de Diversidade, Equidade, Inclusão e Acessibilidade (DEIA), com base em Hayashi e Rigolin (2024) a fim de contribuir para a discussão interdisciplinarmente, e por conseguinte para o enriquecimento no escopo da CI.

Fica evidente que há desafios a superar para identificar a produção que versa sobre a população negra. Mapear o comportamento da produção científica acerca da temática de liderança e gênero, e suas respectivas interseções tais como de raça, podem contribuir na compreensão e diagnóstico de tendências e lacunas de pesquisa. Assim, pode-se aferir no cenário global e principalmente brasileiro quais instituições, e sua distribuição geográfica, abordam a temática colaborativa ou isoladamente. Tais investigações científicas contribuem para o desenvolvimento social, político, econômico, sustentável e nas demais esferas existentes, através do respaldo para criação de políticas e ações afirmativas que diminuam a disparidade de gênero e raça.

Por fim, é fundamental reconhecer que a discussão sobre gênero na contemporaneidade transcende o viés binário (homem e mulher). Os indicadores apontam para a necessidade de ampliar a análise, considerando diversos cenários e alinhando a perspectiva de cargos de liderança com a inclusão de outras minorias (raça, etnia, identidade de gênero, classe social, pessoas com deficiência, etc.). Esse avanço é crucial para o progresso da

discussão acadêmico-científica, convergindo com os resultados de diversos autores, inclusive no campo da Ciência da Informação, como Bidarte, Beltrame e Rodrigues (2024) e Hayashi e Rigolin (2024).

Referências

- Abraído-Lanza, A. F., Echeverria, S. E., Flórez, K. R., & Mendoza-Grey S. (2021). Latina Women in Academia: Challenges and Opportunities. *Frontiers in Public Health*, 10, 1-6.
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.876161>
- Alvarado, R. U. (1984). A Bibliometria no Brasil. *Ciência da Informação*, 13(2).
<https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/200>
- Alvarado, R. U. (2008). A bibliometria: história, legitimação e estrutura. In Lídia Maria Batista Brandão Toutain, L. M. B. B. (Org.). *Para Entender a Ciência da Informação* (pp. 185-217). Editora da Universidade Federal da Bahia.
- Araújo, C. A. A. (2009). Correntes teóricas da ciência da informação. *Ciência da Informação*, 38(3).
<https://www.scielo.br/j/ci/a/qhsrgPL7T6RbKKVbMwrPMNb/?format=pdf&lang=pt>
- Benschop, Y. & Brouns, M. (2003). Crumbling Ivory Towers: Academic Organizing and its Gender Effects. *Gender, Work and Organization*, 10(2). <https://doi.org/10.1111/1468-0432.t01-1-00011>
- Bidarte, M. V. D., Beltrame, B. S., & Rodrigues, M. B. (2024). Carreira, gênero e sexualidade: estudo bibliométrico da produção científica nos eventos da anpad. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 14(2). <https://anpad.com.br/uploads/articles/117/approved/096ffc299200f51751b08da6d865ae95.pdf>
- Campos, I. M. S. & Pinho Neto, J. A. S. (2018). As diversidades e a gestão do conhecimento: uma questão inclusiva?. *Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação*.
<https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxivenancib/schedConf/presentations>
- Carpes, P. B. M., Staniscuaski, F., Oliveira, L. de, & Soletti, R. C. (2022). Parentalidade e carreira científica: o impacto não é o mesmo para todos. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 31(2).
<https://doi.org/10.1590/S2237-96222022000200013>
- Carrera, F. A. S. (2021). Para além da descrição da diferença: apontamentos sobre o método da roleta interseccional para estudos em comunicação. *Liinc em revista*, 17.
<https://revista.ibict.br/liinc/article/view/5715/5406>
- Cristina-Silva, L., Novaes de Mendonça, A. C., Amaral, R. M. & Faria, L. I. L. (julho de 2024). Mulheres em cargos de liderança: um estudo bibliométrico a partir do fenômeno glass ceiling. *Encontro Brasileiro de Bibliometria e Cientometria*. <https://doi.org/10.22477/ix.ebbc.372>
- Cristina-Silva, L., Novaes de Mendonça, A. C., Amaral, R. M. do, & Innocentini Lopes de Faria, L. (2025). Dados bibliométricos para pesquisa de disparidade de gênero [Data set]. ZENODO.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17371904>
- Eagly, A., Carli, L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 62-71.
https://www.researchgate.net/publication/5957753_Women_and_the_labyrinth_of_leadership
- Ferreira, C. A. A., et al. (2020). Diversidade e gestão: análise na perspectiva de gênero e raça no brasil. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 10(1). <https://brapci.inf.br/v/148630>
- Giatti, M. G. & Ubeda, C. L. (2021, 20 e 21 de maio). A participação das mulheres em cargos de reitoria nas universidades federais brasileiras: a árdua trajetória rumo à igualdade de gênero. *Congresso de Administração, Sociedade e Inovação*.
https://www.researchgate.net/publication/352895848_A_participacao_das_mulheres_em_cargos_de_reitoria_nas_universidades_federais_brasileiras_a_ardua_trajetoria_rumo_a_igualdade_de_genero

