

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Hemelyn Brondani Mohr Haertel
Raquel de Andrade Sargento Carvalho

**MULHERES NA CIÊNCIA:
Obstáculos à carreira no campo da Administração**

Florianópolis

2017

Hemelyn Brondani Mohr Haertel
Raquel de Andrade Sargento Carvalho

**MULHERES NA CIÊNCIA:
Obstáculos à carreira no campo da Administração**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305
como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel
em Administração pela Universidade Federal de Santa
Catarina.

Enfoque: Monográfico

Área de concentração: Estudos Organizacionais

Orientador(a): Prof. Dra. Rebeca Moraes Ribeiro de
Barcellos

Florianópolis

2017

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática da
Biblioteca Universitária da UFSC.

Haertel, Hemelyn Brondani Mohr; Carvalho, Raquel de Andrade Sargento.

MULHERES NA CIÊNCIA: Obstáculos a carreira no campo da Administração/ Hemelyn Brondani Mohr Haertel; Raquel de Andrade Sargento Carvalho; orientadora, Rebeca Moraes Ribeiro de Barcellos, 2017.

93 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2017.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Estudos de gênero. 3. Mulheres e ciência. 4. Carreira científica. 5. Obstáculos. I. Barcellos, Rebeca Moraes Ribeiro de. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Hemelyn Brondani Mohr Haertel
Raquel de Andrade Sargento Carvalho

MULHERES NA CIÊNCIA: Obstáculos à carreira no campo da Administração

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 28 de novembro de 2017.

Prof. Martin de La Martinière Petroll, Dr.
Coordenador de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof^ª. Rebeca Moraes Ribeiro de Barcellos, Dra.
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Me. Fernanda Bueno Cardoso Scussel
Avaliadora

Dra. Júlia Furlanetto Graeff
Avaliador

Dedicamos este trabalho à todas as
mulheres que fazem a diferença.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pela minha vida, pelas oportunidades e cuidado comigo.

Agradeço aos meus pais, por todo o exemplo e educação que me deram. Não chegaria aqui se não fosse por vocês. Com certeza essa conquista é de vocês também!

Agradeço ao meu parceiro, companheiro, amigo e marido Petrus, que me acompanhou durante essa jornada e foi, com certeza, meu porto seguro. Obrigada por todo o incentivo, apoio e cuidado comigo. Eu te amo! Junto com ele veio minha segunda família: querida família Haertel, obrigada por acreditarem no meu potencial e me apoiarem durante esse tempo.

Querida Raquel, não há palavras que possam descrever toda a gratidão que sinto por tê-la em minha vida. Obrigada por todos os momentos que pudemos compartilhar juntas, trabalhos, estágios, empregos e, pra fechar com chave de ouro, nosso trabalho de curso. Não sei o que faria sem você!

Hemelyn Haertel

Agradeço à Deus pela vida, pela família e pelos amigos. Nenhuma conquista seria possível sem Ele.

Agradeço à minha família (família Sargento e família Carvalho) pelo apoio e amor que me deram ao longo dessa caminhada. Em especial ao meu marido Cauê Carvalho, que acreditou em mim mesmo nos momentos em que eu não acreditava. Amo você, ao seu lado tudo é mais fácil e mais feliz.

Hemelyn Haertel, agradeço por tantas coincidências, tantos trabalhos juntas, tantas risadas e alguns choros também. Uma amizade verdadeira que vai além da faculdade. Obrigada por fazer parte da minha vida!

Raquel Carvalho

Aos nossos amigos de curso, principalmente o A7: Caroline, Lucas, Pamela e Patrícia, o que seria da faculdade sem vocês? Agradecemos pelos momentos que passamos juntos e por tudo que compartilhamos. Vocês fizeram nossos dias mais felizes!

Aos professores, por todo o conhecimento e experiência compartilhados, e em especial, à nossa orientadora Rebeca Moraes Ribeiro de Barcellos, pelo apoio e carinho durante a elaboração deste trabalho. Obrigada por acreditar em nosso trabalho!

Às mulheres que responderam a esta pesquisa e permitiram a sua realização. Obrigada por compartilharem suas histórias conosco.

Hemelyn e Raquel

Estar nos estudos feministas é questionar frequentemente os termos dos discursos que circulam e concretizam o mundo. É pelo menos suspeitar do feminino conjugado no passivo, do sujeito oculto feminino, da impossibilidade de plural feminino nas esferas de poder, do feminino como objeto, do feminino citado precedido de palavras como “apesar”... É se constituir no discurso e ao mesmo tempo desnaturalizá-lo, desconstituir-se. É encontrar os lugares que são contra-lugares. É escapar para uma heterotopia e encontrar lugares de (re)criação.

(Tânia Swain, 2003)

RESUMO

O presente estudo teve por objetivo analisar a existência de obstáculos na construção da carreira científica de mulheres no campo da Administração. Por meio da metodologia história oral temática foram entrevistadas cinco professoras e pesquisadoras da área de Administração de universidades públicas de Florianópolis. De modo geral, observou-se que alguns obstáculos relativos ao gênero apresentaram-se ao longo de suas trajetórias. Apesar de uma negação inicial quanto a terem sofrido preconceitos por serem mulheres, verificou-se a dificuldade de ascensão na carreira, situações de sexismo, e principalmente, o dilema de conciliar a carreira com a família.

