

DESVENDANDO O EMPODERAMENTO FEMININO: UM OLHAR CRÍTICO SOBRE A NARRATIVA DA MULHER QUE VENCEU NA SIDERURGIA E NA CONSTRUÇÃO CIVIL

UNVEILING FEMALE EMPOWERMENT: A CRITICAL LOOK AT THE NARRATIVE OF THE 'WOMAN WHO SUCCEEDED IN STEEL AND CIVIL CONSTRUCTION INDUSTRY

Fernanda Maria Felício Macedo¹

Diego Luiz Teixeira Boava²

Carolina Machado Saraiva³

Carolina Rezende Fagundes de Albuquerque⁴

Resumo: No contexto da luta pelas mulheres no mercado de trabalho, avanços graduais são alcançados em direção a cargos de alta hierarquia. Contudo, em setores tradicionalmente masculinos, como a construção e a siderurgia, esse avanço é desafiador. Este estudo analisa o empoderamento feminino nesses domínios, destacando obstáculos como discriminação, disparidade salarial e tutoria. A pesquisa qualitativa envolvendo oito líderes na construção civil e siderurgia revelou que o processo de empoderamento é muitas vezes inconsciente, não percebido como um ganho de gênero, mas sim como um esforço individual. Isso evidencia novas estratégias de submissão à dominação patriarcal no cenário organizacional.

Palavras-chave: Gênero; Empoderamento feminino; Organizações.

Abstract: In the context of the struggle for women's rights in the labor market, gradual progress is being made towards high-ranking positions. However, in traditionally male-dominated sectors such as construction and steel industry, this advancement is challenging. This study examines female empowerment in these domains, highlighting obstacles like discrimination, wage disparities and mentorship. The qualitative research involving eight leaders in construction and steel industry revealed that the empowerment process is often unconscious, not recognized as a gender gain, but rather as an individual effort. This underscores new strategies of submission to patriarchal dominance in the organizational landscape.

Keywords: Gender; Female empowerment; Organizations.



ESTE TRABALHO ESTÁ LICENCIADO COM UMA LICENÇA CREATIVE COMMONS - ATRIBUIÇÃO-NÃOCOMERCIAL 4.0 INTERNACIONAL.

1 Doutora em Administração - Universidade Federal de Lavras; Professora Associada - Universidade Federal de Ouro Preto; E-mail: profamacedo@yahoo.com.br; Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2815-6771>.

2 Doutor em Administração - Universidade Federal de Lavras; Professor Associado - Universidade Federal de Ouro Preto; E-mail: boava@ufop.edu.br; Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2112-6377>.

3 Doutora em Administração - Universidade Federal de Minas Gerais; Professora Associada - Universidade Federal de Ouro Preto; E-mail: carolsaraiva@ufop.edu.br; Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0846-1528>

4 Graduada em Administração - Universidade Federal de Ouro Preto; E-mail: turop@bol.com.br; Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-6265-8487>.

Introdução

O patriarcado exerce sua influência sobre as estruturas fundamentais da sociedade há vários séculos, sustentado pelo androcentrismo, que favorece uma perspectiva histórica moldada pelo poder masculino (Marques; Silva, 2022). Nessa dinâmica, os homens são percebidos como os principais provedores e autoridades, tanto no âmbito familiar quanto nos setores político, cultural e organizacional (Siqueira; Bussinger, 2020).

A influência do patriarcado e do androcentrismo transcende fronteiras geográficas e temporais, deixando um legado marcante em praticamente todas as sociedades humanas. Desde os primórdios da civilização, estruturas sociais e culturais têm sido moldadas por uma visão centrada no homem, relegando as mulheres a papéis secundários. Essa dinâmica persistente tem se refletido em diversas esferas, desde a divisão desigual de trabalho até a limitação do acesso das mulheres a espaços de poder e decisão. Nesse contexto, as indústrias da construção civil e siderurgia não são exceção. Ao adentrar esses setores, as mulheres não apenas desafiam as normas estabelecidas, mas também redefinem paradigmas ao conquistar posições de liderança.

Nos setores de siderurgia e de construção civil, é comum encontrar políticas e gestões permeadas pelo machismo, isto é, com uma predominância masculina nessas funções. Por sua vez, nos cargos administrativos, essas funções são ocupadas pelas mulheres. Portanto, torna-se crucial aprofundar a compreensão da trajetória das mulheres em posições hierárquicas elevadas, identificando semelhanças e disparidades (Cembranel *et al.*, 2020), visto que elas desafiam a supremacia masculina.

Este estudo encara a ascensão das mulheres a cargos de liderança como um processo de empoderamento. Esse conceito abrange não apenas o ganho de poder, mas também envolve resistência, protesto e ação coletiva para questionar as dinâmicas de poder e conquistar espaços que, anteriormente, eram restritos a homens. Nesse sentido, indivíduos e grupos marginalizados identificam e transformam as forças sistêmicas que os excluíam, possibilitando o acesso a esferas antes inalcançáveis (Sardenberg, 2012). O empoderamento engloba a conscientização, a representação coletiva e a entrada em espaços que, anteriormente, eram limitados para as mulheres.

Diante desse contexto, surge a seguinte questão de pesquisa: como se dá o processo de empoderamento feminino nos ambientes de siderurgia e construção civil no Quadrilátero Ferrífero-MG? Este, por sua vez, abrange uma área de aproximadamente 7.000 km² na parte Centro-Sul do estado de

Minas Gerais, destacando-se nacionalmente tanto no aspecto econômico quanto no contexto histórico e cultural, em virtude de sua abundância em recursos minerais. Essa região constitui um dos traços mais antigos da paisagem brasileira, com origens que remontam ao período jurássico-cretáceo, quando os continentes da América do Sul, África, Oceania e Antártida estavam interligados no supercontinente Gondwana (Carvalho Filho; Curi; Shinzato, 2010).

O termo “Quadrilátero Ferrífero” foi introduzido pela primeira vez por Dorr II *et al.* (1957). Assim, compreender esse fenômeno no contexto específico do Quadrilátero Ferrífero-MG é essencial não apenas para o avanço do empoderamento feminino, mas também para uma análise mais profunda das transformações sociais e econômicas em curso na região.

Para alcançar esse objetivo, foi conduzida uma investigação de natureza qualitativa descritiva, utilizando dados obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas com oito mulheres que ocupam cargos de liderança em empresas do setor de construção civil e de siderurgia. A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo. Dessa forma, busca-se compreender como essas mulheres alcançaram posições de gestão nessas organizações, analisando, criticamente, esse feito como um processo de empoderamento feminino.

Nesse contexto, a relevância deste estudo reside em sua contribuição para a pesquisa sobre o empoderamento feminino em setores reconhecidamente dominados por homens, como a construção civil e a indústria siderúrgica. A literatura sobre empoderamento feminino ainda necessita de aprofundamento, especialmente devido às conquistas recentes das mulheres em cargos de alto escalão.

Além disso, em termos práticos, este trabalho possui o potencial de avançar, ao revelar a realidade das mulheres que atuam em organizações de siderurgia e de construção civil. Tem também como foco destacar as dificuldades e os desafios enfrentados no dia a dia para as mulheres alcançarem cargos de liderança, bem como as implicações desse processo no empoderamento feminino.