- Groenner, L. C., Innocentini, L. de F., L., Perissini, R. C., & Gracioso, L. de S. (2022). Estudo Bibliométrico sobre a pesquisa em Inteligência Artificial no Brasil. *Brazilian Journal of Information Science: research trends*, 16. <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/bjis/article/view/12855>
- Hayashi, M. C. P. I., Rigolin, C. C. D. (2024). Métricas igualitárias na ciência: caminhos para a construção de indicadores de diversidade, equidade, inclusão e acessibilidade. *Liinc em revista*, 20(1). <https://doi.org/10.18617/liinc.v20i1.7036>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021). *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*. (2 ed.). <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101784>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2024). *Síntese de Indicadores Sociais*. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9221-sintese-de-indicadores-sociais.html>
- Instituto Ethos, Banco Interamericano de Desenvolvimento (2016). *Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas*. Instituto Ethos. https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2016/05/Perfil_Social_Tacial_Genero_500empresas.pdf
- Jayabalasingham, B., Beverhof, R., Agnew, K. & Klein, L. (2019). Identifying research supporting the United Nations Sustainable Development Goals. ELSEVIER DATA REPOSITORY 1. <https://elsevier.digitalcommonsdata.com/datasets/87txkw7khs/1>
- Kowalewska, H. (2023). Gendered employment patterns: Women's labour market outcomes across 24 countries. *Journal of European Social Policy*, 33(2), 151–168. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/09589287221148336>
- Kräft, C. (2022). Equal pay behind the “Glass Door”? The gender gap in upper management in a male-dominated industry. *Gender, Work & Organization*, 29, 1910–1926. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gwao.12890>
- Le Coadic, Yves-François. (2004). *A ciência da informação*. (2 ed.). Brasília: Briquet de Lemos.
- Lopes, I. L. (2002). Estratégia de busca na recuperação da informação: revisão de literatura. *Ciência da Informação*, 31(2). <https://doi.org/10.18225/ci.inf.v31i2.961>
- Marinho, C. S, Viana, A. R. de L., Cavalcante, G. F. F., Silva, R. T. & Lima, I. F. (2023). Estudos de gênero em Ciência da Informação: análise bibliométrica de artigos indexados na Brapci. Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação. <https://ancib.org/enancib/index.php/enancib/xxxii/enancib/paper/viewFile/1797/1430>
- Meade, R. R., Kiely, E. & O'donovan, O. (2023) “Cruel optimism” in the universities: A discursive-deconstructive reading of promising promotional projects of gender equality. *Gender, Work & Organization*, 30(5), 1709-1724. <https://doi-org.ez31.periodicos.capes.gov.br/10.1111/gwao.13008>
- Menezes, K. & Jacob, V. (2020). Mulheres no mercado de trabalho: sobre desigualdade e empoderamento. In Miraglia, Lívia Mendes Moreira; Teodoro, Maria Cecília Máximo, Soares, Maria Clara Persilva (Orgs.). *Feminismo, trabalho e literatura: reflexões sobre o papel da mulher na sociedade contemporânea*.
- Moraes, L. L. & Kafure, I. (2020). Bibliometria e ciência de dados: um exemplo de busca e análise de dados da Web of Science (WoS). *RDBCi: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 18. <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8658521>
- ONU Mulheres. (2022). *Movimento Elas Lideram 2030 promove igualdade de gênero a partir de contextos de liderança*. <https://www.onumulheres.org.br/noticias/movimento-elas-lideram-2030-promove-igualdade-de-genero-a-partir-de-contextos-de-lideranca/>
- Organização Das Nações Unidas (2015). *Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável*. <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>
- Poggio, B. (2022). Working for Gender Equality in the Neoliberal Academia: Between Theory and Practice. *Revista de Administração Contemporânea*, 26.
- Rambaldi, A. K. & Probst, M. (2017). As mulheres representadas nos livros didáticos: história do Brasil. *Interfaces Científicas - Educação*, 5(3), 123–134. <https://periodicos.set.edu.br/educacao/article/view/2743>