Palavras-chave: Estudos de gênero. Mulheres e ciência. Carreira científica. Obstáculos.

ABSTRACT

The present study aimed to analyze the existence of obstacles in the construction of women's scientific career in the Administration field. Through the thematic oral history methodology, five female professors and researchers from the Administration area of public universities in Florianópolis were interviewed. In general, it was observed that some obstacles related to the gender presented themselves along their trajectories. In spite of an initial denial about having suffered prejudices for being women, it was verified the difficulty of ascension in the career, situations of sexism, and mainly, the dilemma of conciliating the career with the family.

Keywords: Gender studies. Women and science. Scientific career. Obstacles.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Proporção e número de pesquisadores por gênero, no Brasil.....	37
Figura 2 - Produção acadêmica por pesquisador por gênero, no período.....	38
Figura 3 - Impacto das citações por gênero, no período.....	38
Figura 4 - Proporção e número de pesquisadores por gênero, no Brasil, na área de Administração.....	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Quadro resumo dos obstáculos à construção da carreira científica	48
Quadro 2 - Quadro resumo dos obstáculos à construção da carreira científica com perguntas para entrevista.....	53
Quadro 3 - Fases para a análise do significado semântico-pragmático da conversação.....	56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
PQ	Produtividade em Pesquisa
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UNESCO	Organizações das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	23
1.1	Objetivos.....	26
1.1.1	Objetivo Geral	26
1.1.2	Objetivos específicos.....	26
1.2	Justificativa.....	26
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	29
2.1	A invisibilidade das mulheres e a crítica feminista à ciência.....	29
2.2	Mulheres nas Ciências da Administração.....	33
2.3	As mulheres e os obstáculos à construção da carreira científica.....	36
2.3.1	Escolha e avanço na carreira	40
2.3.2	Preconceitos no ambiente de trabalho	41
2.3.3	Múltiplos papéis	45
3	METODOLOGIA.....	51
3.1	Classificação da pesquisa	51
3.2	Procedimentos metodológicos.....	52
3.3	As mulheres da pesquisa.....	57
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	59
4.1	Escolha e avanço na carreira	59
4.1.1	Segregação horizontal.....	61
4.1.2	Segregação vertical.....	62
4.2	Preconceitos no ambiente de trabalho	68
4.2.1	Drible da dor.....	68
4.2.2	Ser e parecer e ser.....	72
4.2.3	Sexismo automático.....	72
4.2.4	Sexismo instrumental	74

4.2.5 Assédio.....	75
4.3 Múltiplos papéis.....	76
4.3.1 Dilema entre carreira e família.....	76
4.4 A metáfora do Labirinto de Cristal na carreira das cientistas da Administração.....	81
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	83
REFERÊNCIAS.....	89

1 INTRODUÇÃO

É inegável o extraordinário avanço nas últimas décadas das mulheres na vida escolar e universitária, sendo inclusive maioria em vários cursos graduação e de pós-graduação. Conforme dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), o percentual de ingresso das mulheres em 2015 foi de 57% do total de matriculados em cursos de graduação (INEP, 2016); já na pós-graduação os números de 2015 indicam 175.419 mulheres matriculadas e tituladas em cursos de mestrado e doutorado, enquanto os homens somam 150.236, totalizando uma diferença de aproximadamente 15% (CAPES, 2017). E, segundo a UNESCO (2016), no mundo todo as mulheres representam apenas 28% do total de pesquisadores e o índice se torna menor em relação à participação em posições mais elevadas e atreladas à tomada de decisão.

Todavia, apesar da crescente e significativa presença das mulheres na carreira científica, ainda se evidenciam barreiras marcadas pelas desigualdades de gênero que dificultam o acesso aos cargos mais elevados ou de maior prestígio, uma vez que a ciência e o trabalho intelectual são tidos ideologicamente como domínios masculinos ou como territórios característicos próprios dos homens e que a participação feminina ocorre de modo dicotomizado e em proporções diferentes (SILVA; RIBEIRO, 2011; FREITAS, 2012).

Historicamente, as funções dos homens e das mulheres na vida familiar foram determinadas segundo os conceitos de masculino e feminino, cabendo à mulher o dever de cuidar do lar e dos filhos, e ao homem a obrigação de prover o sustento da família. Essa construção resultou em uma sociedade sexista, que buscava argumentos nas ciências biológicas para a naturalização das distinções de gênero (YAMAMOTO; ICHIKAWA, 2007; SILVA, 2015).

Como consequência da segregação a qual as mulheres foram submetidas, as mesmas tornaram-se invisíveis como sujeitos – inclusive na ciência –, tornando-se o homem o principal responsável pela construção da ciência que conhecemos (YAMAMOTO; ICHIKAWA, 2007; LOURO, 2014).