1 Gênero nas organizações

Divisão sexual do trabalho

A divisão sexual do trabalho, há muito enraizada nas estruturas sociais, classifica homens e mulheres em categorias distintas, impondo-lhes características específicas. As mulheres, comumente rotuladas como o “sexo frágil”, são frequentemente representadas como dóceis, passivas, submissas, influenciáveis, intuitivas e cuidadosas, entre outros traços. Elas são socializadas para ocupar o papel de vítimas e subordinadas aos homens. Por contraste, os homens são identificados como o “sexo forte”, associados a traços como agressividade, liderança, coragem, racionalidade, inflexibilidade e promiscuidade (Duarte; Spinelli, 2019).

Nesse contexto, o conceito de gênero foi elaborado para distinguir a dimensão biológica da dimensão social, reconhecendo que as identidades de gênero e as expectativas a elas vinculadas são moldadas por fatores sociais, culturais e históricos (Moletta *et al.*, 2020). A abordagem centrada nas diferenças biológicas não consegue abarcar, completamente, as complexas disparidades sociais, visto que negligencia a influência dos contextos históricos na (re)produção das desigualdades de gênero.

É imperativo reconhecer que as disparidades entre homens e mulheres não são meramente resultados de diferenças biológicas, mas também são influenciadas por fatores sociais, culturais e históricos que afetam as oportunidades, as expectativas e os papéis atribuídos a cada gênero na sociedade (Cembranel *et al.*, 2020).

Lobato e Ribeiro (2022, p. 31) argumentam que “sexo-gênero-corpo são regulamentados por mecanismos culturais, com o intuito de transformar masculinidades e feminilidades hierarquizadas, controladas simultaneamente por instituições culturais, como a família, a escola, a igreja e as leis”. Além disso, Sahi (2023) enfatiza a predominância dos fatores sociais em relação aos fatores biológicos ou psicológicos na construção de gênero, especialmente ao pesquisar os seus impactos na gestão financeira e conclui que o aspecto social é preponderante.

Na contemporaneidade, observa-se um notável aumento do interesse pelas questões de gênero e de sexo no contexto do trabalho nas organizações modernas. Essa abordagem visa compreender as desigualdades e as dinâmicas de poder que afetam homens e mulheres no ambiente de trabalho, com o objetivo de promover a igualdade e a justiça de gênero (Daher; Seifert Jr., 2017).

Essas diferenças sociais têm um impacto direto na divisão sexual do trabalho, que foi historicamente estabelecida como “relações antagônicas que dividem o trabalho social entre os sexos, presos a papéis específicos imbuídos nas relações de gênero” (Duarte; Spinelli, 2019, p.136). Os relacionamentos de gênero desempenham um papel fundamental na explicação da desigualdade de gênero no âmbito social e de trabalho.

Embora a mulher tenha avançado para o mercado de trabalho público, acumulando funções domésticas, maternais e profissionais, ainda persistem barreiras socialmente construídas que perpetuam padrões de dominação e de subordinação, afetando, principalmente, as mulheres. Estudos sociais demonstraram que, ao analisar o cenário contemporâneo das empresas, as mulheres tendem a adotar estilos de liderança mais democráticos, colaborativos e transparentes. Esses estilos de liderança têm mostrado trazer benefícios às organizações, incluindo um desempenho financeiro aprimorado e a promoção de relações de trabalho mais saudáveis (Feitosa; Albuquerque, 2019).

Além disso, existem barreiras invisíveis que dificultam o acesso das mulheres a cargos de prestígio, uma realidade conhecida como o “teto de vidro”, que afeta, especialmente, as mulheres altamente qualificadas que aspiram a cargos de liderança em setores tradicionalmente dominados por homens. Essas barreiras incluem o trabalho doméstico não remunerado, resultando em uma sobrecarga de responsabilidades para as mulheres, bem como o desafio de equilibrar as demandas da vida profissional e familiar, dada as expectativas sociais impostas a elas (Cembranel *et al.*, 2020).

Portanto, apesar dos avanços no envolvimento das mulheres na esfera pública e do desafio de equilibrar múltiplos papéis, a busca pelo empoderamento feminino persiste, uma temática que será examinada a seguir.

Empoderamento Feminino

Para alcançar a equidade de gênero, o empoderamento feminino é um dos pilares essenciais, conforme defendido pela perspectiva feminista (Couto; Saiani, 2021).

O termo empoderamento se refere a uma gama de atividades, da assertividade individual até à resistência, protesto e mobilização coletiva, que questionam as bases das relações de poder. No caso de indivíduos e grupos cujo acesso aos recursos e poder são determinados por classe, casta, etnicidade e gênero, o empoderamento começa quando eles

não apenas reconhecem as forças sistêmicas que os oprimem, como também atuam no sentido de mudar as relações de poder existentes. Portanto, o empoderamento é um processo dirigido para a transformação da natureza e direção das forças sistêmicas que marginalizam as mulheres e outros setores excluídos em determinados contextos (Sardenberg, 2012, p.6).

Nesses contextos marginalizados e excluídos, os cargos de liderança ocupados por mulheres são significativamente menos comuns em comparação aos ocupados por homens. Em 2017, apenas 39,1% dos cargos de gestão eram ocupados por mulheres, enquanto 60,9% eram ocupados por homens. Mesmo com um percentual maior de mulheres com mestrado (53,2%), em comparação com homens (46,8%), as mulheres continuam em desvantagem salarial, apesar de melhores condições educacionais, expectativa de vida e de saúde (IBGE, 2018). A realidade do empoderamento feminino nas empresas está em constante evolução. As mulheres desempenham papéis ativos, competentes e essenciais em todos os empreendimentos. A tendência é de que o protagonismo das mulheres no mercado de trabalho continue a crescer ao longo dos anos. Assim, é importante ressaltar que o conceito de empoderamento feminino adotado neste trabalho é uma decorrência da luta feminista, manifestando-se nas conquistas cotidianas e coletivas das mulheres para garantir presença e representatividade em espaços e contextos em que o patriarcado, historicamente, lhes negou participação, como em cargos de liderança, especialmente em organizações predominantemente masculinas.

Diante desse contexto, o próximo tópico apresentará uma caracterização dos locais de pesquisa deste estudo, que compreendem a siderurgia e a construção civil. A análise da realidade organizacional nessas áreas é relevante para evidenciar que a conquista do empoderamento feminino nesses ambientes é um processo ainda mais desafiador devido à supremacia e a influência do gênero masculino.

2 Lócus de pesquisa

Siderurgia

O setor de siderurgia desempenha um papel crucial na economia, sendo responsável pela produção de aço, um material fundamental em diversas indústrias. Neste setor, compreende-se as atividades de transformação do minério de ferro em aço, envolvendo processos complexos, como a fundição e laminação. A produção de aço é uma atividade de alta demanda. Em

2020, a indústria siderúrgica brasileira alcançou a marca de 31,1 milhões de toneladas de aço bruto produzido, representando 1,7% da produção mundial. Essa conquista posiciona o Brasil como o 9º maior produtor global dessa commodity (Nogueira; Madureira, 2022).

Em relação às questões de gênero, historicamente a siderurgia foi um setor masculino. Embora a participação das mulheres tenha crescido gradualmente, ainda há obstáculos significativos em termos de representatividade e igualdade de oportunidades. É crucial promover políticas e práticas inclusivas para fortalecer a presença feminina nesse setor vital da economia. A siderurgia é tradicionalmente associada a um ambiente perigoso e às atividades robustas, o que contribui para a crença de que é um domínio masculino. No entanto, os dados mostram um aumento na presença das mulheres na área, embora ainda incipiente em comparação aos homens. Observa-se uma luta contínua das mulheres para ingressar na siderurgia em todos os níveis hierárquicos, sendo ainda mais desafiador alcançar cargos de maior valor e decisão.

