

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO

GISELE CASTELAN THOMAZ

**MULHERES DE PEDRA: LIDERANÇA FEMININA EM EMPRESAS DO SETOR DE
GRANITO**

Barra de São Francisco

2022

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

CAMPUS BARRA DE SÃO FRANCISCO

Rodovia ES 320 - KM 118 - Zona Rural, Três Vendas/Valão Fundo, Barra de São Francisco - ES

FOLHA DE APROVAÇÃO**GISELE CASTELAN THOMAZ****MULHERES DE PEDRA: Liderança feminina em empresas do setor de granito**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenadoria do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal do Espírito Santo – Campus Barra de São Francisco, como requisito parcial para obtenção de título de Bacharel em Administração.

Aprovado em 20 de dezembro de 2022

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. Leonardo de Miranda Siqueira – Orientador

Instituto Federal do Espírito Santo – Campus Barra de São Francisco

Profª. Me. Conceição Regina Pinto de Oliveira

Instituto Federal do Espírito Santo – Campus Barra de São Francisco

Prof. Dr. Hiata Anderson Silva do Nascimento

RESUMO

O setor de mineração cresceu de forma exponencial nos últimos anos, mais precisamente devido à exploração de granito, tendo como destaque o estado do Espírito Santo como maior produtor de granito no Brasil. Novas oportunidades de trabalho demandaram recrutamento de funcionários nos mais diversos cargos. Este estudo aborda a liderança feminina nas empresas de granito, um tema necessário diante da baixa participação das mulheres nos cargos de gestão, dentro do segmento. A metodologia utilizada foi bibliográfica e empírica, com abordagem de pesquisa qualitativa e quantitativa, através de questionários semiestruturados aplicados em 5 empresas especificamente para a Gestão de Pessoas afim de obter dados demográficos e tendo como sujeito de pesquisa 11 mulheres que ocupam cargos de liderança. Frisando a importância de levantar dados sobre os avanços e desafios das mulheres no mercado de trabalho e utilizando de informações a partir destes levantamentos, identificou-se que as mulheres possuem uma porcentagem pouco acentuada no quadro de funcionários das empresas do ramo do granito em relação aos homens, seja considerando todos os cargos ou apenas os de liderança, ou seja, apenas 27,8% dos cargos são ocupados por mulheres, possuindo uma faixa de idade entre 25 e 44 anos. Além disso, relatam ter que lidar com situações desconfortáveis no seu ambiente de trabalho, como “piadinhas” ou até mesmo possuindo alguma resistência em receber algum direcionamento vindo delas. A quantidade escassa de mulheres atuantes em cargos de liderança e dificuldade de acesso a elas foram as principais limitações da pesquisa.

Palavra-chave: Mulheres; Gestão; Liderança feminina; Empresas de Granito.

ABSTRACT

The mining sector has grown exponentially in recent years, more precisely due to granite exploration, highlighting the state of Espírito Santo as the largest granite producer in Brazil. New work opportunities demanded the recruitment of employees in the most diverse positions. This study addresses female leadership in granite companies, a necessary topic given the low participation of women in management positions within the segment. The methodology used was bibliographical and empirical, with a qualitative and quantitative research approach, through semi-structured questionnaires applied in 5 companies specifically for People Management in order to obtain demographic data and having as research subject 11 women who occupy leadership positions. Emphasizing the importance of collecting data on the advances and challenges of women in the labor market and using information from these surveys, it was identified that women have a low percentage in the staff of companies in the granite sector in relation to men, whether considering all positions or just leadership, that is, only 27.8% of positions are held by women, aged between 25 and 44 years. In addition, they report having to deal with uncomfortable situations in their work environment, such as “jokes” or even having some resistance to receiving some direction from them. The scarce number of women working in leadership positions and the difficulty of accessing them were the main limitations of the research.

Keyword: Women; Management; Female leadership; Granite Companies.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	6
2. OBJETIVO GERAL.....	8
3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
4. REFERENCIAL TEÓRICO	8
4.1. Mulheres, trabalho e liderança	8
4.2. Contexto socioeconômico do granito.....	11
5. METODOLOGIA	13
6. ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS	14
6.1. Perfil das empresas de Granitos	14
6.2. Liderança Feminina	19
6.3. Análise por categoria.....	22
6.3.1. <i>Trajetória Profissional</i>	<i>23</i>
6.3.2. <i>Discriminação no ambiente do trabalho.....</i>	<i>25</i>
6.3.3. <i>Desigualdade no ambiente de trabalho</i>	<i>26</i>
6.3.4. <i>Clima organizacional</i>	<i>27</i>
6.3.5. <i>Características Liderança Feminina</i>	<i>28</i>
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS	32
APÊNDICE A	36
APÊNDICE B.....	37
APÊNDICE C.....	38
ATA DE APROVAÇÃO	42

1. INTRODUÇÃO

A liderança como conceito foi se moldando ao longo do tempo de acordo com as necessidades e propósitos das organizações. Nos dias de hoje, um líder precisa de competência para saber motivar e direcionar as pessoas por intermédio de diálogo, além de tomar decisões com participação da sua equipe. (DA SILVA, 2020)

Assim como o conceito de liderança obteve mudanças, a presença das mulheres no mercado de trabalho também se modificou significativamente com o passar dos anos. Por muito tempo as mulheres foram impedidas de trabalhar e muito menos eram consideradas capazes de exercer um cargo de liderança. Segundo dados do IBGE (2021), em 2021 a participação das mulheres no mercado de trabalho foi de 51,56% e a participação dos homens foi de 71,64%, um número importante apesar de todo o passado.

Mesmo com um número significativo de mulheres no mercado de trabalho, por meio de uma pesquisa da Grant Thornton (2022), a participação da mulher em cargos de liderança se deu aproximadamente em 38% neste ano de 2022, e 62% dos cargos ocupados por homens.

Entretanto, desde que as mulheres foram introduzidas no mercado de trabalho no período da Revolução Industrial até os dias de hoje é evidente que elas sofrem subestimação, isso é notável em cargos que são predominantes homens, com é o caso dos cargos de liderança, que por se tratar de uma ocupação de maior responsabilidade, as mulheres precisam provar constantemente sua capacidade profissional (MILTERSTEINER, 2020).

Os pesquisadores Rodrigues e Dewes (2019), trazem em seus estudos que a mulher possui uma capacidade de dialogar com sua equipe, administrar os negócios e uma habilidade de realizar atividades ao mesmo tempo com praticidade. Características estas que para Pupim e Lourenço (2021), um cargo de liderança feminina ainda é muito comparado com os atributos masculinos, e que em determinadas situações e atitudes podem ser interpretadas com rigidez.

Nesta linha de pensamento, é importante ressaltar que pesquisas relacionadas à liderança feminina têm sido bastante exploradas nos últimos anos, entretanto este trabalho tem como linha de pesquisa um segmento de mercado específico que é o

setor de granito, e que possui uma concentração considerável de empresas no noroeste do estado do Espírito Santo.

A indústria de granito possui grande importância para a economia do estado do Espírito Santo, exercendo a atividade desde a extração do granito até o beneficiamento. Por ser uma das principais atividades econômicas representa cerca de 10% do PIB do estado do Espírito Santo, sendo o setor de granitos o principal responsável pela geração de empregos formais e informais no mercado de indústria extrativo e de transformação. São aproximadamente 1.600 empresas que produzem cerca de 25 mil empregos diretos e 100 mil indiretos (SINDROCHAS, 2020).

Considerando a importância do setor de granitos para o estado, principalmente por ser a atividade que possui um impacto assertivo para geração de empregos, este estudo possui como problema de pesquisa os seguintes pontos: quais os avanços e desafios que as mulheres, em cargos de liderança, obtiveram em empresas do setor de granito?

A motivação deste trabalho é a inexistência de estudos com este formato neste ambiente organizacional, principalmente na região noroeste do estado (principal região de produção do granito), e o intuito de demonstrar como se dá a presença da mulher em cargos de liderança no setor de granito.

Além disso, durante a elaboração ficou evidente um número pouco acentuado de estudos sobre as mulheres em cargos de liderança, mostrou que foi necessário obter dados mais profundos para que assim se tenha uma melhor definição das barreiras e estratégias de enfrentamento, ponto esse que é reforçado pelo Lopes (2018) que ressalta que as pesquisas em sua maioria são bibliográficas, com limitações e aprimoramento acerca do tema. Diante deste fato torna-se necessário o entendimento da realidade local a cerca deste tema.

Ademais, é primordial para um negócio a diversidade de perfis profissionais, ponto que reforça a relevância do crescimento das mulheres profissionalmente, e sua participação no mercado de trabalho é um importante passo para a atenuação do preconceito relacionado ao gênero.

A metodologia utilizada foi bibliográfica e empírica, com cunho em pesquisa qualitativa e quantitativa, e presencial através de questionários semiestruturados,

onde um questionário foi direcionado a gestão de pessoas e outro questionário que foi respondido através de uma entrevista com as mulheres que exercem algum cargo de liderança nessas empresas.

O presente estudo possui a seguinte estrutura: na primeira parte foram demonstrados a contextualização da temática e os objetivos pretendidos; seguindo da fundamentação teórica sobre mulheres, trabalho e liderança e o contexto socioeconômico do granito; na terceira parte é abordado a metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo; em seguida os resultados e as análises argumentativas acerca da liderança feminina no setor de granito; e para finalizar será exposto as conclusões e observações finais desta pesquisa.