Grande parte dos direitos sociais, civis e políticos que as mulheres possuem atualmente são conquistas desencadeadas historicamente pelos movimentos feministas. Pode-se destacar a “segunda onda” do feminismo que, além de lutar pelo acesso à educação e ao ensino superior, questionou a pequena representatividade de mulheres estudando ciências e tecnologia ou trabalhando nessas áreas. Por meio de estudos, procuraram constatar que as

identidades do masculino e do feminino são construídas na esfera do social, não pela natureza sexual dos indivíduos, mas pela valorização e representação de seus atributos em diferentes contextos históricos, refutando assim os argumentos de que a diferenciação biológica e sexual de homens e mulheres justificavam as desigualdades sociais (HAYASHI ET AL, 2007; SABOYA, 2013; LOURO, 2014).

Diante das limitações e obrigações impostas pela sociedade, até recentemente as mulheres eram impedidas de frequentar instituições de ensino. Segundo Schiebinger (2001), somente no final do século XIX e início do século XX que as universidades passam a admitir mulheres, tanto como alunas como quanto professoras.

O acesso à educação assegurou às mulheres a possibilidade de escolha de uma profissão, garantia de seu sustento, bem como a oportunidade de interagir com outras áreas da sociedade. Ainda assim, as tarefas do lar e a criação dos filhos permaneceram sob sua responsabilidade (SILVA, 2015), impondo uma “dupla jornada de trabalho” para as mulheres.

No que tange à carreira científica, o caminho torna-se ainda mais sinuoso, pois o meio científico reproduz as representações de gênero, associando a mente, razão e objetividade ao masculino (SILVA, 2008; SILVA; RIBEIRO, 2010), configurando uma trajetória repleta de barreiras estruturais.

Essas barreiras se dão tanto dentro de empresas privadas como públicas, inclusive dentro de instituições científicas, sendo possível perceber que as mulheres vão “perdendo-se” ao longo de suas carreiras, ou seja, quanto mais se avança em uma hierarquia, menos rostos femininos são vistos (TAVARES; PARENTE, 2015). Pesquisas demonstram que, apesar da participação das mulheres na atividade acadêmica ter crescido progressivamente, “[...] na estrutura hierárquica de uma universidade ou instituto de pesquisa, a pirâmide se afunila” (YAMAMOTO; ICHIKAWA, 2007, p. 28).

Formais ou não, alguns obstáculos se revelam ao longo da carreira científica feminina, como: o acúmulo de responsabilidades da vida familiar e profissional; a conciliação da idade ideal para maternidade e o início da carreira; a falta de apoio da família; a priorização da carreira do cônjuge em detrimento da própria carreira; as sutilezas da discriminação na distribuição dos cargos; a organização rígida dos laboratórios de pesquisa; dentre tantos outros. (SILVA, 2008; FREITAS, 2012; PRADO; FLEITH, 2012; TAVARES; PARENTE, 2015).

Tendo em vista que a produção científica depende de atributos como inteligência, criatividade e persistência e que a atividade intelectual é característica do ser humano - não

são exclusividades masculinas -, entende-se que não há razões biológicas para limitá-la aos homens (FREITAS, 2012).

Ainda assim, o mundo científico continua a reproduzir práticas discriminatórias e estereotipadas, intensificando as desigualdades de gênero. Isso pode ser verificado por meio da segregação horizontal, que condiz com o pequeno número de mulheres em certa área ou subárea do conhecimento, e da segregação vertical, que indica a dificuldade de encontrar mulheres em postos de prestígio ou liderança (SILVA, 2008; LIMA; BRAGA; TAVARES, 2015).

Em recente busca por pesquisas que tenham como tema central a carreira científica de mulheres, foram encontradas algumas que: mapearam a participação feminina no desenvolvimento de pesquisas no Brasil (GROSSI ET AL, 2016); examinaram a situação das docentes que pertencem a uma comunidade científica (HAYASHI ET AL, 2007; YAMAMOTO; ICHIKAWA, 2007; TAVARES; PARENTE, 2015); e também em áreas específicas como física (LIMA, 2013), biologia (OSADA; COSTA, 2006) e engenharia elétrica (SILVA; RIBEIRO, 2010). No entanto, não foi encontrada nenhuma pesquisa que tenha como estudo a carreira científica de mulheres na Administração.

Embora a Administração faça parte da história da humanidade desde a antiguidade, como ciência é recente, evidenciada após a Revolução Industrial, principalmente com os trabalhos de Frederick W. Taylor baseados em pesquisas aplicadas, como o estudo de tempos e movimentos, o que hoje seria considerado praticamente um experimento (BERTERO, 2009).

Em nosso país, a administração como atividade firmou-se, em pouco mais de meio século, como sendo a que tem um dos maiores números de matriculados em cursos de graduação. Nos cursos de pós-graduação, incluindo mestrados e doutorados, os registros da CAPES indicam cerca de 60 cursos credenciados e regularmente avaliados (BERTERO, 2009).

Segundo nota divulgada pelo Conselho Federal de Administração (CFA, 2016), as mulheres lideram o número de matriculados nos cursos de Administração no país, sendo o terceiro curso com mais mulheres matriculadas.