A empresa foco desta pesquisa atua em toda a cadeia de produção do aço, desde a extração do minério de ferro até a fabricação de produtos siderúrgicos acabados. Seus produtos têm aplicações abrangentes em setores como construção civil, indústria automotiva, energia, agronegócio e outros. Dessa forma, fica claro o contexto desafiador em que as mulheres buscam oportunidades e progresso na siderurgia, bem como sua importância crescente nesse setor vital para a economia.

A partir dessa caracterização, segue-se a descrição dos *locus* de pesquisa no contexto da construção civil.

Construção Civil

O setor de construção civil é vital para qualquer economia, desempenhando um papel central no desenvolvimento e na infraestrutura. Abrange a construção, manutenção e reparo de diversas estruturas, como edifícios, estradas, pontes e barragens. Com sua mão de obra intensiva e variedade de profissões envolvidas, é um dos principais geradores de empregos em economias globais. No entanto, a construção civil, tradicionalmente dominada por homens, enfrenta desafios em termos de representatividade e igualdade de oportunidades para mulheres.

A crença na necessidade de força física, devido a diferenças fisiológicas, tem contribuído para a predominância masculina nesse setor. A empresa foco desta pesquisa possui uma presença abrangente, participando em projetos de diversos setores, como infraestrutura de transporte, energia, saneamento e

construção civil. Portanto, observa-se que, de maneira semelhante ao que ocorre na siderurgia, as mulheres buscam aumentar sua presença nesse setor. Dessa forma, o desafio de ocupar cargos de alto escalão nessa área surge como uma missão que requer determinação.

3 Metodologia

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa para investigar a problemática em questão, cuja busca é de obter uma compreensão mais profunda de um fenômeno por meio da coleta de dados verbais e visuais (Cardoso *et al.*, 2021). Além disso, o estudo possui um caráter descritivo.

No que diz respeito à coleta de dados, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, que se caracterizam pela espontaneidade e pelo uso de perguntas pré-elaboradas de forma flexível. Isso permite a inclusão de perguntas adicionais durante a entrevista e estimula o compartilhamento de experiências relacionadas ao tema em foco (Lima *et al.*, 1999). Essa abordagem requer um roteiro orientador que proporcione espaço para a espontaneidade (Silvestre *et al.*, 2014).

A seguir, apresentam-se as perguntas-base utilizadas no desenvolvimento das entrevistas:

Quadro 1 - Roteiro de Entrevista Semiestruturada.

	Roteiro de entrevista semiestruturada
01	Descreva os aspectos mais significativos da sua trajetória profissional.
02	Fale sobre a sua relação com o trabalho.
03	Comente os aspectos que considera mais significativos na realização do seu trabalho na Siderurgia ou Construção Civil, ambientes organizacionais com mais predomínio de homens.
04	Quais os principais desafios para a mulher ocupar cargos de gestão em grandes organizações?
05	Como o seu trabalho é visto pelos seus colegas de trabalho (homens e mulheres)? Há alguma forma de preconceito? Você teve que mudar ou desenvolver alguma estratégia para ser aceita e legitimada como líder?
06	A organização em que trabalha desenvolve políticas para disseminar a inclusão e a diversidade de gênero em cargos de liderança? Se sim, quais?
07	Na prática, você acredita que em seu ambiente de trabalho, homens e mulheres apresentam iguais oportunidades de contratação ou promoção?
08	Você se sente valorizada pela organização na qual trabalha? O que você mudaria nela se fosse possível?

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

○ roteiro mencionado foi empregado na condução de entrevistas semiestruturadas com as mulheres que ocupavam cargos de liderança na siderurgia e na construção civil. ○ critério de conveniência e de acessibilidade foi utilizado pelo pesquisador para estabelecer o contato inicial com as participantes.

A partir do primeiro contato com uma gestora da siderurgia, as demais foram identificadas por meio da técnica de bola de neve, incluindo aquelas na área da construção civil. Essa técnica é uma estratégia de rede muito útil quando se trata de analisar populações desafiadoras de encontrar ou estudar, ou quando não há informações precisas disponíveis sobre elas (Vinuto, 2014).

A coleta de dados foi encerrada por saturação, uma prática amplamente utilizada em estudos qualitativos. ○ pesquisador para de coletar dados quando começam a se repetir. ○ número de participantes é praticamente definido, não sendo incluídos mais sujeitos quando não agregariam substancialmente à reflexão teórica baseada nos dados anteriores (Falqueto *et al.*, 2018).

As entrevistas foram realizadas entre janeiro e junho de 2023, utilizando a plataforma *Google Meet*, e em seguida, gravadas e posteriormente transcritas. As participantes foram esclarecidas sobre os objetivos da pesquisa e foi garantido o anonimato e a confidencialidade em relação ao uso dos dados coletados durante as entrevistas.

Dessa forma, a seguir, apresenta-se a descrição dos cargos de liderança ocupados pelas oito mulheres participantes desta pesquisa, nas organizações de siderurgia e de construção civil atuantes no Quadrilátero Ferrífero em Minas Gerais. As entrevistas tiveram uma duração média de aproximadamente 20 minutos cada.

Quadro 2- Descrição dos Cargos de Liderança Ocupados por Mulheres na Siderurgia e Construção Civil

CARGOS	DESCRIÇÃO DO CARGO	ÁREA
Gerente de projetos	Gestora de projeto responsável pela gestão de equipe multidisciplinar para desenvolver engenharia e implantação de projetos.	Siderurgia
Coordenadora de projetos	Garante a coordenação eficiente das atividades do projeto em todas as suas fases, desde a concepção até a implementação.	Siderurgia
Coordenadora de manutenção	Coordenadora de equipe para reparos e preservação de coquerias.	Siderurgia
Coordenadora de construção e montagem	Coordenadora da equipe de montagem.	Siderurgia
Coordenadora de planejamento estratégico	Responsável pela carteira de investimentos, road map, acompanhamento de avanços físicos de obras e medições.	Siderurgia
Supervisora de obras	Participa do planejamento geral do projeto. Também coordena as equipes de trabalho, incluindo subcontratados e fornecedores, para garantir a execução adequada das tarefas.	Construção Civil
Líder de processos	Cria processos e procedimentos para melhoria e garantia na qualidade dos produtos. Responsável por garantir a comunicação interdisciplinar nos projetos entre coordenação e equipe técnica, em prol dos cronogramas de projetos e saúde financeira dos mesmos.	Construção Civil
Gerente de Qualidade	Estabelece políticas, diretrizes e padrões de qualidade para todos os aspectos da construção, incluindo materiais, processos e mão de obra. Isso envolve definir critérios de aceitação, procedimentos de inspeção e testes.	Construção Civil

Fonte: Sistematizado pelos autores, 2024.

Para a análise dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011), que compreende três etapas: i) pré-análise; ii) exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e iii) interpretação.

A primeira etapa, a pré-análise, consiste na organização dos dados para permitir a análise do que será utilizado e avaliar se é necessário buscar mais informações. Na segunda etapa, ocorre o recorte do tema, palavras, objeto e acontecimento, explorando o material de forma aprofundada, como sugere o próprio nome da técnica.