2. OBJETIVO GERAL

O presente estudo busca compreender os principais desafios e avanços que mulheres em cargos de liderança enfrentam em empresas do setor de granitos.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Descrever a presença da mulher no mercado de trabalho e principalmente em cargos de liderança;
2. Analisar a importância socioeconômica do mercado do granito;
3. Abordar os enfrentamentos e conquistas da mulher no dia a dia das empresas do setor de granitos e sua capacidade de liderar.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1. Mulheres, trabalho e liderança

A liderança é o contato entre dois ou mais indivíduos, onde envolve situações de estruturação e organização, em que os líderes são responsáveis pelas mudanças, resolução de problemas, administrar as competências profissionais, e motivar a sua equipe de trabalho com o objetivo de atingir as metas estratégicas da empresa. Por esse motivo, a liderança no mercado de trabalho exige que o indivíduo esteja focado em resultados (OIKAWA et al, 2018).

Para Belém e Matos (2020) um líder precisa possuir algumas competências atualmente, precisa ser eficiente em todas as circunstâncias na empresa, possuir experiência e estudos na área de atuação, capacidade de relacionar com sua equipe

e parceiros, competência para analisar e tomar decisões, solucionar problemas e estabelecer metas alinhadas com os objetivos da empresa. Dito isso, Do Nascimento (2018) afirma que um indivíduo de qualquer gênero pode ocupar um cargo de liderança.

Sendo assim, a liderança feminina se constitui em mulheres que ocupam algum cargo de chefia em determinada empresa. Fundamenta-se ainda, que uma empresa que possui homens e mulheres em cargos de liderança tem uma visão mais ampla sobre os negócios do que uma empresa que possui só homens como tomadores de decisões. As mulheres possuem uma posição na organização que as diferenciam, por serem mais comunicativas e com capacidade de desenvolver um trabalho que se preze pelos seus liderados e sua empresa (DO NASCIMENTO, 2018).

Durante o período da Revolução Industrial, entre os séculos XVIII e XIX, as mulheres começam a ser inseridas no mercado de trabalho em condições precárias. Somente em 1972, que sexólogos e pensadores marxistas passaram a popularizar a diferença de sexo entre homens e mulheres, que estão atrelados a fatores biológicos do ser humano (SIQUEIRA; SAMPARO, 2017).

Segundo os liberais feministas¹, essa diferença em condições de trabalho se dá por fatores históricos, onde a mulher era vista como submissa aos homens e como cuidadora dos serviços domésticos, e os homens trabalhavam para sustentar a família e todas as decisões deviam ser tomadas por ele. Para que esta realidade fosse diferente, as mulheres se inseriram cada vez mais no mercado de trabalho (MILTERSTEINER, 2020).

Segundo Melo e Thomé (2018), e afirmado por Miltersteiner (2020), os liberais feministas entendem que mulheres e homens devem possuir os mesmos direitos perante a lei e trazem uma proposta de meritocracia a fim de diminuir as diferenças no mercado de trabalho. Estudiosos acreditam que a presença masculina como símbolo de dependência das mulheres e com mais capacidade eficaz e funcional, tenha surgido com o capitalismo.

¹ Teoria feminista que destaca a capacidade das mulheres em manter a sua igualdade através de suas próprias ações e escolhas, e traz a discussão que homens e mulheres são iguais perante a lei em busca de mudanças nos sistemas jurídicos (MILTERSTEINER, 2020).

Durante o período de inserção da mulher no mercado de trabalho, a principal atividade era no setor têxtil, onde as mulheres eram encarregadas pelos serviços de produção e os homens como líderes e tomadores de decisões e, mesmo que estivesse com um mesmo cargo havia uma diferença salarial, por considerarem que os homens possuíam mais capacidade de produção (AMARAL, 2012).

As mulheres e homens são vistos pela sociedade com características diferentes, a mulher com bondade e o homem com autonomia. As mulheres enfrentam inúmeras barreiras durante a vida profissional, que dificultam o crescimento no meio onde está inserida. As mulheres sofrem por críticas a sua aparência, estão sempre tendo que provar seu conhecimento e incomodam quando provam sua capacidade e crescem profissionalmente (CEMBRANEL et al, 2020).

Segundo Casaca (2021), é evidente a diferença de gênero no local de trabalho e que existe um grande desafio na ampliação da representatividade da mulher em posições executivas e de liderança.

Para Meinhard e De Faria (2020), a sociedade entende essa diferença como particularidades biológicas que envolve capacidades físicas, intelectuais e emocionais. E a não presença das mulheres em cargos hierárquicos se dá pelo fato de não possuírem capacidade produtiva para exercer tal função, ou seja, são posicionamentos sem estudos profundos para comprovar a incapacidade feminina, algo que podemos dizer como uma discriminação entre as classes.

Um ponto importante a se destacar é que para Estivalet et al. (2018), o aumento da participação da mulher no mercado de trabalho teve uma influência considerável do empreendedorismo, onde as mulheres viram no empreendedorismo uma forma de se inserirem no mercado de trabalho.

Geralmente as mulheres quando ocupam algum cargo de liderança, os salários tendem a serem menores e com poucas promoções, além disso costumam perceber o preconceito em sua volta. As mulheres não se consideram como parte de um grupo de minoria, mas afirmam que passam por situações de diferenças em relação aos homens, porém elas se consideram capazes de chegar a cargos de liderança com suas próprias competências (HRYNIEWICZ; VIANNA, 2018).

A projeção de carreira em muitas empresas ainda não supre a necessidade das mulheres, fato que contribui para a discrepância de gênero. Pesquisas apontam que o crescimento profissional em uma empresa se consiste no aprendizado transmitido na forma gradual, além dos próprios funcionários elaborarem sua administração de carreira e não mais a empresa, para que assim possa ter flexibilidade e facilidade de adaptação (CORDEIRO et al, 2018).

Outro ponto, é que além de ter que lutar pela evolução da sua carreira profissional, a maternidade pode ser um fator que influencia as mulheres que chegam a um cargo de ascensão, interrompê-lo para atender um desejo pessoal. Portanto, o mercado de trabalho ainda encontra dificuldade para desenvolver políticas públicas que ofereçam equidade no ambiente de trabalho e acima de tudo que as mulheres tenham tranquilidade de ser mãe e não sofrer com consequências no âmbito profissional (PETKOWICZ et al, 2022).

Portanto, Ceribelli et al (2021) afirma que apesar do cargo de liderança e/ou chefia ser historicamente considerado um cargo para homens, o entendimento sobre este cargo está muito além de questões de gênero: é ser um(a) Líder por sua qualificação e competência. Competência é uma palavra presente nas conquistas das mulheres no mercado de trabalho, que por vezes constroem suas carreiras dentro de uma organização através de qualificação e aptidões desenvolvidas ao longo dos processos.

4.2. Contexto socioeconômico do granito

Considera-se que desde os tempos pré-históricos o homem já utilizava a pedra para diversos artefatos e atividades do seu cotidiano. Com o passar dos anos, iam se tendo várias descobertas de coisas que poderiam ser feitas com as rochas, inclusive grandes construções históricas, o que fez com que se espalhasse a utilização por todo o mundo, sendo hoje bem popular com a rocha já beneficiada denominada de mármore ou então granito, utilizada desde as construções domésticas até grandes monumentos famosos (ALENCAR, 2013).

No Espírito Santo, Castro et al. (2012) e Maior (2013) afirmam que a indústria de mármore e granito é uma das mais importantes responsáveis pela movimentação da economia no estado, tendo atividades desde a extração dos blocos até a exportação deles. Cachoeiro de Itapemirim é a cidade pioneira na descoberta de

algumas jazidas para a produção de calcário, em 1874. A partir daí as atividades foram se intensificando para poder abastecer a fábrica de cimento do município, que teve suas atividades iniciadas no ano de 1924.

A primeira extração de bloco foi realizada no município de Vargem Alta, há aproximadamente 50 anos. Por vários anos, foi se explorando diversas áreas para extração do mármore branco, mas com o passar do tempo, teve-se um aumento na exploração do granito, devido a sua maior resistência se comparado com o mármore, aumentando assim a demanda no Norte do estado, pois se percebeu que no Sul não possuía tais jazidas. Com o rápido crescimento mundial, o setor de rochas ornamentais se destacou no estado tanto pelo consumo interno, quanto externo e possui uma grande demanda de exportação para diversos países, sendo a China o principal (CASTRO et al., 2012).

Segundo Saar (2013), o município de Barra de São Francisco tem como principal atividade econômica a mineração, principalmente a venda de blocos de granitos e possui uma grande concentração de empresas de granito. Barra de São Francisco se destaca com uma participação de quase 50% de toda a produção estadual deste setor conforme dados apresentados pela ANPO², (2021).

De acordo ainda com dados apresentados pela ANPO (2013), Barra de São Francisco é o município que mais se destaca como produtor de granito, gerando aproximadamente 2.500 empregos, correspondendo quase metade da empregabilidade no setor.

O setor de rochas ornamentais e de granitos tem um papel importante na economia do estado do Espírito Santo. A grande movimentação, desde a extração até o estágio final, fomenta a arrecadação do estado e contribui na geração de empregos. Ainda que seja o maior produtor de rochas do Brasil e conseqüentemente, o maior exportador, não é pelo estado que sai as maiores quantidades de rochas ornamentais, advindos das condições portuárias da capital Vitória, que não possui capacidade de receber navios de grande porte. Essa demanda acaba sendo direcionada para outros estados, afetando assim a competitividade dos produtos capixabas (BANDES, 2019).

² Associação Noroeste de Pedras Ornamentais.