Diante dos fatos citados, e de modo que se possa refletir como na carreira científica das mulheres administradoras esses obstáculos se apresentam, surge como questão de pesquisa: **quais são os obstáculos existentes na construção da carreira científica de mulheres no campo da Administração?**

1.1 Objetivos

Nesta seção estão descritos os objetivos que norteiam este trabalho, a fim de responder ao problema de pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho consiste em analisar a existência de obstáculos na construção da carreira científica de mulheres no campo da Administração.

1.1.2 Objetivos específicos

Para atender ao objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Compreender os obstáculos enfrentados pelas mulheres na construção de suas carreiras científicas;
- b) Identificar mulheres com carreira científica no campo da Administração;
- c) Evidenciar os obstáculos encontrados por estas mulheres na construção de suas carreiras;
- d) Comparar os obstáculos encontrados na teoria com os que foram evidenciados pelas mulheres entrevistadas.

1.2 Justificativa

As justificativas para realização deste presente trabalho serão apresentadas segundo as dimensões propostas por Roesch (2013), que são importância, viabilidade e oportunidade.

Quanto à importância, percebe-se que, embora muitos sejam os avanços dados nas relações de gênero no mundo atual, como o aumento da participação das mulheres nos espaços públicos, as mulheres foram e continuam sendo afetadas pelas atribuições de estereótipos e papéis de gênero (SILVA, 2015).

Pesquisar tais relações de gênero em uma organização como a universidade é motivador e desafiador em vista que o ambiente acadêmico ainda encontra-se marcado pela exclusão das mulheres, situação esta que historicamente forçou o enfrentamento para a conquista do acesso à educação (YAMAMOTO; ICHIKAWA, 2007).

A viabilidade deste estudo verifica-se nas condições favoráveis à sua realização, posto que não foi encontrado outro trabalho com mesma temática. Com relação à oportunidade,

tem-se a possibilidade de alargar a capacidade de percepção dos sujeitos que estão inseridos nesse ambiente, levando-os a perceber e questionar os papéis sociais impostos de modo diferenciado para mulheres e para homens, que, em sua maioria, subordinam o papel da mulher em razão da superioridade masculina (SILVA, 2015; TAVARES; PARENTE, 2015).

Justifica-se também em vista de estudos preliminares feitos, que evidenciam o fato de que há uma carência de pesquisas acadêmicas que tenham como foco a trajetória da carreira científica de mulheres (SILVA, 2015), principalmente na área da Administração.

De igual modo, também contribuirá para a formação das autoras deste trabalho, visto que há o interesse das mesmas em seguir a carreira científica na Administração.

Pretende-se então, baseadas no entendimento de que a mudança social deve estar voltada para o rompimento da ideia de subordinação, invisibilidade e hierarquia entre os sexos e entre os papéis sexuais, contribuir para que os administradores, como sujeitos capazes de repensar acerca dos problemas e limites que a reprodução de sexismos e estereótipos de gênero trazem para dentro das organizações, também as universidades, possam ser agentes desta transformação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica apresenta estudos de pesquisadores acerca do tema de estudo com o objetivo de aprofundar o conhecimento a respeito do tema. É apresentado um breve histórico a respeito das mulheres e sua relação com a ciência; a crítica feminista à ciência; as mulheres no campo científico da administração; e os obstáculos que se apresentam na construção da carreira científica de mulheres.

2.1 A invisibilidade das mulheres e a crítica feminista à ciência

Os estudos sobre gênero e ciência evidenciam que a baixa presença de mulheres no campo científico tem sua raiz em componentes históricos, os quais resultaram na exclusão das mulheres da ciência e contribuíram para que a ciência adquirisse um caráter androcêntrico (TAVARES; PARENTE, 2015).

Segundo Schiebinger (2001), a história da participação das mulheres na ciência foi marcada por ausências e presenças. No período que consiste entre os séculos XVII e XVIII não havia rigidez em sua prática, que era realizada tanto por homens como por mulheres, de forma não assalariada e nem em tempo integral.

As mulheres envolviam-se com atividades científicas observando os céus, analisando plantas, insetos ou outros animais, juntamente com seus pais, irmãos, maridos ou filhos cientistas, e produziram um grande conhecimento a respeito do uso de plantas medicinais e acompanhamentos de partos (SCHIEBINGER, 2001).

A profissionalização da ciência, em meados do século XIX, principalmente na Europa, fez com que ocorresse uma mudança radical no mundo científico, o que levou à criação das universidades modernas, à instalação de laboratórios e institutos de pesquisa, museus e outras instituições de apoio à ciência. Isso fez com que surgisse o “cientista profissional”, que se dedica à pesquisa em tempo integral e recebe remuneração pelo seu trabalho (OSADA; COSTA, 2006).

A partir daí, a família foi migrada para a esfera doméstica privada e a ciência foi deslocada para a esfera pública da indústria e da universidade (SCHIEBINGER, 2001; SILVA, 2008).

Essa nova ciência, intitulada como suprema sobre todos os outros saberes e determinadora do que se pode conhecer e de quem pode conhecer, foi caracterizada como

uma ciência masculina, androcêntrica, branca, ocidental e pertencente às classes mais altas (SILVA, 2008).