A última etapa envolve a interpretação dos resultados da pesquisa, mas de forma controlada, de acordo com Bardin (2011). Para ele, a técnica de análise de conteúdo se baseia em classificar diferentes elementos em diferentes categorias, de acordo com critérios que possam trazer sentido a partir de uma inicial “confusão”. No entanto, para Bauer (2002), a técnica permite gerar inferências do texto focal para o seu contexto social de forma precisa e objetiva.

Essa técnica tem como objetivo extrair informações objetivas do texto, levando em consideração o contexto social em que está inserido. Sua validade é fundamentada na coerência com a teoria e os objetivos da pesquisa, além de variar conforme os possíveis vieses presentes no *corpus* de texto (Cardoso *et al.*, 2021).

4 Apresentação e análise dos dados

Apresentação das categorias de análise

A análise de conteúdo dos dados coletados revelou a presença de seis categorias distintas: “Supremacia do Patriarcado”, “Bastidores da Ascensão à Liderança”, “A Vida por Trás da Cortina do Trabalho”, “Os Desafios da Maternidade na Liderança”, “A Busca pela Harmonia entre Gêneros” e “A Ausência de Consciência do Empoderamento Feminino”.

Inicialmente, cada categoria foi discutida de maneira isolada e, posteriormente, em conjunto. As frases utilizadas para representar as unidades categorizadas foram extraídas literalmente das transcrições. Cada gestora entrevistada foi identificada por meio da sigla “G”, seguida de um número indicando a ordem de realização das entrevistas (por exemplo, G01, G02, e assim por diante).

A seguir, apresenta-se a primeira unidade categorizada: “Supremacia do Patriarcado”.

Quadro 3 – Unidade Categorizada 1 – Supremacia do Patriarcado.

SUPREMACIA DO PATRIARCADO	
Frases	Gestoras
<i>“Muitas pessoas são machistas, não aceita ali, às vezes, numa posição de liderar. Sempre a mulher tá sendo liderada”.</i>	G01
<i>“A deixa mais ou menos profissional. Muitos enxergam como fraqueza, e aí acaba que o homem que nunca precisou parar né? Ele ganha mais experiência, ele ganha mais conhecimento, mais hard skills. E é... Não é igualitário na hora de uma petição, entendeu? Por um cargo, ou por uma vaga externa, né? É... E alguns casos ainda têm um mindset, né?”</i>	G02
<i>“A gente tinha uma dificuldade muito grande, que a construção civil tava com uma baixa grande, então, as vagas daquela ocasião, todas elas eram destinadas a homens.”</i>	G03
<i>“Não é fácil, às vezes não é fácil. É... Muitas vezes a gente percebe que o que a gente fala tem que ser reafirmado por algum outro homem, é para poder ser levada a sério.”</i>	G04
<i>“Assim eu ouvi o tempo inteiro isso aqui não é lugar de mulher. Você não deveria estar aqui, você não vai aguentar 2 semanas aqui.”</i>	G05
<i>“Você tem que provar que você sabe e provar muito mais do que os homens né? Tem que provar mesmo seu conhecimento. Você tem que estudar muito mais do que qualquer um pra isso.”</i>	G06
<i>“Ao invés de ter conversado comigo, ele acabou se entervando o meu trabalho. Ele não, não me não se relacionando bem comigo e, assim, eu percebo que eu ou ele foi medo, né? Dê execução do trabalho, porque ele até levou a não conformidade.”</i>	G07
<i>“É bastante desigualdade. E igual comentei, acho que ainda está muito associada ao machismo, né. Eles não acreditarem na capacidade feminina.”</i>	G08

Fonte: Sintetizado pelos autores, 2024.

Na categoria “Supremacia do Patriarcado”, as participantes destacam a percepção generalizada de que muitas pessoas mantêm atitudes machistas e resistem à ideia de mulheres ocupando cargos de liderança. Existe uma crença arraigada de que as mulheres devem ser lideradas, o que gera um ambiente desigual (Duarte; Spinelli, 2019).

Além disso, é mencionada a maneira como a feminilidade é frequentemente associada à fraqueza, o que resulta na desvalorização do trabalho das mulheres. Isso pode levar a um acúmulo maior de experiência e de conhecimento por parte dos homens, enquanto as mulheres, muitas vezes, se veem na posição de terem que, constantemente, provar suas habilidades.

A persistência de estereótipos de gênero e expectativas antiquadas coloca as líderes em uma situação difícil, onde são pressionadas a equilibrar traços de liderança considerados tanto “femininos” quanto “masculinos”. Elas são cobradas por firmeza e assertividade, ao mesmo tempo em que se espera delas sensibilidade e empatia, o que cria um paradoxo desafiador.

É importante ressaltar que o impacto do machismo nas organizações não se limita apenas às líderes, mas também afeta as mulheres em todos os níveis hierárquicos, muitas vezes subestimando suas habilidades. A distinção crucial está no fato de que as líderes alcançaram suas posições enfrentando grande resistência e demonstrando uma notável persistência.

Quadro 4- Unidade Categorizada 2 – Bastidores da ascensão à liderança

BASTIDORES DA ASCENSÃO À LIDERANÇA	
Frases	Gestoras
<i>“Hoje um ponto que eu acho mais importante é chegar até onde cheguei e ter conseguido conquistar o respeito das pessoas que eu trabalho. De ser reconhecida, de ser vista ali como líder mesmo. Mesmo sendo mulher.”</i>	G01
<i>“E eu acho que é muito isso mesmo, né? A gente se posicionar, falar, pedir licença pra falar. Existe mesmo o homem dar um basta pra você não falar, e tal. E a gente se mantém ali né. Naquela eu quero falar, eu gostaria de falar, preciso falar, enfim. Eu acho que isso fez a diferença, sabe?”</i>	G02
<i>“Eu tinha uma facilidade de comunicação. E uma facilidade de liderar, e foi onde eu comecei a falar mais, a me posicionar mais, a ter um trabalho que eu tinha que apresentar um pouco mais de protagonismo. E foi onde eles começaram a ter esse olhar e eu fui crescendo aí na carreira.”</i>	G03
<i>“Hoje como eu lido como você mesma disse com 99% de homens, e as poucas mulheres que eu lido são também de cargos de liderança.”</i>	G04
<i>“Sempre fui reconhecida como líder. Muitas vezes, até quando não era líder, eu era reconhecida como líder.”</i>	G06
<i>“falei assim, ô, eu, eu não sou igual a você. Eu cheguei até conversar com um colega meu, eu não sou igual a você. É cada um é de um jeito e eu tenho o meu, a minha forma de trabalhar, então, os mesmos resultados que você tem, eu também consigo alcançar, mas de outras formas...”</i>	G07

Fonte: Sintetizado pelos autores, 2024.

A maioria das mulheres cresce enfrentando o sentimento de inferioridade, muitas vezes sem ter a oportunidade de desenvolver habilidades de liderança. No entanto, ao longo dos anos e durante a graduação, esse sentimento pode se transformar em uma determinação para se destacar (Santos; Diógenes, 2019).

Além das responsabilidades inerentes ao seu papel profissional, as mulheres também precisam superar preconceitos e estereótipos de gênero profundamente enraizados. Elas enfrentam uma constante resistência, já

que, em muitos contextos, suas vozes são silenciadas e suas contribuições desvalorizadas, resultando em uma falta de visibilidade e reconhecimento merecido. Em ambientes em que se predomina a presença masculina, é comum que as mulheres sejam colocadas em segundo plano e subestimadas. Para superar isso, é fundamental que as mulheres assumam um papel mais ativo em suas trajetórias profissionais e se façam ouvir. Ao se posicionarem de forma firme, as pessoas ao seu redor começam a reconhecer suas capacidades, aumentando as chances de progresso em suas carreiras. Portanto, não basta ser competente; é necessário também protagonizar a própria competência.