Com o avanço tecnológico, foi possível realizar o melhor aproveitamento e difusão de várias rochas que não eram comercializadas anteriormente, facilitando ainda mais a extração, manuseio no transporte e no beneficiamento possibilitando grande diversidade em todo o ramo. O que antes demandava muito tempo e trabalho braçal, hoje é feito com mais agilidade e menos esforço humano, podendo a empresa aumentar em grande escala sua produção. A produção mundial de rochas ornamentais teve uma evolução gigantesca, passando de 1,5 milhões de toneladas por ano, na década de 20, para o nível atual (2010) de 110 milhões de toneladas por ano (SARDOU, 2013).

Historicamente, o estado ocupa há muitos anos uma posição de destaque no setor, sendo o principal estado exportador, saindo de uma participação de 56,8% em relação ao total nacional no ano de 2004, correspondendo a 892.852 toneladas exportadas, e chegando 76,8% em 2019, com 1.662 milhões de toneladas, no período de 2004-2019. O evidente destaque do estado do Espírito Santo também é consequência da crescente modernização do setor, o que pode ser visto na expansão das exportações de rochas ornamentais processadas (VIERA, 2021).

Ainda segundo a Anpo (2022), os Estados Unidos é o principal país a receber chapas de granitos. Durante o primeiro trimestre de 2022, houve um aumento de 7,98% de exportações de rochas ornamentais, e 62,2 % de saída de chapas de granitos para países como os Estados Unidos, China e México.

5. METODOLOGIA

As informações a respeito da liderança feminina desenvolvidas neste trabalho serão levantadas através de uma pesquisa semiestruturada feita presencialmente em empresas do ramo de granito, e por meio de estudos bibliográficos desenvolvidos através de artigos e livros e, analisados de forma crítica quanto a sua relevância dentro das organizações.

A pesquisa terá caráter bibliográfico (para o embasamento teórico) e empírico, com abordagem qualitativa e quantitativa, e através de aplicação de questionários semiestruturados. A coleta de dados foi dividida em duas etapas, a primeira sendo a aplicação de um questionário para a gestão de pessoas da empresa, onde serão levantados dados sobre o perfil (idade, nível de escolaridade, número de funcionários,

faixa salarial) de todos os funcionários da empresa. Ao todo foram contatadas 5 empresas de granitos.

A segunda etapa da pesquisa se deu após a aplicação do questionário a gestão de pessoas, onde foi possível identificar a participação das mulheres em cargos de liderança e assim ir até elas para uma entrevista semiestruturada, onde foi abordado sobre algumas temáticas acerca da Liderança Feminina como: trajetória profissional, discriminação e desigualdades no ambiente de trabalho, clima organizacional e alguns aspectos acerca do tema Liderança Feminina.

Na aplicação da primeira parte da entrevista, o questionário foi aplicado para a gestão de pessoas de 5 empresas de granitos e a partir dos resultados obtidos foi possível constatar o perfil sociodemográficos dos colaboradores. Com isso foi feito um levantamento das mulheres que ocupam tal cargo e um primeiro contato com elas, por mensagens de texto até a realização da entrevista, feita de forma presencial na empresa e com sua autorização.

Quanto à abordagem, será qualitativa para a conciliação de dados não numéricos e com análise de informações detalhadas, neste caso será compreender sobre a presença das mulheres em cargos de liderança, os avanços e desafios. Já qualitativo para compreensão de dados numéricos através de gráficos e percentuais, apontando dados relacionados ao perfil dos funcionários das empresas.

A pesquisa empírica se caracteriza pela obtenção de respostas, através de experimentos ou observação que é adquirido por uma pessoa através de experiências ou observação de determinado contexto, também conhecida como pesquisa de campo, ou seja, um conhecimento que não segue um método, uma técnica, uma maneira específica para realizar algo (CERVO, 2007).

A pesquisa deste trabalho também terá caráter bibliográfico e semiestruturada. Onde a pesquisa bibliográfica explicará o problema com base em pesquisas científicas, por meio de livros, artigos, revistas, teses e entre outros, para que assim sejam analisados os avanços sobre o tema (CERVO, 2007).

Já a pesquisa semiestruturada, é um tipo de entrevista qualitativa que é desenvolvida através de um roteiro, onde o respondente poderá manifestar livremente

sua resposta e o entrevistador deverá seguir o roteiro, podendo adequá-lo ao momento da conversa (LIMA, 2016).

Além disso, o trabalho está amparado por todos os procedimentos éticos exigidos. A Plataforma Brasil para aprovação e análise ética e o TCLE (termo de consentimento livre e esclarecido) que foram utilizados para a realização das entrevistas e assinadas pelo entrevistado e entrevistador que foram gravadas para serem transcritas ao finalizar as entrevistas.

6. ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

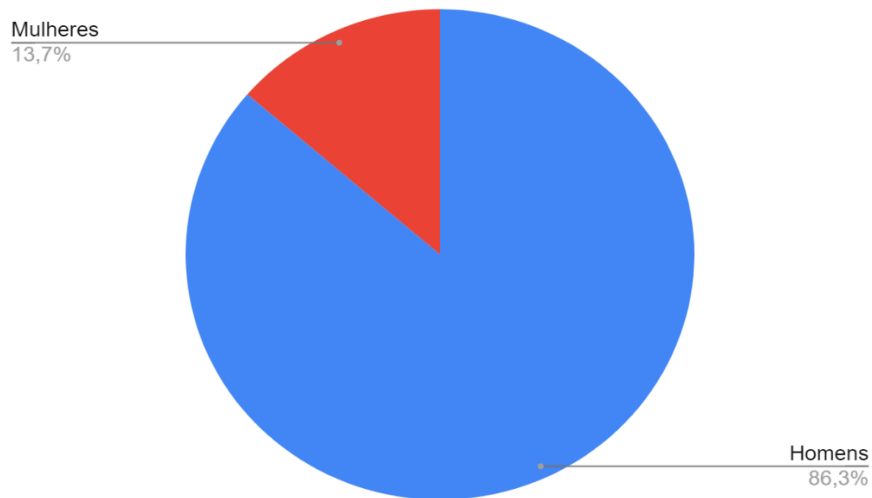
6.1. Perfil das empresas de Granitos

A coleta de dados se constitui por meio de aplicação de questionário e de uma entrevista semiestruturada, com o objetivo de identificar e analisar os avanços e desafios que as mulheres, em cargos de liderança, obtiveram em empresas do setor de granito.

Na primeira etapa da pesquisa o questionário foi estruturado em 9 questões com o intuito de identificar o número de funcionários, o gênero, idade, faixa salarial e nível de escolaridade.

Na tabela 1 apresentamos alguns dos dados demográficos obtidos a partir da pesquisa realizada em 5 empresas de granitos e que responderam nosso questionário. Ao todo foram identificados 921 funcionários (tabela 1), sendo 86,3% ocupados por homens e apenas 13,7% ocupados por mulheres como podemos visualizar nos dados apresentados no Gráfico 1, relacionado ao número de funcionário por Gênero.

Nota-se que no setor de granitos há uma grande predominância de ocupação dos cargos por homens. Este levantamento se deu de forma conjunta de todos os departamentos das empresas desde a produção até o escritório.

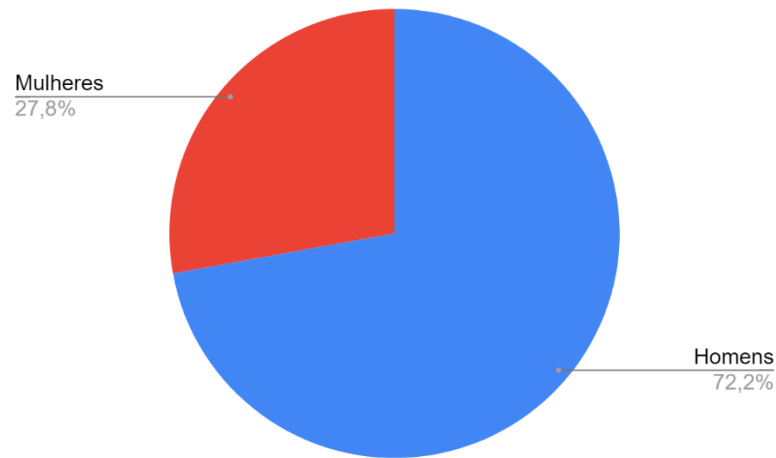
Gráfico 1- Funcionários por Gênero (%)

Fonte: Elaborado pelo próprio autor a partir de dados da pesquisa (2022).

No Gráfico 2, relacionado a quantidade de funcionários em cargos de liderança e detalhado na Tabela 1, observa-se que a presença da mulher em cargos é bem menor comparada ao dos homens. Ao todo foram identificadas 79 pessoas que ocupam cargos de liderança, deste total apenas 27,8% (22) são ocupados por mulheres, já os homens ocupam 72,2% (57) dos cargos de liderança. Portanto, identificou-se que além de possuir um número bem menor de mulheres no quadro geral de funcionários, os cargos de liderança também possuem uma pequena participação quando comparado aos homens.

É válido ressaltar que consideramos como líderes para a realização da pesquisa todas aquelas pessoas que exercem algum tipo de responsabilidade ou autoridade sobre determinada equipe e/ou departamento. Conforme Günther e Cunha (2022) afirmam, um líder manuseia e influencia pessoas com o intuito de melhorar a cooperação e a difusão que possuem, para atingir metas e objetivos específicos.

Gráfico 2- Funcionários em cargos de Liderança (%)



Fonte: Elaborado pelo próprio autor a partir de dados da pesquisa (2022).

Em relação a faixa etária (tabela 1), foram solicitados aos gestores das empresas que destacasse a quantidade de pessoas, em cargos de liderança, em cada faixa de idade. Das 79 pessoas que ocupam cargos de liderança, destaca-se os 32,9% que possuem faixa etária compreendida entre 35 e 39 anos, seguido dos 24,1% que correspondem as pessoas entre 30 e 34 anos e 15,2% que se referem a faixa etária de 25 a 29 anos e 40 a 44 anos.