O acesso das mulheres às universidades veio ocorrer somente em meados de 1860, primeiramente na Europa. No caso da Suíça em 1870, na Inglaterra em 1880, na França e na Alemanha em 1900 (SILVA, 2012; SILVA; RIBEIRO, 2010). Já as instituições científicas, como afirma Freitas (2012), que foram fundadas em meados do século XVII, eram fechadas às mulheres, sendo que registros mostram que a sua entrada foi permitida apenas em torno de 1945, na Inglaterra, e na França, em 1966.

Algumas exceções foram evidenciadas na Itália, durante o século XII, conforme Schiebinger (2001), principalmente na área da física e matemática. Em 1678, Elena Cornaro Piscopia tornou-se a primeira mulher na Europa a receber um grau universitário e, posteriormente, em 1732, Laura Bassi foi a segunda a receber grau universitário e a primeira a conquistar uma cadeira na universidade. Mesmo tendo doze filhos, Bassi publicava todo ano os resultados de seus estudos sobre fluidos, pressão do ar e semelhantes, além de inventar diversos aparelhos para seus experimentos com eletricidade.

No Brasil, os dados remontam à década de 1870, com a “Reforma Leôncio de Carvalho”, Decreto 7.247, de 19 de abril de 1879, que, após forte pressão social, estabeleceu o direito e a liberdade para a mulher frequentar faculdades e obter um título acadêmico. Ainda assim, poucas mulheres foram vistas frequentando as universidades, sendo que, de modo geral, a entrada de um número mais significativo de mulheres ocorreu somente a partir da década de 1960, coincidindo com os movimentos feministas de segunda onda, que contribuíram para despertar nas mulheres o desejo de percorrer novos caminhos através do ensino superior (SILVA, 2015).

De acordo com Silva (2008), foi a partir do século XX, que as fortes críticas dos movimentos feministas influenciaram o aumento da participação das mulheres em atividades acadêmicas, todavia, as relações de gênero foram deixadas de lado no que tange à metodologia, ao conteúdo da pesquisa e à possibilidade de ascensão a cargos de liderança nos espaços formais de construção de conhecimento científico.

Ainda nesse sentido, a estrutura das relações de gênero¹, determinou o homem como o

¹ As relações de gênero são mecanismos e práticas sociais que são instituídos e instituem ações e comportamentos (CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Segundo Bourdieu (2002), a estrutura que é reproduzida na sociedade é segundo a oposição entre o feminino e o masculino, relação entre dominador e dominado, sendo que a dominação masculina fundamenta o papel do homem como dominador e da mulher como dominada. Ele ainda afirma que o que melhor sustenta essa visão é a construção social dos corpos, em que as características biológicas do homem e da mulher configuram e justificam os papéis de cada um na sociedade.

detentor do conhecimento, atribuindo a ele habilidades e características necessárias para a ciência, tais como objetividade, neutralidade, racionalização e universalidade (SILVA, 2012).

A construção do conhecimento e do saber, então, foi iniciada pelos homens e teve a sua continuidade por muito tempo sem ser questionada. Como responsáveis pelo processo de criação da ciência, criaram-na carregada de “objetividade e racionalidade e que trazia implícita a promessa da criação de um mundo melhor, onde haveria a possibilidade de previsão e controle dos fatos mais importantes da humanidade” (YAMAMOTO; ICHIKAWA, 2007, p. 28).

Em outros termos, os parâmetros para a produção científica legítima foram configurados segundo o androcentrismo, que, de acordo com Lima (2008, p. 20-21), “[...] orienta a produção de um saber descorporificado em que a mente é separada do corpo e possui primazia sobre outros componentes corporais”. Uma dicotomia entre corpo e mente, na qual o corpo é associado ao feminino e a mente ao masculino (LIMA, 2008).

O termo androcentrismo foi utilizado pela primeira vez pela autora Charlotte Perkins, em 1911, e fazia referência a um sistema que tem seus valores centrados na identidade do masculino e no qual a mulher é tomada como um desvio à norma (LIMA; BRAGA; TAVARES, 2015). Para Silva (2012), a ciência, como uma construção humana, foi configurada através de valores sociais e culturais que excluíram e inviabilizaram a participação das mulheres na produção do conhecimento.

Em razão de sua invisibilidade nas ciências, muitas mulheres utilizavam de algumas estratégias, como o uso de pseudônimos masculinos, para acessar os espaços públicos e políticos aos quais não teriam acesso como mulheres (SILVA, 2015).

Esse modo androcêntrico da ciência a carregou de várias características. A relação de hierarquia entre sujeito e objeto, por exemplo, na qual o sujeito não busca interagir com objeto, mas sim dominá-lo. Para Lima (2008), essa relação de dominação associa-se também às relações de gênero, tendo como observador (sujeito) o masculino e como observado (objeto) o feminino.

O modelo de produção científica androcêntrico também possui a razão como uma de suas características. Esta deve seguir as regras lógicas de raciocínio com o intuito de dominar os fenômenos da natureza, por meio de um método universal e válido para construir o conhecimento. As mulheres não eram consideradas dotadas de razão, pelo contrário, eram consideradas dotadas de emoção, o oposto da razão (SILVA, 2008).