Quadro 5 – Unidade Categorizada 3 – A vida por trás das cortinas do trabalho

A VIDA POR TRÁS DAS CORTINAS DO TRABALHO	
Frases	Gestoras
<i>“E a gente hoje, nós mulheres acabamos tendo que abrir mão, abdicar de algumas coisas nisso. Porque o trabalho acaba nos consumindo demais e a gente tem que se dedicar.”</i>	G03
<i>“A minha relação com o meu trabalho eu tento manter ela um tanto quanto separada da minha vida pessoal o máximo possível porque se a gente permite ela acaba invadindo.”</i>	G04
<i>“Eu acho que um dos principais pontos da minha vida, sem dúvida, é o meu trabalho, que toma a maior parte do meu tempo. Mas, por uma questão pessoal, mesmo, por querer mesmo, porque eu me sinto bem assim.”</i>	G05
<i>“As atividades em casa do trabalho e às vezes acaba tomando até meu tempo e hoje eu vejo que isso não é não é legal, né, a gente. Se não, a gente não tem uma vida, uma vida boa, não é uma vida saudável.”</i>	G07
<i>“eu tive que sair, né, da minha, da minha cidade para vim para cá, então eu deixei a minha família, né? Então meu contato diminuiu, que era mais diário. E me afastei, né? E fez com que, com que eu viesse para cá, mas aí acaba que também eu conheci outras pessoas, então gerou impacto”</i>	G08

Fonte: Sintetizado pelos autores, 2024.

De maneira geral, o trabalho ocupa a maior parte do tempo para um considerável número de pessoas na população. No entanto, quando uma mulher assume uma posição de liderança, muitas vezes se vê diante da necessidade de provar seu valor de forma mais intensa se comparadas a seus colegas masculinos. Isso pode resultar em um esforço adicional para se destacar, ser respeitada e obter o reconhecimento merecido (Michel; Nunes, 2022).

Essa pressão adicional pode levá-la a dedicar mais tempo e energia ao trabalho, buscando demonstrar suas habilidades e competências de liderança em um ambiente no qual suas ações e decisões podem ser mais questionadas.

Para algumas gestoras, o excesso de trabalho não é um incômodo; na verdade, foi uma escolha pessoal delas. No entanto, outras precisam fazer um esforço consciente para evitar que o trabalho invada sua vida pessoal.

Essas reflexões e histórias destacam a complexidade de encontrar um equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal, especialmente para as mulheres. O desafio de conciliar responsabilidades profissionais com as necessidades pessoais é uma realidade enfrentada por muitas pessoas. Buscar esse equilíbrio é crucial para uma vida mais satisfatória e plena. Cada indivíduo precisa encontrar sua própria maneira de lidar com essa dinâmica e buscar o bem-estar em meio às exigências do mundo contemporâneo.

Quadro 6 – Unidade Categorizada 4 – Desafios da maternidade na liderança

DESAFIOS DA MATERNIDADE NA LIDERANÇA	
Frases	Gestoras
<i>“Elas muitas algumas, saem do trabalho para cuidar dos filhos, e está tudo certo. Não é demérito nenhum. Mas não é todo líder que entende que essa pausa que a mulher faz para cuidar dos filhos pequenos, né?”</i>	G02
<i>“Eu acho que isso é um dos desafios que nós mulheres temos pela frente. A gente pode conquistar, mas não deixando de lado nossa vida pessoal. O sonho, a liberdade de ser mãe. “</i>	G03
<i>“Mas eu sei que, por exemplo, que não conseguiria conciliar o meu trabalho com a maternidade. Mas é uma escolha que eu fiz.</i>	G05
<i>“Um desafio muito grande para mim também foi engravidar e ter filho. Meu filho tem 3 anos e 7 meses e é muito difícil. Porque a criança fica doente, tem escolinha né? E aí nem sempre as pessoas olhavam com bons olhos quando você fala que precisa ficar em casa para poder cuidar do seu filho que tá doente né?”</i>	G06
<i>“É assim, me atrapalhou um pouco na minha vida pessoal. Agora, como eu tenho a minha, a minha filha, não é. Eu estou tentando me organizar o máximo possível, me planejando dentro do meu horário de trabalho para não prejudicar a minha vida pessoal.”</i>	G07

Fonte: Sintetizado pelos autores, 2024.

As mulheres destacam a dificuldade de conciliar o trabalho com a maternidade, especialmente quando se trata do cuidado com filhos pequenos. Algumas ressaltam que nem todos os líderes compreendem a importância dessa pausa que as mulheres fazem para se dedicarem aos seus filhos (Michel; Nunes, 2022). Além disso, as entrevistadas enfatizam a importância de alcançar conquistas pessoais, como a maternidade, sem deixar de lado suas vidas profissionais. Elas destacam que é possível conciliar trabalho e família, mas reconhecem que isso pode representar um desafio.

A maternidade, em particular, é uma conquista pessoal significativa, que pode trazer alegria e satisfação profundas. No entanto, as mulheres líderes, muitas vezes, enfrentam dilemas ao equilibrar as demandas do trabalho com as necessidades e as responsabilidades da vida familiar. A pressão para estar presente, tanto no ambiente profissional quanto no ambiente doméstico, pode criar um desafio emocional e logístico, exigindo um malabarismo constante entre essas duas esferas.

Porém, algumas mulheres afirmam ter feito escolhas conscientes, optando por focar em suas carreiras e adiar ou renunciar à maternidade. Elas reconhecem que conciliar trabalho e maternidade é desafiador. Com isso, é possível identificar a importância de políticas e práticas empresariais que apoiem a conciliação entre trabalho e maternidade, bem como a necessidade de uma maior compreensão e empatia por parte dos líderes e colegas de trabalho.

Quadro 7 – Unidade Categorizada 5 – A busca pela harmonia entre gêneros

A BUSCA PELA HARMONIA ENTRE GÊNEROS	
Frases	Gestoras
<i>“Hoje no aspecto positivo, é que a gente conseguiu conquistar espaço e lida muito bem. Mesmo sendo ambiente mais masculino.”</i>	G01
<i>“A parte de governança técnica ela é toda masculina, a diretoria técnica toda masculina. Mas eu sinto que nós estamos ganhando espaço aí no dia a dia e mostrando que a gente vê.”</i>	G03
<i>“Nunca em nenhuma situação que eu passei, que eu me lembre, eu me senti oprimida. Em nenhuma. Em todas eu me fiz ser escutada, e fui escutada.”</i>	G05
<i>“Mas é, eu estou trabalhando bastante, estou, estou me organizando no trabalho para mostrar e assim. A gente acaba, a gente acaba querendo mostrar. Uma coisa assim que a gente é capaz. Para, para mostrar para eles que a gente é capaz da mesma forma que eles. É assim eu acho que não deveria ser assim, deveria ser por igualdade, sabe?”</i>	G07
<i>“Aí para, para as mulheres está buscando isso, né? É cada vez mais forte e não desistir, né? No meio das dificuldades encontradas, né?”</i>	G08

Fonte: Sintetizado pelos autores, 2024.

As entrevistadas mencionam que, apesar de estarem inseridas em ambientes predominantemente masculinos, conseguiram conquistar espaço e se destacar. Isso demonstra uma evolução positiva em relação à participação feminina em setores historicamente dominados por homens.