Nota-se que as demais faixas etárias de 45 a 49 anos, 50 a 54 anos e acima de 55 anos possuíram uma porcentagem com pouca proporção comparada com as demais, que juntas representam apenas 12,8% da população da pesquisa. Portanto, compreende-se que o cargo de liderança dessas empresas é ocupado por pessoas tradicionalmente classificadas com faixa etária de 25 a 44 anos, o que compreende a 87% da população estudada.

Buscou-se também, identificar a quantidade de pessoas em cargos de liderança por nível de escolaridade, onde em sua maioria possui alguma formação acadêmica, ou seja, 92,5% dos líderes são formados ou possuem especialização em alguma área não especificada, correspondida aos subgrupos: nível Superior (44,3%), Pós-graduação (30,4%), Técnico (12,7%) e Mestrado (5,0%). Somente 7,6% possui apenas nível médio.

Tabela 1- Perfil dos funcionários das 5 empresas de granitos que participaram da pesquisa.

DADOS DEMOGRÁFICOS DA PESQUISA

Variáveis demográficas		Quantidade	%
Funcionários por Gênero	Masculino	795	86,3%
	Feminino	126	18,7%
	Total	921	100%
Funcionários por Gênero em Cargos de Liderança	Masculino	57	72,2%
	Feminino	22	27,8%
	Total	79	100%
Faixa Etária	25 a 29 anos	12	15,2%
	30 a 34 anos	19	24,1%
	35 a 39 anos	26	32,9%
	40 a 44 anos	12	15,2%
	45 a 49 anos	6	7,6%
	50 a 54 anos	2	2,6%
	Acima de 55	2	2,6%
	Total	79	100%
Nível de escolaridade	Médio	6	7,6%
	Técnico	10	12,7%
	Superior	32	44,3%
	Pós-Graduação	24	30,4%
	Mestrado	4	5,0%
	Total	79	100%
Faixa Salarial Liderança Masculina	Entre R\$ 3.000,00 a R\$ 4.000,00	0	0,00%
	Entre 4.000 a R\$ 5.000	13	22,8%
	Entre R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00	40	70,2%
	Mais de R\$ 10.000,00	4	7,0%
	Total	57	100%
Faixa salarial liderança feminina	Entre R\$ 3.000,00 a R\$ 4.000,00	5	22,7%
	Entre 4.000,00 a R\$ 5.000,00	9	40,9%
	Entre R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00	8	36,4%
	Mais de R\$ 10.000,00	0	0,00%
	Total	22	100%

Fonte: Elaborado pelo próprio autor a partir de dados da pesquisa (2022).

Como vimos anteriormente as mulheres possuem uma participação baixa no quadro de funcionários das empresas do ramo do granito em relação aos homens, seja considerando todos os cargos ou apenas os de liderança. O intuito agora é identificar a faixa salarial por gênero. Portanto, fazendo comparação entre as faixas salariais, 22,7% correspondem ao salário recebido pelas mulheres que variam entre R\$ 3.000,00 a R\$ 4.000,00, em relação aos homens eles não são citados pelas empresas nessa faixa, ou seja, já é possível identificar uma disparidade salarial entre os gêneros.

Quando analisamos a faixa salarial de R\$ 4.000,00 a R\$ 5.000,00, é perceptível que 22,8% representam a faixa salarial dos homens, e em uma concentração considerável de 40,9% correspondente às mulheres. Entre R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00, nota-se que a grande maioria se refere ao salário dos homens representado em 70,2% e apenas 36,4% para as mulheres. Por último, salários que correspondem mais de R\$ 10.000,00, apenas os homens são citados, mesmo que com um resultado pouco acentuado, correspondido a 7,0%.

Por fim, identificou-se que as empresas do setor de granitos é um ramo que possui predominância de homens e poucas mulheres, em grande maioria foi possível identificar a desigualdade salarial entre os gêneros em cargos de liderança, além disso os líderes possuem alguma formação acadêmica e sua faixa de idade é de 25 a 44 anos.

6.2. Liderança Feminina

Através da obtenção dos dados da primeira etapa deste estudo, a pesquisa se afunilou para o tema central desta pesquisa e prosseguiu para a segunda etapa. Esta parte se refere a uma entrevista semiestruturada as mulheres que possuem cargos de liderança nessas empresas. Ao todo foram 11 entrevistadas, sendo direcionadas 6 perguntas para entender o perfil dessas mulheres, buscando saber: idade, estado civil e filhos.

Na tabela 2, é possível identificar os resultados referente ao perfil das lideranças femininas, há na tabela também um código de identificação das entrevistadas, objetivando garantir a privacidade delas. Em relação a idade dessas mulheres, possuem uma faixa etária correspondente de 25 a 44 anos, ou seja, idade

que naturalmente tendem a ter oportunidade para exercer a função de liderança, que se refere as repostas obtidas para os subgrupos de: 25 a 29 anos, 30 a 40 anos, 35 a 39 anos e 40 a 44 anos.

Quanto ao estado civil considera-se um retorno bem variado, sendo a maioria casadas, com um total de 5 respondentes. 4 se disseram solteiras, uma declarou ser divorciada e a outra como viúva. Podemos então considerar que as mulheres que se declaram casadas possuem filhos e apenas 6 não possuem filhos, que em sua maioria são solteiras.

TABELA 2- PERFIL DA LIDERANÇA FEMININA

Código	Idade	Estado Civil	Filhos
M1	35 a 39 anos	Divorciada	Não
M2	40 a 44 anos	Solteira	Não
M3	35 a 39 anos	Casada	2
M4	35 a 39 anos	Casada	1
M5	25 a 29 anos	Solteira	Não
M6	30 a 34 anos	Casada	2
M7	30 a 34 anos	Solteira	Não
M8	35 a 39 anos	Viúva	Não
M9	25 a 29 anos	Casada	1
M10	30 a 34 anos	Solteira	Não
M11	40 a 44 anos	Casada	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor a partir de dados da pesquisa (2022).

Depois de ter entendido o perfil pessoal das mulheres, a tabela 3 contém informações relacionadas ao perfil profissional da liderança feminina, onde apresenta o tempo de trabalho, setor de atuação e formação acadêmica. Entende-se que em sua maioria as mulheres que exercem essa função possuem um tempo de trabalho considerável na empresa que varia de 4 a 20 anos, que é representado pelas opções 4 a 5 anos, 5 a 10 anos, 10 a 15 anos e 15 a 20 anos. Somente uma das entrevistadas que indicou a opção de até 1 ano, possivelmente por ter sido contratada diretamente para a função.

Também é possível identificar a área de atuação e a formação acadêmica delas, em grande proporção todas possuem alguma formação em alguma área e praticamente todas as áreas são de ciências sociais e voltadas para o administrativo. Se fizermos o cruzamento dos dados identificamos que todas as especializações apresentadas por elas estão relacionadas com a área de atuação em seu trabalho, ou seja, todas possuem capacitação para realizar sua função de forma eficiente.

Apenas uma mulher se diz não ter formação acadêmica apenas ensino médio completo, o que ela mesmo considera que não a prejudica, pois está sempre se atualizando com o mercado através de palestras, cursos e treinamentos e trabalha na área financeira e administrativa a bastante tempo.

TABELA 3- PERFIL PROFISSIONAL DA LIDERANÇA FEMININA

Código	Tempo de trabalho	Setor de atuação	Formação acadêmica
M1	4 a 5 anos	Departamento Pessoal/ Recursos Humanos	Tecnologia em Recursos Humanos
M2	15 a 20 anos	Financeiro	Pós-graduação em Administração
M3	5 a 10 anos	Vendas	Bacharelado em Administração
M4	15 a 20 anos	Contábil	Contadora
M5	5 a 10 anos	Faturamento e Exportação	MBA em Comércio Exterior
M6	10 a 15 anos	Fiscal	Bacharelado em Administração e Pós-graduação em Gestão Empresarial
M7	10 a 15 anos	Recursos Humanos	Bacharelado em Direito e Pós-graduação em Direito Pena e Gestão Empresarial
M8	15 a 20 anos	Direção Administrativa	Bacharelado em Administração e Tecnologia em Rochas Ornamentais
M9	5 a 10 anos	Comércio Exterior	Bacharelado em Administração e Inglês avançado
M10	Até 1 ano	Recursos Humanos	Gestão de Recursos Humanos
M11	5 a 10 anos	Administrativo e Financeiro	Ensino Médio

Fonte: Elaborado pelo próprio autor a partir de dados da pesquisa (2022).

6.3. Análise por categoria

Nesta seção será feita uma análise por categoria de acordo com a entrevista com as mulheres que foi realizada individualmente e com um tempo médio de 15 minutos por pessoa, para não atrapalhar sua demanda na empresa teve que ser realizada em um tempo curto sem que comprometesse sua demanda no trabalho. Um primeiro contato foi feito por mensagem de texto, através de contatos que a gestão de

peças forneceu e assim optou-se para a realização da entrevista no local de trabalho.

Esta etapa foi desenvolvida a partir da conclusão da primeira etapa, pois a partir dela foi possível identificar o sujeito da pesquisa que se encontra com o nosso objetivo geral que está sendo desenvolvido acerca da temática Liderança Feminina.

As análises a seguir se organizam em cinco categorias que foram identificadas após a realização das entrevistas que foram transcritas para um melhor entendimento e classificação dessas categorias, que são: trajetória profissional, discriminação no ambiente do trabalho, desigualdade no ambiente de trabalho, clima organizacional e liderança feminina.