Com relação à neutralidade, ela determina que os métodos utilizados sejam completamente neutros de qualquer valor e não envolvam interesses particulares. Porém, essa neutralidade é muito questionada, uma vez que a ciência foi construída sob um único ponto de vista, o masculino, e desde sempre foi submetida a financiamentos governamentais e particulares (SILVA, 2008).

Outra característica do modelo de produção científica androcêntrico está na pretensão de plena objetividade. Conforme Lima (2008), esse modelo representa uma nova relação dicotômica, desta vez entre a subjetividade e a objetividade. Fato reforçado por Silva (2008), que afirma que a imposição da objetividade exclui totalmente a possibilidade de interferência da subjetividade na ciência.

Dessa forma, novamente o atributo tido como positivo, ou seja, a objetividade, é associado com o masculino e o atributo negativo, a subjetividade, com o feminino. Reforçando o estigma de que mulheres não podem produzir ciência (LIMA, 2008).

O mesmo ocorre com a universalidade, princípio que determina que as Ciências Naturais devem basear-se em métodos e verdades universais. Nessa maneira de pensar, o homem é escolhido como o representante da totalidade de humanos existentes, sendo a mulher apenas uma variação do mesmo, o que remete a uma posição de inferioridade e incapacidade dela representar-se a si mesma (SILVA, 2008).

Para Silva (2008), a problemática do gênero é tão presente na produção da ciência que estabelece áreas de conhecimento específicas e valoradas hierarquicamente para homens e mulheres. As Ciências Naturais e Exatas são consideradas objetivas e confiáveis, ou seja, mais próximas da verdade, por consequência superiores e pertencentes aos homens. Já no caso das Ciências Humanas e Sociais, são subjetivas, figuram em local de desprestígio na escala hierárquica das ciências e, por isso, são consideradas mais adequadas às mulheres.

Sob um mesmo ponto de vista, pesquisas buscaram validar a dominação masculina nas Ciências Naturais e Exatas, justificando que mulheres eram menos inteligentes, mais frágeis ou não demonstravam ter habilidade com a matemática (SILVA, 2015).

Há de se destacar, também, que a ausência ou pouca participação das mulheres nas Ciências Exatas não tem relação com a inaptidão feminina, mas sim com a existência de estruturas que restringem a sua participação. Por isso, em muitos casos, quando uma mulher destaca-se além do que era esperado, é tida como exceção - “[...] uma mulher genial que confirma a imbecilidade geral das demais” (FREITAS, 2012, p. 216-217).

Um das “bandeiras” levantadas pelo movimento feminista de segunda onda, foi o movimento na academia. Feministas inseridas em universidades iniciam um modo

diferenciado de militância, usando como arma a produção de conhecimento, que por muito tempo tentava justificar a dominação masculina sobre as mulheres (SILVA, 2015).

Esses estudos feministas pretendiam questionar os valores sociais que justificavam a dominação masculina sobre as mulheres, pautados em teorias supostamente neutras, porém de cunho determinístico naturalista, que relacionavam ao sexo a capacidade de atuar em determinadas áreas do conhecimento ou de realizar certas atividades. Os questionamentos feministas defendiam que o debate sobre desigualdade entre os sexos deveria ser encarado como uma construção social e analisado sob a perspectiva de gênero (SILVA, 2015).

O movimento feminista da segunda onda deparou-se também com o viés androcêntrico que envolvia as teorias tradicionais, representado pela não inclusão das mulheres ou pela representação distorcida do universo feminino, bem como formulação de conhecimento que não atendia aos interesses delas (SARDENBERG, 2002).

Em vista de desconstruir os conceitos de gênero em relação à produção científica, a crítica feminista tem se preocupado em problematizar e questionar o viés androcêntrico da ciência, comprovando que as características como neutralidade, objetividade, racionalidade e universalidade, representam apenas a visão de mundo daqueles que criaram a ciência que conhecemos hoje (LÖWY, 2000).

Outra temática debatida diz respeito à invisibilidade das mulheres nas ciências, também em relação à forma de socialização dos sujeitos no fazer científico, que ocorre de forma preconceituosa e discriminatória (SILVA, 2012).

Para autora, especialmente desde os anos 70, os debates sobre a subrepresentação das mulheres em algumas áreas da ciência adquiriram um caráter teórico e empírico, baseado no entendimento de que o gênero, articulado com marcadores sociais, bem como interesses econômicos e políticos, tem direcionado algumas pesquisas.

Segundo Sardenberg (2001), o maior objetivo das lutas femininas com relação à ciência era questionar a disseminação de saberes produzidos pela Ciência Moderna, em meados do século XVII, que objetificavam as mulheres e não representavam seus anseios e interesses emancipatórios. Não se trata apenas da invisibilidade, mas da constatação de que a ciência não é e nunca foi neutra.

2.2 Mulheres nas Ciências da Administração

Quanto ao que se pode falar a respeito da Administração como campo científico, estruturou-se após a Revolução Industrial, em meados do século XVII. Essa ciência se baseou

no trabalho entendido como uma atividade racional e objetiva, que teria a produtividade maximizada por meio de técnicas de otimização de tarefas. As primeiras iniciativas que ganharam notoriedade foram os estudos de Frederick Taylor sobre tempos e movimentos e a linha de produção fordista. O pensamento taylorista possui traços como racionalidade, precisão e imposição de hierarquia (ECCEL; ALCADIPANI, 2012, p. 61).