Elas relatam que, em suas experiências profissionais, não se sentiram oprimidas. Pelo contrário, sentiram que foram ouvidas e respeitadas, o que é um aspecto muito positivo e indica um ambiente de trabalho mais inclusivo.

Essa percepção aponta para um movimento em direção à igualdade de gênero nas organizações.

Esses dados fornecem uma base sólida para uma discussão mais aprofundada sobre a representatividade feminina em ambientes corporativos e a busca por maior igualdade de gênero no mercado de trabalho. A análise revela que, apesar dos avanços, ainda existem desafios a serem enfrentados para alcançar um cenário mais equitativo e inclusivo.

Quadro 8 - Unidade Categorizada 6 – Ausência da consciência do empoderamento feminino

AUSÊNCIA DE CONSCIÊNCIA DO EMPODERAMENTO FEMININO	
Frases	Gestoras
<i>“Então, assim, é durante essa trajetória profissional na área de siderurgia, a gente encontra muita dificuldade. E é uma superação a cada dia sabe? A gente vai superando todos os dias. É... Essa questão mesmo, da gente ter o próprio lugar. Estas ali na posição de liderança né?”</i>	G01
<i>“Eu tenho a facilidade de me expressar, tá? Eu falo de maneira objetiva né? E sei me posicionar, independente do fórum que a gente tá trabalhando né. Eu não me sinto oprimida, como eu mencionei. Então, eu acho que o que mais me facilita é isso né? Hoje eu tenho uma maturidade, um conhecimento embarcado que eu já tenho um respeito mesmo, né? Pelas pessoas e pela minha opinião.”</i>	G02
<i>“Resumidamente, a gente quebrar barreiras, eu vejo como nós mulheres quebramos barreiras fazendo. Mostrando que somos capazes. Não vai ser fácil, não é um aspecto fácil.”</i>	G03
<i>“Desde a faculdade, a faculdade pra você ter uma ideia. Na primeira faculdade que eu fiz, eram 70 pessoas, e 7 eram mulheres e 63 homens. Na faculdade de engenharia, eram 55 mulheres e 45 homens. Então assim, pra mim não é, não é muita novidade.”</i>	G06
<i>“Meu sonho era trabalhar em uma das siderurgias mesmo, né? Eu sempre trabalhei em empresas terceirizadas. E eu queria muito ter uma experiência na área de engenharia. E vestindo a camisa da siderurgia. Então foi meu segundo, minha segunda conquista.”</i>	G07
<i>“E aí eu fui trabalhar diretamente na área do cliente, dentro de uma mineração onde eu não sabia nada, onde eu não tinha experiência com nada. E lá, é, eu consegui me desenvolver bastante, que até então eu ia ficar tipo, uns 45 dias. E quando acabou esse período, ninguém queria que eu saísse. E aí, né? Foi onde eu pude estar enxergando assim várias oportunidades. Antes, né? E eu já reconheci naquele momento, né? Um crescimento pessoal e profissional.”</i>	G08

Fonte: Sintetizado pelos autores, 2024.

Ao analisar essa unidade categorizada, é perceptível como as mulheres se empoderaram inconscientemente. Elas buscaram o crescimento pessoal e no trabalho visando a satisfação financeira e a realização de metas pessoais.

O empoderamento feminino refere-se ao processo pelo qual as mulheres ganham força, confiança e autonomia em diversas áreas de suas vidas, superando desafios e barreiras sociais (Sardenberg, 2012). Muitas mulheres, hoje, estão extremamente conscientes de seu empoderamento e trabalham ativamente para promover a igualdade de gênero, garantir direitos iguais e desafiar normas prejudiciais.

Elas são líderes em seus campos profissionais, defensoras de mudanças sociais e modelos para futuras gerações. No entanto, é importante ressaltar que esse movimento de representação coletiva pode não emergir diretamente na fala dessas gestoras.

Em algumas culturas e contextos sociais, as mulheres podem não estar completamente conscientes do poder que possuem ou podem enfrentar obstáculos que dificultam o reconhecimento de seu próprio empoderamento. Isso pode ser resultado de normas tradicionais de gênero, falta de educação sobre direitos e oportunidades, pressões sociais ou outros fatores que limitam a visão de seus próprios potenciais. Essa reflexão sublinha a complexidade do empoderamento feminino e a importância de promover uma compreensão mais ampla e inclusiva desse conceito.

Análise conjunta das categorias

A análise categorizada permitiu identificar os principais aspectos relacionados às questões de gênero presentes nas organizações de siderurgia e de construção civil.

Para facilitar a visualização, a tabela a seguir apresenta o número de entrevistas que abordaram cada unidade categorizada. Isso evidencia a recorrência dos temas discutidos. Por meio desses dados, é possível identificar as unidades mais frequentes, destacando-se a construção de relevância e os aspectos sociais que mais emergiram nos relatos obtidos das entrevistas.

Quadro 09 – As unidades categorizadas e os números de entrevistas nas quais foram identificadas

AS UNIDADES CATEGORIZADAS E O NÚMERO DE ENTREVISTAS NAS QUAIS FORAM IDENTIFICADAS	
Supremacia do patriarcado	G01; G02; G03; G04; G05; G06; G07; G08;
Bastidores da ascensão a liderança	G01; G02; G03; G04; G06; G07;
A vida por trás da cortina do trabalho	G03; G04; G05; G07; G08;
Os desafios da maternidade na liderança	G02; G03; G05; G06; G07;
A busca pela harmonia entre gêneros	G01; G03; G05; G07; G08;
Ausência de consciência do empoderamento feminino	G01; G02; G03; G06; G07; G08

Fonte: Sistematizado pelos autores, 2024.

Apartir desse quadro, é evidente que uma das linhas dominantes apontadas pelas mulheres entrevistadas é a persistente presença do patriarcado na sociedade. Isso se reflete na resistência à ideia de mulheres ocupando cargos de liderança. A crença arraigada de que as mulheres são naturalmente lideradas, juntamente com a difundida associação da feminilidade à fragilidade, contribui para a construção de um ambiente marcado pela desigualdade.

No contexto descrito, o trabalho realizado por mulheres é consistentemente subestimado e desvalorizado. Isso perpetua a acumulação de experiência e conhecimento por parte dos homens, enquanto as mulheres enfrentam uma batalha constante para demonstrar suas habilidades e competências.

Essa dinâmica expõe uma percepção profundamente enraizada de que, quase como uma norma social, o papel das mulheres é ser liderada, não líder. Essa noção tem raízes nos estereótipos de gênero que estão intrinsecamente entrelaçados na estrutura social. Muitas vezes, esses estereótipos associam características tidas como “femininas” a funções de apoio e de assistência, em contraposição à liderança ativa e assertiva frequentemente associada ao masculino.

Outro aspecto de grande relevância diz respeito ao desafio de equilibrar o trabalho e a maternidade. As entrevistadas destacam as dificuldades de conciliar essas responsabilidades, especialmente quando se trata do cuidado de filhos pequenos.

Algumas entrevistadas compartilham suas experiências revelando que, no esforço para progredir em suas carreiras, muitas vezes se veem investindo ainda mais tempo no trabalho, o que pode afetar suas vidas pessoais. Adicionalmente, algumas relatam ter feito escolhas pessoais, adiando ou

até mesmo renunciando à maternidade para focar em suas trajetórias profissionais.