6.3.1. Trajetória Profissional

Nessa categoria iremos abordar um pouco sobre a trajetória profissional das mulheres que participaram da entrevista. Essas trajetórias dizem respeito somente do ambiente de trabalho delas, onde elas tinham total liberdade para destacar as dificuldades que passaram até chegar ao cargo de Liderança. Nota-se pelos seus relatos que o período para chegar à liderança demandou muito tempo de trabalho, tendo que demonstrar a todo momento sua capacidade profissional.

Em grande maioria, destacaram os fardos e responsabilidades que as mulheres carregam e que dificultam a trajetória de alcançar qualquer lugar no âmbito profissional, independente de qual seja a profissão. Algumas das diversas barreiras citadas por elas que estão ligadas ao sexo feminino, e são de intuito natural e de nossa sociedade, que ainda tende a ter pensamentos antigos. Dentre as barreiras estão rotinas domésticas, maternas e conjugais.

Petkowicz et al (2022) destaca que a maternidade é um fator que dificulta a mulher ter um desempenho profissional que deseja, por muitas vezes não conseguir conciliar com sua atividade profissional, ou até mesmo por a empresa não fornecer um suporte para as mulheres, ou seja, o autor confirma as barreiras citadas por elas.

Veremos abaixo alguns trechos que as mulheres destacaram sobre suas trajetórias, sobretudo com a finalidade de promover a reflexão de todo o processo que

a fez chegar em um cargo almejado por elas, e para um assunto que nem sempre as pessoas levam em consideração.

1. Iniciei no setor de Granitos e Rochas Ornamentais ano de 2000 quando tinha apenas 16 anos, trabalhava na recepção, a partir daí eu fui crescendo dentro da empresa e melhorando de cargo e transitei por diversos setores (financeiro, faturamento, vendas, fiscal), e através do meu trabalho conheci meu esposo na época tinha seu empreendimento, passei ajudar ele, por entender o processo do mercado, a pouco tempo fiquei viúva e acabei tomando a frente dos negócios sozinha, mas com uma equipe muito empenhada. (M5)
2. Comecei trabalhando em um escritório de contabilidade, depois fui convidada para participar de um processo seletivo em uma empresa de Granitos em 2008 para o setor fiscal, no ano 2013, pedi uma oportunidade no departamento pessoal, comecei do zero para aprender, na empresa fui crescendo e me aperfeiçoando, no ano de 2018 a atual empresa de Granitos me convidou para atuar no departamento pessoal da empresa como analista de DP/RH. Em abril de 2022, passei a ser gestora do DP/RH da empresa. (M1)
3. Trabalho a exatamente 12 anos e 2 meses na empresa, eu iniciei aqui no setor de produção durante 3 meses, nesta época ainda não existia o setor fiscal a empresa tinha poucos funcionários, naquele período todo mundo fazia de tudo. Depois houve a contratação de um gerente geral e ele começou a elaborar as separações da empresa por departamento e me direcionou da produção para o setor fiscal, só que com essas mudanças, a empresa começou a crescer muito e necessitou de contratação de novas pessoas, e foi aí que fui promovida como gestora do setor fiscal. (M9)

A partir da narrativa desenvolvida pela M9, foi possível entender a participação dela no processo de criação do seu setor, no período que iniciou na empresa destacou ser a única mulher a fazer parte desse processo e logo em seguida ser nomeada como gestora, já que no início não havia divisão de setores.

Além disso, compartilhou que atualmente trabalha só com homens no seu setor, então vê a necessidade de se impor mais do que devia “falar um pouco mais alto” se não, não a respeitam, ou seja, é difícil hoje na nossa sociedade para um homem receber ordem de uma mulher.

Atualmente, nesse setor trabalham juntos a 4 anos com os mesmos colaboradores ela destaca que apesar de tudo é muito satisfatório, porque há sempre uma grande rotatividade de pessoas no mercado de granito, então considera que o seu trabalho seja positivo e tem cumprido com o objetivo que sua função exige.

4. Quando comecei a trabalhar na empresa há 20 anos atrás, a empresa era pequena e com poucos funcionários, comecei a desenvolver uma função de assistente e aos poucos a empresa foi crescendo e surgindo novas oportunidades, passei por diversos setores na empresa. No decorrer desses anos tive contato com excelentes profissionais onde fiz novas amizades e compartilhei experiências as quais contribuíram com o meu crescimento

peçoal e profissional me tornando a pessoa quem sou hoje e ocupando um cargo de gestão no setor financeiro a aproximadamente 5 anos. (M2)

5. Iniciei minha trajetória de liderança exatamente em 05/2019. A empresa anterior que também era de Granito, possuía 70 funcionários e apenas 02 filiais. Lá eu iniciei em Jan/2018 como assistente, em Jan/2019 fui promovida a Analista de DP. A proposta de gerenciar o setor de uma empresa apareceu na data de 05/2019, com 400 funcionários, multinacional e 40 CNPJs. Nessa empresa eu atuei por 2 anos e 11 meses, e em 2022 recebi um desafio de construir e implantar o RH em uma empresa com franca expansão de crescimento. (M6)

A partir das narrativas relatadas por elas nota-se que todas começaram pelo cargo mais baixo passando por todo o processo para construir sua carreira profissional que possuem atualmente, relatam ainda que a equipe muitas vezes duvidou de suas capacidades sobretudo no começo de suas carreiras, o que fazia muitas vezes pensar em desistir. Nota-se que apesar das dificuldades, buscaram sempre em persistir até começarem a se orientar do processo e atingir a eficiência do seu trabalho.

Desta forma, destaca-se que sem exceção todas possuem histórias de superação, mas que nenhum momento da entrevista se coloca como vítimas ou algo do tipo. É importante destacar que a mulher precisa saber o valor que ela tem, jamais aceitar menos do que merece.

6.3.2. *Discriminação no ambiente do trabalho*

Esta é uma categoria que visa identificar se as entrevistadas já passaram por alguma situação discriminatória no exercício de sua função, em grande maioria, ou seja, sete das onze respondentes disseram que nunca vivenciaram nenhum tipo de discriminação no ambiente de trabalho.

As outras quatro, destacaram alguns pontos que consideram discriminatório, mesmo que algumas delas preferiram não dar muitos detalhes sobre os acontecidos, apenas dizem que quando precisam dar algum direcionamento comumente não são ouvidas e que em grande maioria precisam de constatar seus superiores para que assim seja resolvido. Destacamos abaixo alguns dos relatos:

1. Para assumir a gerência, me foi proposto um valor menor do que o que era rotina da empresa, com o argumento de que se o meu trabalho atingisse as expectativas da empresa ele seria melhorado, no entanto nunca houve essa melhora. (M3)

2. Ser mulher e ter uma boa aparência, requer uma postura séria. Infelizmente há ainda pessoas no sexo oposto, que se perdem em meio profissional e misturam alguns fatos. Por isso eu digo que a postura e a ética são importantes. (M7)
3. A mulher precisa ser mais dura em algumas questões, principalmente porque trabalham poucas mulheres aqui e tenho que lidar com os funcionários do pátio que são todos homens, se você abre um sorriso já abre margem para interpretações erradas, aí sempre ouço piadinhas, lógico que não são todos que fazem isso. Mas acabou que tive que adotar uma postura mais séria e dura. (M10)

As mulheres destacaram que para poder exercer sua função com tranquilidade, precisam adotar uma postura séria porque há sempre mal interpretação das suas atitudes, quando na verdade só estão sendo educadas com seus colegas de trabalho. Dentre os relatos ouvidos, a entrevistada identificada como M11 descreve que por conta do horário, vai do trabalho direto para a academia e para isso se veste a caráter, mas segundo ela não se sente confortável de colocar short, usa somente calças, pois quando sai no pátio sempre tem que ouvir algum comentário, que a incomoda.

Outro relato que é importante ser discutido, foi narrado pela entrevistada M5, sabemos que o setor de granito mais especificamente as pessoas que lidam com o departamento de vendas e exportação precisa de lidar a todo instante com outras culturas, por exemplo a China e EUA. Especialmente para o mercado Chines, onde a entrevistada disse que exporta um grande volume para eles:

4. uma vez tivemos uma reunião com um chinês e na cultura deles a mulher não participa de reuniões como a que teríamos (reunião de negócios), elas podem até estar presente na mesa da reunião, mas não são autorizadas a falar e quem fala sempre é o homem (elas estão sempre como esposas mesmo).” (M5)

Ela destaca que nas primeiras reuniões que teve com eles acharam estranho uma mulher estar participando dando sugestões e tomando decisões, e de não ser um homem. “Mas aí nós explicamos para ele que aqui no Brasil é comum as mulheres estarem a frente dos negócios, elas trabalham, estão na liderança e eles entenderam e, hoje não tenho mais esse tipo de resistência com esse cliente. Ele entendeu que é comigo que ele tem que lidar.” (M5)

6.3.3. *Desigualdade no ambiente de trabalho*

Em relação a desigualdade no ambiente de trabalho, foi perguntado a elas que se elas acreditam que exista alguma disparidade entre a figura feminina e masculina no mercado de trabalho, com base nas suas experiências profissionais. Em grande

maioria acreditam que possuem diferença no ambiente de trabalho e isto é algo que podemos identificar na primeira etapa desta pesquisa que retrata a pequena participação feminina em empresas dos ramos de granito.