Colaborando com esse entendimento, Capelle, Melo e Souza (2013) afirmam que a concepção de “homem máquina” estabeleceu como padrão de verdade a razão e a objetividade, características frequentemente associadas à masculinidade.

Segundo Crainer (1999), o princípio da literatura sobre administração e a relação de seus pensadores são dominados por homens. Para Calás e Smircich (2010, p. 279), a teoria organizacional foi primariamente, e continua sendo, “escrita por homens, para os homens e sobre os homens: como obter racionalmente a cooperação dos homens para atingir os objetivos organizacionais, como gerenciar”.

Ainda para as autoras, desde o início da Revolução Industrial, as mulheres conquistaram espaço nas organizações e desde o início do século XX pesquisam o assunto, como Mary Parker Follet, em meados de 1950, e Lillian Gilbreth, em 1967. Apesar disso, a presença das mulheres em posições gerenciais era vista como uma anomalia ou considerada normal apenas se estivessem em posições subordinadas (CALAS; SMIRCICH, 2010).

Para Capelle, Melo e Souza (2013), o predomínio que os homens exercem no mercado de trabalho e também nos estudos acadêmicos de administração representa forte influência sobre o que é estudado e conhecido a respeito das organizações. As autoras afirmam ainda que grande parte dos assuntos relacionados à administração não é tratado sob a ótica das relações de gênero.

O surgimento de pesquisas científicas sobre o mundo do trabalho questionou a concepção mecanicista das teorias administrativas que consideravam a neutralidade de gênero. O feminismo, como campo de estudos também nas teorias administrativas passou a questionar verdades estabelecidas na produção e reprodução de gênero, discutindo as origens da hierarquia e da desigualdade configurada nas relações entre os sexos (MEYER, 1996 *apud* CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

Quanto a teorias da ciência da administração, poucas mulheres são encontrados nos grandes nomes de destaque. Entre os nomes mais conhecidos estão Lillian Moller Gilbreth, Mary Parker Follet, Joan Woodward, Rosabeth Moss Kanter e Margaret Ann Neale.

Lillian Moller Gilbreth, conhecida como “a Mãe da Gerência Moderna”, nasceu em 1878, na Califórnia. Envolvida com a ergonomia, apesar dos obstáculos frente à educação

feminina, obteve título de Bacharel e, posteriormente, Mestre. Casada com Frank Gilbreth, passou a interessar-se pela psicologia e juntos trabalharam em estudos conhecidos sobre a fadiga (SEMENSATO *et al*, 2009).

Fundou uma empresa de consultoria industrial em 1911 e alcançou prestígio internacional. Também atuou no desenvolvimento de outras teorias que envolviam a padronização do trabalho e planos de incentivos salariais. No ano de 1935 tornou-se a primeira professora mulher de uma escola de engenharia em Purdue. Morreu em 1972, aos 94 anos de idade, tendo em sua trajetória de vida 16 doutorados honorários e inúmeras condecorações (SEMENSATO *et al*, 2009).

Outro personagem de destaque histórico na administração é Mary Parker Follet, cientista política norte-americana, nascida em 1868. Crainer (1999) considera que Follet era uma mulher à frente do seu tempo, uma humanista liberal que se posicionava contrária às ideias de Taylor e outros autores.

Mary Follet estudou em escolas e universidades dos Estados Unidos, Inglaterra e Paris. Publicou sua primeira obra em 1896, enquanto ainda era estudante. Foi uma das primeiras a escrever sobre o trabalho em equipe. Dentre suas contribuições para a Administração, destacam-se os estudos sobre conflito, liderança e motivação humana dentro das organizações (CRAINER, 1999; KWASNICKA, 2011).

Sobre Joan Woodward, Gil (2016, p. 103) destaca que ela “foi uma pioneira dos estudos empíricos sobre estruturas organizacionais, tendo contribuído significativamente para a construção das Teorias da Contingência Estrutural”. Socióloga inglesa, nascida em 1916, destacou-se como uma das poucas mulheres a participar da construção de teorias organizacionais ensinadas até os dias de hoje.

Rosabeth Moss Kanter, nascida em 1943, nos Estados Unidos, foi outra autora preocupada com aspectos humanos da administração. Socióloga, assim como Woodward, Ph.D. pela Universidade de Michigan, foi professora em universidades de renome, como Harvard e Yale (CRAINER, 1999; KENNEDY, 2000).

Seu primeiro livro premiado foi *Men and Women of the Corporations* (1977), que destacou a necessidade de mudanças nas empresas industriais que contribuíssem para a melhoria da qualidade de vida no trabalho, para a criação de oportunidades iguais para homens, mulheres e grupos minoritários e para permitir que os funcionários utilizem seus talentos em prol da empresa (KENNEDY, 2000).