A busca por um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal é uma realidade enfrentada por muitas, evidenciando a necessidade de políticas e práticas empresariais que efetivamente apoiem essa busca por conciliação.

No entanto, é importante observar que, por mais que algumas mulheres se sintam valorizadas em seus cargos, esse sentimento pode ser uma estratégia organizacional que atende a uma falsa ideia de representatividade de gênero. Isso sugere que, embora haja mulheres em cargos de liderança, elas ainda podem estar isoladas nesses ambientes, ilustrando uma presença feminina mais superficial do que efetivamente representativa.

Os dados e as reflexões apresentados neste estudo fornecem um ponto de partida crítico para iniciar uma discussão mais aprofundada sobre o papel das mulheres no ambiente corporativo e os desafios complexos que enfrentam. Ao analisar essas informações em conjunto, emerge uma clara evidência da persistência de desigualdades de gênero, que se manifestam de maneiras sutis e não tão sutis no cenário profissional. Esse contexto destaca a necessidade urgente de se abordar essas questões de maneira sistemática e proativa. Com base nessa análise, é possível responder à problemática de investigação sobre o processo de empoderamento feminino em organizações de siderurgia e construção civil atuantes no Quadrilátero Ferrífero – MG.

Figura 1 – Esquema Interpretativo do Processo de Empoderamento Feminino em Organizações de Siderurgia e Construção Civil atuantes no Quadrilátero Ferrífero – MG



Fonte: Sistematizado pelos autores, 2024.

Por fim, pode-se concluir que a falta de consciência sobre o empoderamento feminino está possivelmente ligada à internalização das normas de gênero e dos estereótipos sociais. As mulheres crescem em uma sociedade que, frequentemente, minimiza suas habilidades e potenciais, levando-as a duvidar de sua capacidade de liderança e de realização profissional. Isso pode resultar em uma tendência a subestimar a importância de se posicionar, de fazer-se ouvir e de buscar posições de destaque. Nessa perspectiva, o empoderamento feminino engloba a conscientização, a representação coletiva e o acesso a espaços antes inacessíveis para as mulheres.

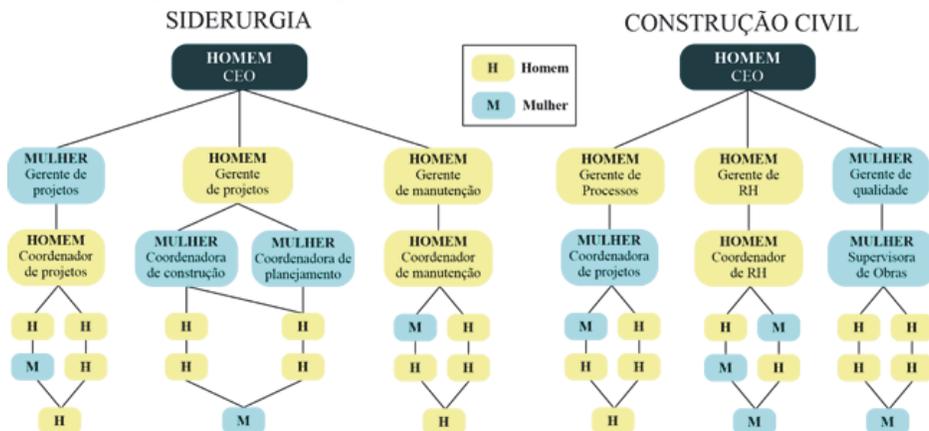
No mais, observa-se que essas mulheres, conforme a tabela de descrição de cargos, apresentam liderança em áreas distintas, estando cercadas em seu cotidiano organizacional por homens. Dessa forma, as organizações de siderurgia e de construção civil constroem um mapa de representatividade de gênero, pois uma mulher é vista como gestora em cada área da estrutura organizacional.

A luta pela liderança enfrenta desafios persistentes de práticas machistas e estruturas desfavoráveis para as mulheres. A busca por posições de destaque exige esforço extra e persistência, mas a recompensa muitas vezes não é proporcional, levantando preocupações sobre a equidade profissional. Essa busca constante por reconhecimento pode afetar a saúde emocional e a qualidade de vida das mulheres.

A luta incessante pela igualdade de gênero, embora crucial e necessária, pode também trazer um dilema paradoxal. A busca por mudanças estruturais pode levar a uma sensação de exaustão, visto que as barreiras parecem intransigentes e as conquistas graduais. A ideia de empoderamento, muitas vezes, parece distante diante das adversidades diárias. A constante batalha contra o machismo e pela igualdade pode criar uma miopia no reconhecimento de progressos individuais e coletivos.

Todavia, essas mulheres são solitárias em suas lideranças, sem compartilhar ou representar suas conquistas como um ganho coletivo, tal qual o empoderamento preconiza. Logo, elas se vêem como vencedoras individuais, mas não apresentam percepção de gênero e relações de poder. Enfrentam os ditames do patriarcado e do machismo presentes na siderurgia e na construção civil como algo posto, uma realidade dada e natural.

Figura 2 – Estratégia de Falsa Representatividade de Gênero



Fonte: Sistematizado pelos autores com base nos dados coletados, 2024.

Assim, ao vencerem as barreiras de gênero e se tornarem líderes, refletem e defendem que qualquer mulher que se dedicar muito pode fazer o mesmo que elas, não militando, dessa maneira, pelo empoderamento feminino.

Conclui-se, então, que enquanto poucas mulheres lograrem êxito em ocupar cargos de liderança em setores espalhados pela organização apenas para marcar a presença do gênero feminino e todas as suas conquistas forem atreladas méritos individuais, o empoderamento feminino, além de inconsciente, se configurará em inexistente, caindo em uma armadilha de perpetuação da supremacia do patriarcado. Nesse contexto, conforme evidencia a figura 2, homens tutoram as mulheres em cargos de liderança e permanecem no poder que sempre lhes foi socialmente construído. Nos dizeres de De Sá Pereira (2022, p. 307), “o homem é naturalmente o herdeiro do espaço público e político”.

5 Considerações finais

Ao longo desta pesquisa, emergiram seis categorias de análise que lançam luz sobre as dinâmicas de gênero nas indústrias de siderurgia e construção civil. Dentre elas, a categoria “Supremacia do Patriarcado” se destacou como a de maior recorrência. As entrevistadas ressaltam a resistência arraigada à presença feminina na gestão. A feminilidade é, muitas vezes, vista como um obstáculo, exigindo das mulheres uma busca constante por firmeza e assertividade para se manterem em cargos de liderança.

Na categoria “Bastidores da Ascensão à Liderança”, as entrevistadas compartilham as dificuldades e obstáculos enfrentados para conquistar e

manter posições de chefia. Já em “A Vida por Trás da Cortina do Trabalho”, as gestoras evidenciam o acúmulo de funções tanto no âmbito profissional quanto no pessoal, destacando como o trabalho muitas vezes domina outras esferas de suas vidas.

A categoria “Desafios da Maternidade na Liderança” traz à tona a complexidade de conciliar a maternidade com a liderança. As gestoras destacam que o ato de ser mãe se torna um desafio adicional e a produtividade no trabalho não deve ser prejudicada por essa responsabilidade adicional.

Em relação à “Busca de Harmonia entre os Gêneros”, as gestoras apontam para os benefícios do empoderamento feminino nessas indústrias. Elas indicam que a presença e a participação ativa das mulheres resultam em práticas de gestão mais eficazes, maior criatividade e inovação, contribuindo para ambientes de trabalho mais colaborativos, inclusivos e igualitários.