1. Acredito que haja disparidade, dependendo do tipo de serviço, trabalhos mais braçais, requer mais força, então contrata-se sexo masculino, apesar de ter mulheres mais fortes que muitos homens. Também existem muitas empresas e ou instituições que discriminam o sexo feminino por terem em suas entranhas essa indiferença, em alguns casos, introduzidas pela própria gestão. (M7)
2. A pessoa que trabalhava aqui antes de mim foi meu chefe, ganhava um salário muito maior do que o meu do que eu ganho atualmente ocupando a mesma função que ele ocupava, e hoje faço até mais coisas que ele fazia e muito melhor. Eu precisava corrigir muitos erros da parte dele. (M10)
3. Falando de mim, eu acho que o salário que eu ganho hoje é satisfatório, logico que quero ganhar mais porque trabalho muito, mas acho que está dentro da realidade. (M9)

Mesmo que afirmam que há desigualdade no ambiente de trabalho, acreditam que vem diminuindo gradativamente ano após ano. Para a M5 o machismo convence o mundo de que um homem deve sentir-se envergonhado por ganhar menos que a mulher, segundo ela o machismo que ela acha que seja algo estrutural, não abre espaço para que um homem que renuncie à carreira para cuidar dos filhos, pois a sociedade irá julgá-lo como um “fracassado disfarçando sua incompetência profissional”.

Sendo assim, nota-se que as mulheres por estarem mais sobrecarregadas com a multiplicidade de tarefas domésticas e trabalho, sofrem com a indisponibilidade de tempo para cuidar delas próprias.

Outro fator foi a questão salarial. Na grande maioria disseram estar satisfeitas com seus salários, entretanto, algumas afirmam que ganham bem, ressaltando que a questão salarial, quando comparada com os salários dos homens da sua empresa que cumpre a mesma função, fica abaixo da faixa salarial.

6.3.4. *Clima organizacional*

Nesta categoria buscou-se entender como é a relação das mulheres com seus subordinados e gestores que exercem alguma função superior ou do mesmo nível que elas. Sabemos que este é um fator importante dentro de uma organização, quando os

funcionários se relacionam bem, naturalmente isso interfere na sua produtividade e motivação.

Das onze entrevistadas somente duas relataram que tiveram algum atrito com gestores de outros departamentos, mas chega-se à conclusão de que esses atritos podem ser motivados pela posição hierárquica ou departamento que atua. Podemos observar abaixo alguns dos relatos.

1. Algumas situações, exige que faça correção em alguns serviços de outros departamentos, e quando a gente vai alertar principalmente os setores que são comandados por homens aqui, eles simplesmente não acatam aí tenho que recorrer a diretoria para ela resolver, já fizemos diversas reuniões aqui em relação a isso, e inclusive quando o diretor fala eles acatam a mesma coisa que falei. (M6)
2. É uma relação boa, presamos sempre pela comunicação transparente, estamos sempre trocando ideias para o melhor funcionamento da empresa e otimizando os trabalhos. (M2)
3. Atualmente a relação é de igual para igual. Sempre focado no resultado e na visão estratégica da empresa. Não deixo de expor minhas sugestões e críticas, independente do gênero. (M9)

Entende-se que independente do cargo ocupado é importante sempre ouvir todos os demais colaboradores e atender conforme a necessidade de cada setor, quanto a cargos de gerência deve-se sempre respeitar conforme a rotina de cada empresa.

As entrevistadas responderam que são bem participativas em decisões em que são designadas a elas e tentam participar de todas os processos que envolvam outros departamentos para que estejam sempre alinhadas com os objetivos da empresa.

Quanto a sua equipe de trabalho as entrevistadas destacam que a relação com os seus delegados é muito boa, “participativa e amigável”. Sempre compartilham conhecimento onde os funcionários possuem livre acesso à sua liderança e a liderança tem livre acesso com seus funcionários.

6.3.5. *Características Liderança Feminina*

Para finalizar, foi pedido que as entrevistadas explicassem como era ser uma líder mulher e destacasse características que elas consideravam marcantes e interessante possuir para atuar em um cargo de liderança.

Para elas um líder precisa de uma maior predisposição à mudança, seu estilo é inovação, flexível, comunicativa e persuasiva. Além de fazer sua equipe se sentir segura, fazendo perguntas, escutando conselhos, dar feedbacks, ter confiança em si mesmo para tomar as decisões, ter flexibilidade para as mudanças.

Como podemos reafirmar com algumas das falas delas abaixo:

1. Atitude, reconhecimento da sua capacidade, equilíbrio, melhoria contínua, boa comunicação e conhecimento técnico. (M6)
2. Empatia, posicionamento, servidão, proatividade, analisar os recursos, prover igualdade, ser leal, humilde e honesta. (M7)

Em geral, as mulheres tendem a ser mais participativas para encontrar as melhores soluções dentro da equipe de trabalho, justamente porque hoje as organizações são mais planas e interconectadas, já que as mudanças são mais rápidas do que antes. É poder contribuir para que não haja a desigualdade na sociedade entre homem e mulher, assim como dentro de uma empresa e, portanto, poder servir de inspiração para outras mulheres.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo compreende em demonstrar a importância da presença das mulheres no mercado de trabalho sobretudo em cargos de liderança. Assim, o objetivo geral desta pesquisa foi identificar e analisar os avanços e desafios que as mulheres, em cargos de liderança soblevam em empresas do setor de granito.

Foi possível identificar que em sua grande maioria, as mulheres têm pouca participação em empresas desse ramo, conforme apresentado nos resultados as mulheres representam somente 18,7% do quadro total de funcionários. Podemos chegar à conclusão de que este é um setor de predominância masculina.

Quando levantamos os dados relacionado a cargos de liderança, a diferença das mulheres em relação aos homens ainda é bem grande, com cerca de 27,8% de participação apenas, além de possuir uma faixa salarial menor, a faixa etária dessas mulheres são de 25 a 44 anos e todas possui alguma formação de nível superior.

Na segunda etapa da pesquisa identificou-se que as mulheres possuem tempo de trabalho para chegar a um cargo de liderança de aproximadamente cinco anos ou

mais e, todas passaram por todas as etapas na empresa que atua para chegar ao cargo atual, o que é considerado positivo, pois neste processo consegue desenvolver todas as características que um líder necessita.

No decorrer da pesquisa foi abordado sobre algumas temáticas acerca da Liderança Feminina, como: trajetória profissional, discriminação e desigualdades no ambiente de trabalho, clima organizacional e alguns aspectos acerca do tema Liderança Feminina.

Dentre os resultados referente a essas temáticas, foi possível concluir que além de uma porcentagem pouca acentuada referente à presença das mulheres nesse setor, elas passam por situações constrangedoras durante seu trabalho e a todo momento precisam provar sua capacidade e/ou merecimento, como na questão salarial, não ser ouvida quando direciona alguma ordem ou quando são interpretadas de maneira equivocada pelos homens quando apenas estão sendo educadas.

Outro ponto, é dupla jornada de trabalho, em que se dedica a carreira profissional e aos afazeres domésticos e/ou maternidade. Identifica-se que as barreiras culturais ainda são um grande empecilho para o crescimento da mulher no mercado de trabalho.

Dentre os avanços, destaca-se que as mulheres hoje ocupam cargos que por muito tempo só eram ocupados por homens e adotam uma posição ativa nas empresas de granito, buscando trazer suas características como um diferencial para os cargos por elas ocupados. Ao longo do processo de inserção das mulheres no mercado de trabalho, pode-se destacar o amparo legal sobre os direitos trabalhistas como uma grande conquista para trazer igualdade para o ambiente de trabalho, mas que não é o suficiente é necessária uma conscientização social sobre o assunto.

Nota-se, que as mulheres possuem competências suficiente para ocupar cargos de grandes responsabilidades e conquistar sua independência, e contribuir de forma significativa para as empresas, além de sua presença denotar representatividade e inspiração para as novas mulheres que surgem no mercado de trabalho.

Uma liderança feminina possui todos os atributos necessários para assumir um cargo de gestão, pois estão sempre inovando, buscando conhecimento para atender as demandas do mercado que se inova constantemente, possui flexibilidade, compreensão para sua equipe e capacidade de lidar com situações adversas que envolva conflitos, negociações, e pensamentos estratégicos.

Entende-se que mesmo que as empresas de granito não possuem conhecimento ou não se atentam para essa realidade, compreendendo a relevância econômica deste mercado e sua participação na geração de empregos, é de extrema importância a disponibilização dos resultados e soluções da pesquisa para os donos dessas empresas deixando-os cientes da realidade do mercado que esteja inserido, para que assim promovam políticas internas com o intuito de destinar mais vagas e oportunidades às mulheres dentro das organizações, policiando qualquer ato discriminatório e promover igualdade salarial.