- Silva, S. M. C. & Casa Nova, S. P. de C. (2024). Stained Glass Ceilings: Gender and Race in Accounting Academia in Brazil. *Gender, Work & Organization*, 1(26). <https://doi.org/10.1111/gwao.13201.26>
- Silva, J. A. da, & Bianchi, M. de L. P. (2001). *Cientometria: a métrica da ciência*. *Paidéia*, 11(21), 5–10. <https://www.scielo.br/j/paideia/a/8mL9rKKQgL4vydsrZfZLbcr/#>
- Silva, T. S. (2024). Mulheres e carreira: um panorama da produção científica sobre o tema na última década. *Biblionline*, 20(3). https://www.researchgate.net/publication/385925364_Mulheres_e_carreira_um_panorama_da_producao_cientifica_sobre_o_tema_na_ultima_decada
- Vanz, S. A. & Stumpf, I. R. C. (2010). Colaboração científica: revisão teórico-conceitual. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 15(2), 42–55. <https://doi.org/10.1590/S1413-99362010000200004>
-

Dados de Publicação

Luana Cristina-Silva

Mestranda em Ciência da Informação.

Universidade Federal de São Carlos, Departamento de Ciência da Informação, São Carlos, SP, Brasil

luana.silva@estudante.ufscar.br

<https://orcid.org/0000-0003-0953-4394>

Mestranda em Ciência da Informação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) (2023-2025), e pós-graduanda no programa Master in Business Administration (MBA) em Informação, Tecnologia e Inovação para Negócios (ITI), também pela UFSCar (2024-2025). Bacharela em Biblioteconomia pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC) (2014-2017). Membro do grupo de pesquisas Núcleo de Inovação Tecnológica em Materiais (NIT/Materiais) da UFSCar. Membro de apoio no programa Informação, Tecnologia e Inovação (ITI-UFSCar) e no Instituto Informação para Inovação (i2i).

Ana Carolina Novaes de Mendonça

Mestra em Ciência da Informação

Universidade Federal de São Carlos, Departamento de Ciência da Informação, São Carlos, SP, Brasil

anamendonca@ibict.br

<https://orcid.org/0009-0004-0285-9932>

Mestra em Ciência da Informação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) (2023-2025). Bacharela em Biblioteconomia pela Universidade de Brasília (UnB) (2017-2022). Pesquisadora no Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict).

Roniberto Morato do Amaral

Doutor em Engenharia de Produção

Universidade Federal de São Carlos, Departamento de Ciência da Informação, São Carlos, SP, Brasil

roniberto@ufscar.br

<https://orcid.org/0000-0002-9816-231X>

Professor Associado da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), vinculado ao Departamento de Ciência da Informação. Pesquisador no Núcleo de Informação Tecnológica em Materiais da UFSCar (NIT/Materiais) e no Centro de Estudos Sociedade, Universidade e Ciência (SoU_Ciência). Doutor (2010) e Mestre (2006) em Engenharia de Produção e Bibliotecário (2003) pela UFSCar. Atuo na investigação da atividade de Inteligência Competitiva com base na abordagem das competências e sua aplicação à gestão tecnológica e inovação, por intermédio da elaboração e análise de indicadores de produção científica e tecnológica.