Por fim, na categoria “Consciência do Empoderamento”, observou-se que muitas mulheres não têm plena consciência do empoderamento que alcançaram. Elas podem não perceber como sua trajetória é uma forma de empoderamento em si. Muitas vezes, o discurso sobre mulheres líderes destaca o sucesso individual, desviando a construção do empoderamento para uma realidade solitária.

No entanto, é importante ressaltar que, esse empoderamento ainda enfrenta desafios significativos. A resistência cultural e os obstáculos estruturais continuam limitando a presença das mulheres em cargos de liderança e posições técnicas de destaque. Portanto, é crucial que as empresas adotem políticas efetivas de igualdade de oportunidades e promovam a inclusão das mulheres em todas as etapas de suas carreiras.

Além disso, é essencial que as futuras gerações de profissionais de administração compreendam a importância de um ambiente de trabalho diversificado e inclusivo. Os gestores devem desempenhar um papel ativo na quebra de estereótipos e na promoção da ascensão das mulheres em posições de liderança.

Em última análise, a promoção do empoderamento feminino nessas indústrias é uma responsabilidade coletiva que exige esforços contínuos e estratégias bem definidas. A igualdade de gênero é um fator-chave para o desenvolvimento sustentável e a prosperidade das organizações, e ao garantir a representatividade e a participação das mulheres, fortalece não apenas o setor industrial, mas toda a sociedade.

No entanto, é importante notar que, o empoderamento feminino alcançado na siderúrgica e empresa de construção civil estudadas ainda não configura um verdadeiro poder coletivo. A resistência patriarcal e o machismo ainda limitam as mulheres em cargos de liderança.

Portanto, é essencial que as organizações implementem políticas efetivas de igualdade de oportunidades e promovam a inclusão das mulheres em todas as etapas de suas carreiras, não apenas para aquelas que “mereceram”. A promoção de uma cultura organizacional mais inclusiva e paritária pode ser um legado de transformação positiva para as gerações presentes e futuras.

Desse modo, espera-se que esta pesquisa contribua, significativamente, ao chamar a atenção para as novas estratégias de opressão contra o gênero feminino, muitas vezes enfrentadas sem uma postura de resistência coletiva. Dessa forma, possa funcionar como um ponto de partida para a continuidade de discussões, estudos e ações em prol de um futuro mais igualitário entre os gêneros. Acredita-se que a promoção de uma cultura organizacional mais inclusiva e equitativa possa se tornar um legado de transformação positiva a ser construído para as gerações atuais e futuras.

Referências

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 189-217.

CARDOSO, M. R. G., OLIVEIRA, G. S., GHELLI, K. G. M. Análise de conteúdo: uma metodologia de pesquisa qualitativa. **Cadernos da FUCAMP**, v.20, n.43, p.98-111, 2021.

CARVALHO FILHO, A.; CURI, N.; SHINZATO, E. Relações solo-paisagem no Quadrilátero Ferrífero em Minas Gerais. **Pesquisa Agropecuária Brasileira**, v. 45, p. 903-916, 2010.

CEMBRANEL, P.; FLORIANO, L.; CARDOSO, J. Mulheres em cargos de liderança e os seus desafios no mercado de trabalho. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 57, p. 57-67, 2020.

COUTO, M. C. A.; SAIANI, C. C. S. Dimensões do empoderamento feminino no Brasil: índices e caracterização por atributos locacionais e individuais e participação no Programa Bolsa Família. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 38, p. e0147, 2021.

DAHER, S.; SEIFERT JÚNIOR, R. E. Gênero em organizações convivenciais: possibilidades de um espaço de redistribuição, reconhecimento e representação. In: **Anais** do Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração, n. 6, 2017.

DE SÁ PEREIRA, R. F. *et al.* Mulheres no fio da navalha: feminicídio, barbárie e pedagogia da crueldade. **Revista Gênero**, v. 21, n. 1, p. 285-310, 2020.

DORR II, J. V. N. *et al.* **Revisão da estratigrafia pré-cambriana do Quadrilátero Ferrífero**. Brasil: DNPM, 1957.

DUARTE, G.; SPINELLI, L.M. Estereótipos de gênero, divisão sexual do trabalho e dupla jornada. **Revista Sociais & Humanas**, v. 32, n.2, p. 126-146, 2019.

FALQUETO, J. M. Z., HOFFMANN, V. E.; FARIAS, J. S.; Saturação teórica em pesquisas qualitativas: relato de uma experiência de aplicação em estudo na área de administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 20, n. 52, p. 40-53, 2018.

FEITOSA, Y. S.; ALBUQUERQUE, J.S. Evolução da mulher no mercado de trabalho. **Business Journal**, v. 1, n. 1, p. 1-17, 2019.

IBGE: INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas de gênero**: responsabilidade por afazeres afeta inserção das mulheres no mercado de trabalho. Brasília: Agência IBGE, 2018. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/20232-estatisticas-de-genero-responsabilidade-por-afazeres-afeta-insercao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho> Acesso em: 25 jun, 2023.

LIMA, M. A. D. S., ALMEIDA, M. C. P., LIMA, C. C. A utilização da observação participante e da entrevista semiestruturada na pesquisa de enfermagem. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 20, n. especial, p. 130-142, 1999.

LOBATO, L. S.; RIBEIRO, J. O. S.; Questões de gênero e o mundo do trabalho, no ateliê de brinquedo de Miriti. **Revista Gênero**, v. 23, n. 1, p. 14-33, 2022.

MARQUES, M.; SILVA, T. Divisão sexual do trabalho, reestruturação produtiva e a marca feminina na profissão do serviço social. **Revista Gênero**, v. 23, n. 1, 2022.

MICHEL, K. D.; NUNES, M. P. Mães gestoras. Uma análise da influência da maternidade na vida profissional das líderes. **Espacio Abierto: Cuaderno Venezolano de Sociología**, v.31, n.1, p. 30-54, 2022.

MOLETTA, S.; ROBERTO, R. A. M.; NETO, E. M. S.; MORO, S. G.; OLIVEIRA, J. H. de. Mulheres nas organizações no Brasil: uma análise do guia

Exame de Mulheres na Liderança. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 5, p. 32547–32562, 2020.

NOGUEIRA, I. M.; MADUREIRA, M. T. The steel industry in Brazil. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 16, p. e300111638241, 2022.

SAHI, S. K. Understanding gender differences in money attitudes: biological and psychological gender perspective. **International Journal of Bank Marketing**, v. 41, n. 3, p. 619-640, 2023.

SANTOS, N.B.; DIÓGENES, C. Liderança feminina: Um estudo pragmático das dificuldades de mulheres em cargos de liderança. **Revista Uniaraguaia**, v. 14, n. 2, p. 91-102, 2019.

SARDENBERG, C. M. B. Conceituando “empoderamento” na perspectiva feminista. In: **I Seminário Internacional: Trilhas do Empoderamento de Mulheres**, Projeto TEMPO – Trilhas do Empoderamento de Mulheres. NEIM/UFBA, 2006. Disponível em: <http://www.repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/6848> Acesso em: 30 mar. 2023.

SIQUEIRA, C. B., BUSSINGUER, E. C. A. As ondas do feminismo e seu impacto no mercado de trabalho da mulher. **Revista Thesis Juris**, v.9, n.1, 145–166, 2020.

VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**. v. 22; n. 44, 2014.

Recebido em setembro de 2023.

Aprovado em junho de 2024.