Assim, como proposta para novas pesquisas, cabe o levantamento de estudos como este aplicado a outros ramos que comumente são predominantes a atuação de homens. Visto que essa pesquisa possui uma certa limitação, devido sua realização em uma amostra de cinco empresas, fica a sugestão para o desenvolvimento dessa mesma pesquisa com a participação de um número maior de empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALENCAR, Carlos Rubens Araújo. **Manual de caracterização, aplicação, uso e manutenção das principais rochas comerciais no Espírito Santo: rochas ornamentais**. Instituto Euvaldo Lodi-Regional do Espírito Santo. Cachoeiro de Itapemirim/ES: IEL, 2013. Disponível em: <<https://www.sindirochas.com/arquivos/manual-rochas.pdf>>. Acesso em 26 de Jun. 2022.
- AMARAL, Grazielle Alves. **Os desafios da inserção da mulher no mercado de trabalho**. Itinerarius Reflectionis, v. 8, n. 2, 2012. Disponível em: <<https://revistas.ufg.br/rir/article/view/22336/19243>>. Acesso em 04 de Jul. 2022.
- ANPO. **Bases para o ordenamento e desenvolvimento sustentável da mineração de rochas ornamentais no noroeste do Espírito Santo**. 2013. Disponível em: <<http://anpo.com.br/downloads/fd2591basesordsustabril%202013.pdf>>. Acesso em 26 de Jun. 2022.
- ANPO. **Município de Barra de São Francisco pode ser denominado por lei, a Capital Nacional do Granito**. 2021. Disponível em: <<https://anpo.com.br/en/?733/noticia/municipio-de-barra-de-sao-francisco-pode-ser-denominado-por-lei,-a-capital-nacional-do-granito>> Acesso em 05 de dez. 2022.
- ANPO. **Exportações Brasileiras de Rochas Ornamentais Evoluem 7,98% no 1º trimestre de 2022**. Disponível em: <<https://anpo.com.br/exportacoes-brasileiras-de-rochas-ornamentais-evoluem-798-no-1o-trimestre-de-2022/>> Acesso em 05 de dez. 2022.
- BANDES. **Rochas ornamentais no Espírito Santo: Principais informações sobre a competitividade do setor e as possibilidades de apoio do Bandes**. 2013. Disponível em: <[file:///C:/Users/Gisele/Downloads/Rochas%20Ornamentais%20no%20Espirito%20Santo%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Gisele/Downloads/Rochas%20Ornamentais%20no%20Espirito%20Santo%20(2).pdf)>. Acesso em 26 de Jun. 2022.
- BELÉM, Abner Santos; MATOS, Raphael Henrique De Fernandes. **Liderança organizacional: estudo sobre o desenvolvimento da inteligência emocional no papel de liderança dos alunos universitários perante o futuro mercado de trabalho**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 10, p. 79221-79241, 2020. Disponível em: <<https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/18433/14852>>. Acesso em 17 de Jul. 2022.
- CASACA, Sara Falcão et al. **Pode uma lei progressista acelerar uma trajetória de grande lentidão? Mulheres nos conselhos de administração em Portugal**. Revista de Administração de Empresas, v. 61, 2021. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/nTR963wJ3fwqvdXtxmxYW6t/?format=pdf&lang>>. Acesso em 16 de Jul. 2022.
- CASTRO, Nuria Fernández et al. **Impacto do APL de rochas ornamentais do Espírito Santo nas comunidades**. 2012. Disponível em:

<<http://mineralis.cetem.gov.br/bitstream/cetem/1014/1/CCL0073-00-12.pdf>>. Acesso em 26 de Jun. 2022.

CEMBRANEL, Priscila; FLORIANO, Leonardo; CARDOSO, Jessica. **Mulheres em cargos de liderança e os seus desafios no mercado de trabalho**. Ciências da Administração, v. 22, n. 57, p. 58-67, 2020. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8086596>>. Acesso em 17 de Jul. 2022.

CERIBELI, H. B.; LOPES, K. S. M.; MACIEL, G. N. **Liderança Feminina: Um Movimento em Constante Construção**. Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, v. 18, n. 1, p. 132-156, 2021. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/63295/lideranca-feminina--um-movimento-em-constante-construcao>> Acesso em 01 de Nov. 2022.

CERVO, Amado Luiz e BERVIAN, Pedro Alcino e SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2007. Acesso em: 17 jul. 2022.

CORDEIRO, F. A.; PEREIRA, F. R.; DURSO, S. O.; CUNHA, J. V. A. **Complexidade Organizacional e Liderança Feminina nas Empresas de Auditoria Externa**. Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 15, n. 36, p. 31-48, 2018. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2018v15n36p31>> Acesso em 01 de dez. 2022.

DA SILVA, Caio Pedrinho; PASCHOALOTTO, Marco Antonio Catussi; ENDO, Gustavo Yuho. **Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 14, n. 1, p. 146-159, 2020. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/journal/4417/441762758010/441762758010.pdf>>. Acesso em 07 de Jul. 2022.

DO NASCIMENTO, Marileide Alves et al. **Gestão feminina: A liderança feminina nas organizações brasileiras**. Ideias e Inovação-Lato Sensu, v. 4, n. 2, p. 57-57, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.set.edu.br/ideiaseinovacao/article/view/5608/2831>>. Acesso em 04 de Jul. 2022.

ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; DE ANDRADE, Tais; COSTA, Vivian Flores. **Contribuições do empreendedorismo social para o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 17, n. 2, p. 172-191, 2018. Disponível em: <<http://periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/2454/1028>>. Acesso em 16 de Jul. 2022.

GÜNTHER, H. F.; CUNHA, C. J. C. A. O sistema de liderança nas organizações intensivas em conhecimento. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 12, n. n. esp., p. 33-47, 2022. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/66356/o-sistema-de-lideranca-nas-organizacoes-intensivas-em-conhecimento>> Acesso em: 02 de dez. 2022.

HRYNIEWICZ, Lygia Gonçalves Costa; VIANNA, Maria Amorim. **Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais**. Cadernos Ebape. br, v. 16, p. 331-344, 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/Wwqj4gNdm8k8jcGRjCFxvqm/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 17 de Jul. 2022.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio**. Brasil, 2021. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9127-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios.html>> Acesso em 02 de Dez. 2022.

LIMA, Márcia. **O uso da entrevista na pesquisa empírica**. Métodos de pesquisa em ciências sociais: bloco qualitativo, p. 24-41, 2016. Disponível em: <<https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/uploads/BibliotecaTable/.pdf>>. Acesso em 17 de Jul. 2022.

LOPES, Ana Beatriz Matheus. **Liderança feminina: uma revisão sobre barreiras e estratégias**. 2018. 32 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/23323>> Acesso em 28 de Dez. 2022.

MAIOR, Gleicon Roberto de Souza. **Panorama da Mineração de Rochas Ornamentais no Estado do Espírito Santo com ênfase na Lavra por bancadas ultra altas**. 2013. Dissertação de Mestrado. UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. Disponível em: <<https://attena.ufpe.br/bitstream/123456789/10187/1/DISSERTA%c3%87%c3%83O%20Gleicon%20Roberto%20de%20Sousa.pdf>>. Acesso em 27 de Jun. 2022.

MEINHARD, Vera Regina; DE FARIA, José Henrique. **Representatividade das Mulheres na Hierarquia de Empresas: Estudo de caso com base no Women's Empowerment Principles**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 19, n. 1, p. 33-60, 2020. Disponível em: <<http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/2736/1095>>. Acesso em 04 de Jul. 2022.

MELO, H. P.; THOMÉ, D. **Mulheres e Poder**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2018.

MILTERSTEINER, Renata Kessler et al. **Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública**. Cadernos EBAPE. BR, v. 18, p. 406-423, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/tCzLBjYCbWjsr5bkQnnZ7bm/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 04 de Jul. 2022.

OIKAWA, Ivan Takao; DE ALMEIDA, Ivonez Xavier; DURIGON, Tânia Aparecida. **Relação de gênero na liderança organizacional—um estudo de caso na empresa celulose Irani s/a**. Anuário pesquisa e extensão Unoesc Joaçaba, v. 3, p. e17365-e17365, 2018. Disponível em: <<https://unoesc.emnuvens.com.br/apeuj/article/view/17365/9040>>. Acesso em 07 de Jul. 2022.

PETKOWICZ, A. C.; LAZZARI, N. I.; GALLON, S.; NARDES, L. **Carreira na maternidade: a percepção de mulheres de uma cidade no norte do estado do**

Rio Grande do Sul. Gestão & Regionalidade, v. 38, n. 115, p. 245-264, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.13037/gr.vol38n115.7589>> Acesso em 01 de Nov. 2022.

PUPIM, Kely Cristina Florentino; LOURENÇO, Maria Victória Oliveira. **Liderança feminina sob a ótica do mercado de trabalho em época de pandemia: uma revisão literária.** 2021. Disponível em: <<http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/7497>>. Acesso em 16 de Jul. 2022.

RODRIGUES, Patrícia Aparecida Matos; DEWES, Fernando. **Percepções de gestores masculinos sobre liderança feminina.** Revista de Administração de Empresas Eletrônica-RAE, n. 11, p. 152-172, 2019. Disponível em: <<http://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/view/1572>>. Acesso em 17 de Jul. 2022.

SAAR, Lara Cínthia Arndt. **Avaliação dos granitos Giallo São Francisco Real, Branco Dallas e Branco Marfim, do município de Barra de São Francisco/ES para aplicação como rocha ornamental e de revestimento.** 2013. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/92939/saar_lca_me_rcla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 07 de Jul. 2022.

SARDOU FILHO, Ruben et al. **Atlas de rochas ornamentais do estado do Espírito Santo.** CPRM, 2013. Disponível em: <<https://www.sindirochas.com/arquivos/atlas-rochas.pdf>>. Acesso em 26 de Jun. 2022.

SIQUEIRA, Dirceu Pereira; SAMPARO, Ana Julia Fernandes. **Os direitos da mulher no mercado de trabalho: da discriminação de gênero à luta pela igualdade.** Revista Direito em Debate, v. 26, n. 48, p. 287-325, 2017. Disponível em: <<https://revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate/article/view/7233>>. Acesso em 07 de Jul. 2022.

SINDIROCHAS. **Espírito Santo é o líder no país em exportações de Rochas Ornamentais.** 2020. Disponível em: <<https://www.sindirochas.com/noticias/espírito-santo-e-o-lider-no-pais-em-exportacoes-de-rochas-ornamentais.html>> Acesso em 07 de Jul. 2022.

THORNTON, Grant. **Mulheres estão em 38% dos cargos de liderança no Brasil, mostra pesquisa.** Women In Business, 2022. Disponível em:

<<https://www.grantthornton.com.br/sala-de-imprensa/mulheres-estao-em-38-dos-cargos-de-lideranca-no-brasil-mostra-pesquisa/>>. Acesso em: 17 jul. 2022.