Leandro Innocentini Lopes de Faria

Doutor em Ciência e Engenharia dos Materiais

Universidade Federal de São Carlos, Departamento de Ciência da Informação, São Carlos, SP, Brasil

leandro@ufscar.br

<https://orcid.org/0000-0002-8369-1315>

Professor Adjunto da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) desde 2002, vinculado ao Departamento de Ciência da Informação. Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade da UFSCar. Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da UFSCar. Coordenador executivo do Núcleo de Informação Tecnológica em Materiais da UFSCar. Atuação em Ciência da Informação, Prospecção Tecnológica, Inteligência Competitiva, Bibliometria e Indicadores de C&T. Engenheiro de Materiais pela UFSCar (1994). Doutor em Ciência e Engenharia dos Materiais pela Universidade Federal de São Carlos (2001) e em Ciência da Informação e Comunicação pela Université d'Aix-Marseille III (2001).

Endereço para correspondência do autor principal

Universidade Federal de São Carlos, Centro de Educação e Ciências Humanas, Departamento de Ciências da Informação. Rodovia Washington Luis, Km 235. Monjolinho, CEP 13565905, São Carlos, SP - Brasil - Caixa-postal: 676.

Originalidade

Declaro que o texto é original e que não está sendo avaliado por nenhuma outra publicação. Caso eu decida cancelar o processo de publicação, comprometo-me a informar imediatamente à equipe editorial da Revista Biblios, para que o envio possa ser arquivado.

Preprint

Não se aplica.

Informações sobre o trabalho

Esta obra trata-se de um desdobramento e aprofundamento de um resumo expandido de conferência (9º Encontro Brasileiro de Bibliometria e Cientometria) publicado em 2024 pelos presentes autores (Cristina-Silva e outros, 2024).

Cristina-Silva, L., Novaes de Mendonça, A. C., Amaral, R. M., Faria, L. I. L. (julho de 2024). Mulheres em cargos de liderança: um estudo bibliométrico a partir do fenômeno glass ceiling. 9º Encontro Brasileiro de Bibliometria e Cientometria. <https://doi.org/10.22477/ix.ebbc.372>

Agradecimentos

Agradecemos ao CNPq pela concessão de bolsa.

Contribuição dos autores

Concepção e elaboração do manuscrito: L. Cristina-Silva, A. C. N. Mendonça, R. M. Amaral

Coleta de dados: L. Cristina-Silva, A. C. N. Mendonça, R. M. Amaral

Análise de dados: L. Cristina-Silva, A. C. N. Mendonça, R. M. Amaral

Discussão dos resultados: L. Cristina-Silva, A. C. N. Mendonça, R. M. Amaral, L. I. L. Faria

Revisão e aprovação: R. M. Amaral, L. I. L. Faria

Uso de inteligência artificial

Não se aplica.

Financiamento

O presente trabalho foi realizado com apoio da Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - Brasil (CNPq) – Processo 132136/2023-6.

Consentimento de uso de imagem

Não se aplica.

Aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa

Não se aplica.

Conflito de interesses

Não se aplica.

Declaração de disponibilidade de dados

O conjunto completo de dados que respaldam os resultados deste estudo estão disponíveis no seguinte local:

Cristina-Silva, L., Novaes de Mendonça, A. C., Amaral, R. M. do, & Innocentini Lopes de Faria, L. (2025). *Dados bibliométricos para pesquisa de disparidade de gênero [Data set]*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17371904>.

Licença de uso - uso exclusivo do periódico

Os autores concedem à Biblios direitos exclusivos de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY) 4.0 Internacional. Esta licença permite que terceiros remixem, adaptem e desenvolvam o trabalho publicado, dando os devidos créditos pela autoria e publicação inicial neste periódico. Os autores estão autorizados a firmar acordos adicionais separados para distribuição não exclusiva da versão publicada do trabalho no periódico (por exemplo, publicação em um repositório institucional, em um site pessoal, publicação de uma tradução ou como um capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial neste periódico.

Editor - uso exclusivo da revista

Publicação da University Library System of University of Pittsburgh. Responsabilidade compartilhada com as universidades conveniadas. As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade

Editores - uso exclusivo do periódico

Lúcia da Silveira, João Maricato e Janicy Aparecida Pereira Rocha.

Histórico – uso exclusivo da revista

Recebido: 02-09-2024 - Aprovado: 22-10-2025 - Publicado em: 16-12-2025



The articles in this journal are licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 United States License.



This journal is published by [Pitt Open Library Publishing](http://pitt-open-library-publishing.org).