VIEIRA, Valter Salino et al. **Rochas ornamentais do Estado do Espírito Santo- Mapa de Potencialidades.** 2021. Disponível em: <[file:///C:/Users/Downloads/irm_potenciaidade_rocha_es%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Downloads/irm_potenciaidade_rocha_es%20(1).pdf)>. Acesso em 27 de Jun. 2022.

APÊNDICE A- MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS INICIAL
QUESTIONÁRIO- GESTÃO DE PESSOAS

1- Quantos colaboradores possuem na empresa?

2- Qual o número de homens e mulheres que trabalham na empresa?

4- Quantas pessoas ocupam cargos de liderança na empresa?

5- Quantas pessoas ocupam cargos de liderança são do gênero feminino e quantas do gênero masculino?

Masculino:

Feminino:

6- Quantas pessoas, em cargos de liderança, em cada faixa de idade abaixo:

() 15 a 19 anos

() 20 a 24 anos

() 25 a 29 anos

() 30 a 34 anos

() 35 a 39 anos

() 40 a 44 anos

() 45 a 49 anos

() 50 a 54 anos

() Acima de 54 ano

7- Quantas pessoas, em cargos de liderança, em cada nível de escolaridade abaixo:

() Fundamental

() Médio

() Técnico

() Superior

() Pós Graduação

() Mestrado

() Doutorado

8- Faixa salarial média das mulheres que desempenham papéis de líderes:

() Menos de R\$ 1.000

() R\$ 2.000 a R\$ 3.000

- R\$ 3.000 R\$ 4.000
- Entre 4.000 e R\$ 5.000
- Entre 5.000 e R\$ 10.000
- Mais de R\$ 10.000

9- Faixa salarial média dos homens que desempenham papéis de líderes:

- Menos de R\$ 1.000
- R\$ 2.000 a R\$ 3.000
- R\$ 3.000 R\$ 4.000
- Entre 4.000 e R\$ 5.000
- Entre 5.000 e R\$ 10.000
- Mais de R\$ 10.000

APÊNDICE B- MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA ETAPA 2 DA COLETA DE DADOS

QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADO- LIDERANÇA FEMININA

1- Qual setor da empresa você atua?

2- Qual sua formação acadêmica?

3- Qual sua faixa de idade?

- 15 a 19 anos
- 20 a 24 anos
- 25 a 29 anos
- 30 a 34 anos
- 35 a 39 anos
- 40 a 44 anos
- 45 a 49 anos
- 50 a 54 anos
- Acima de 54 anos

4- Estado Civil

- Casada
- Divorciada
- Solteira
- Viúva

5- Tempo de trabalho na empresa.

() Até 1 ano

() 2 a 3 anos

() 4 a 5 anos

() Entre 5 a 10 anos

() Mais de 10 anos

6- Possui filhos? Se sim, quantos?

7- Gostaria que relatasse um pouco sobre a sua trajetória profissional.

8- Você já passou por situações que podem ser consideradas discriminatórias por ser mulher no exercício da sua função da empresa? Se sim, poderia relatar como foi?

9- Qual sua relação com os demais colaboradores? E pessoas que ocupam cargos de gestores?

10- Como é ser líder mulher? Quais características marcantes você considera em uma líder feminina?

11- Alguém já teve alguma resistência sobre algum direcionamento seu por ser mulher? Pode descrever a situação?

12- Você acha que existe alguma disparidade entre a figura feminina e masculina no mercado de trabalho (com base nas suas experiências profissionais)?

APÊNDICE C- TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO- TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado a participar como voluntário/a da pesquisa “Mulheres de Pedra: Liderança Feminina em empresas de Granito” sob responsabilidade da pesquisadora Gisele Castelan Thomaz, sob orientação do Professor e Doutor Leonardo de Miranda Siqueira como parte das exigências para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Instituto Federal do Espírito Santo – Campus Barra de São Francisco.

Leia cuidadosamente o que segue e me pergunte sobre qualquer dúvida que você tiver. Após ser esclarecido/a sobre as informações a seguir, caso aceite fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que consta em duas vias. Uma via pertence a você e a outra ao pesquisador responsável. Em caso de recusa, você não sofrerá nenhuma penalidade.

DECLARO TER SIDO ESCLARECIDO/A SOBRE OS SEGUINTE PONTOS

O trabalho tem por finalidade compreender os principais desafios e avanços que mulheres em cargos de liderança enfrentam em empresas do setor de granito. Além disso, essa pesquisa terá caráter empírico, com abordagem qualitativa e quantitativa, e presencial através de questionários semiestruturados. Na aplicação do questionário, serão levantados dados sobre o perfil (idade, nível de escolaridade, tempo de exercício da função, média salarial) de todos os colaboradores que exercem algum cargo de liderança na empresa, depois identificar através dos perfis a participação das mulheres neste cargo e ir até elas para uma segunda entrevista, onde será abordado sobre a trajetória dela na empresa e as dificuldades enfrentadas para alcançar tal cargo.

Os riscos da pesquisa são mínimos, contudo, é possível o/a participante sentir algum desconforto, a saber: i) tomar o tempo do/a participante ao responder ao questionário/entrevista; ii) considerar riscos relacionados à divulgação da identidade do/a participante, iii) responder a questões sensíveis, tais como frustração de expectativa acadêmica.

Medidas, providências e cautela do pesquisador frente aos riscos mínimos são: i) Minimizar desconfortos, para não responder questões constrangedoras; ii) Assegurar a confidencialidade e a privacidade, a proteção da imagem e a não estigmatização, garantindo o sigilo e também o anonimato.

Preveem-se como benefícios da realização dessa pesquisa, demonstrar a importância da presença da mulher na liderança e como uma alternativa de atender as necessidades do mercado atual das empresas. Além de uma promoção da diversidade na empresa, em todos os níveis. Essa é uma forma de ter perspectivas e habilidades diferentes adicionadas à gestão, que se torna mais complementar e inclusiva.

O/a participante será ressarcido/a de qualquer prejuízo e será indenizado/a caso sofra algum dano (moral, físico, material e emocional) que seja comprovado que ocorreu por causa da sua participação na pesquisa.

O/a participante terá garantido o sigilo, assegurando assim privacidade, e terá acesso ao registro de consentimento sempre que solicitado e todas as informações e explicações adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que queira saber antes, durante e depois da participação.

O/a participante não terá nenhuma despesa ao participar da pesquisa e poderá deixar de participar ou retirar seu consentimento da pesquisa a qualquer momento, sem precisar justificar, e não sofrerá qualquer prejuízo.

Os dados coletados serão utilizados, única e exclusivamente, para fins desta pesquisa, e os resultados poderão ser publicados.

Os resultados da pesquisa serão comunicados utilizando nomes fictícios, garantindo a preservação da sua identidade. Todos os dados da pesquisa serão mantidos em arquivo, físico ou digital, sob guarda e responsabilidade do pesquisador, por um período mínimo de 5 (cinco) anos após o término da pesquisa. A qualquer momento da pesquisa você poderá solicitar acesso aos dados fornecidos, assim como aos resultados da pesquisa, bastando somente entrar em contato com o pesquisador.

Durante todo o período da pesquisa você tem o direito de tirar qualquer dúvida ou pedir qualquer outro esclarecimento, bastando para isso entrar em contato com o CEP/IFES para esclarecimentos de dúvidas éticas (os contatos estão no final desse documento) e demais dúvidas entrar em contato com o pesquisador responsável através do telefone +55 (27) 99977-5837 ou pelo e-mail: giselecastelanthomaz@gmail.com.

Este projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Instituto Federal do Espírito Santo (CEP/IFES). O CEP é composto por profissionais de diferentes áreas cuja função é defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos. O CEP é responsável pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos.

Atenciosamente,

Gisele Castelan Thomaz
(Pesquisador)

Leonardo de Miranda Siqueira
(Coordenador da pesquisa)

Assinatura do/a participante

_____, ES _____ de _____ de 2022.

Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos – CEP

Av. Rio Branco, nº 50 – Santa Lúcia – Vitória – ES – CEP: 29056-255

**Telefone: 27 3357-7518 E-mail: etica.pesquisa@ifes.edu.br;
secretaria.cep@ifes.edu.br**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CAMPUS BARRA DE SÃO FRANCISCO

Rodovia ES 320 - KM 118 - Zona Rural, Três Vendas/Valão Fundo, Barra de São Francisco - ES

Ficha de Avaliação e ATA da Banca Examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)

A discente **Gisele Castelan Thomaz** apresentou a versão final do TCC com o título **Mulheres de Pedra: Liderança feminina em empresas do setor de granito** à Banca examinadora de TCC do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal do Espírito Santo – Campus Barra de São Francisco, como requisito para aprovação no componente curricular Trabalho de Conclusão de Curso.

O referido TCC, elaborado e defendido em sessão pública realizada nesta data, foi avaliado pela Banca Examinadora com Nota Final: 85 e com o seguinte parecer:

- () **Aprovado**
 Aprovação somente após satisfazer as exigências pré-determinadas pela Banca Examinadora, em 30 dias
 () **Reprovado**

Professor orientador: Prof. Dr. Leonardo de Miranda Siqueira

Assinatura: _____

Examinadora I: Prof^a. Me. Conceição Regina Pinto de Oliveira

Assinatura: _____

Examinador II: Prof. Dr. Hiata Anderson Silva do Nascimento

Assinatura: _____

Aluna: Gisele Castelan Thomaz

Assinatura: _____

Barra de São Francisco (ES), 20 de dezembro de 2022.