Outro nome em destaque na atualidade é de Margaret Ann Neale, PhD em Administração, professora e diretora de três programas executivos na Universidade de Stanford: Estratégias de Influência e Negociação, Equipes Gerentes de Inovação e Sucesso e Programa Executivo para Mulheres Líderes. Seu trabalho ampliou o julgamento e a pesquisa de tomada de decisão da psicologia cognitiva para o campo de negociação, introduzindo a ideia de que quando as pessoas deixam de ver a negociação como uma luta, elas se abrem para soluções mais criativas e são mais capazes de ver mais situações como oportunidades para negociar. Ela é autora de mais de 70 artigos sobre negociação, grupos de trabalho, aprendizagem e desempenho da equipe, e co-autora de três livros (STANFORD BUSINESS, 2017).

2.3 As mulheres e os obstáculos à construção da carreira científica

Alguns discursos difundidos, especialmente pela mídia, transmitem a falsa ideia de que as mulheres já alcançaram a igualdade tão buscada. Grande parte do que se divulga diz respeito às mulheres serem maioria em cursos superiores e na pós-graduação, porém, muito pouco se fala sobre a pequena representatividade feminina em posições de destaque na carreira científica ² (LIMA, 2008).

Neste sentido, também corrobora Silva (2015), ao afirmar que mesmo as mulheres sendo a maioria dos docentes, os altos cargos da gerência da educação continuam sendo comandados pelos homens. Para justificar esse fato, a autora cita como exemplo que “nos 125 anos de vida da república e nos 77 anos do Ministério da Educação, tivemos apenas uma ministra da educação, Esther de Figueiredo Ferraz (1915-2008), no governo de João Batista Figueiredo” (SILVA, 2015, p. 56).

Se pode ser vista, no século XX, a conquista das mulheres tanto nas ciências como nos direitos civis, pode-se dizer que ainda existem impedimentos na carreira, e, segundo Tavares e Parente (2015), esses impedimentos muitas vezes não são formais, uma vez que a entrada das mulheres nas universidades não é mais proibida, mas sim ideológicos ou “pseudocientíficos”, pois foram, em grande parte, produzidos pela própria ciência, que buscou identificar que as características femininas são inapropriadas para o exercício da ciência.

² Considera-se, neste trabalho, as etapas da carreira científica como: graduação, mestrado, doutorado e docência em programas de pós-graduação. E, com base em Silva (2012), tem-se que a ascensão profissional na carreira científica pode ser observada na participação em cargos administrativos, no nível mais elevado da carreira universitária (professora titular), na participação em comitês de assessoramento das agências de fomento ou no recebimento de bolsa de Produtividade em Pesquisa (PQ) do CNPq.

O que se vê atualmente no Brasil é que, apesar de uma maior presença de mulheres nas ciências, a realidade delas ainda é de constante luta pelo ingresso, permanência e crescimento profissional. Tendo em vista que a carreira científica já possui em si só obstáculos difíceis de ultrapassar, pois é longa, necessita dedicação e a estabilidade demora a chegar, as desigualdades de gênero levam à uma falta de perspectiva, que muitas vezes desestimula as cientistas (TABAK, 2006).

Para Silva e Ribeiro (2014), é importante que se destaque que esses impedimentos não afetam todas as mulheres da mesma forma, e que operam tanto de forma sutil e velada, como de forma explícita.

Já na infância, em seu processo de socialização, se inicia o processo de distanciamento das mulheres da ciência. Ainda quando conseguem entrar na carreira científica, mesmo que direcionada para atividades “femininas”, acabam se deparando com diversos obstáculos, como a escolha entre carreira, família e maternidade (COSTA, 2006). Segundo pesquisas citadas por Freitas (2012), até mesmo em universidades de grande prestígio dos Estados Unidos, como MIT e Harvard, existem mecanismos institucionais que são discriminatórios e sexistas e que impõem às mulheres cientistas a estagnação na carreira, e que acabam exigindo desempenho muito superiores aos de seus pares homens para os mesmos cargos e benefícios.

Sendo assim, mesmo com o ingresso de um maior número de mulheres no campo científico, ainda é evidente que as desigualdades entre homens e mulheres permanecem na atualidade (SILVA, 2015).

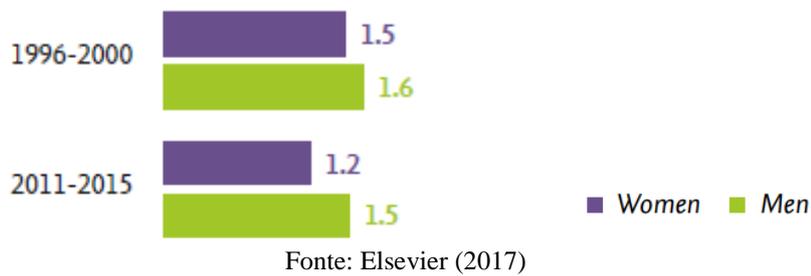
Segundo dados apresentados pela Elsevier (2017) em seu relatório *Gender in the Global Research Landscape*, a participação de mulheres na produção científica no Brasil cresceu 11%, chegando a 49% do total dentro dos períodos analisados (2011-2015 em comparação a 1996-2000), conforme demonstra a Figura 1. Ainda segundo o relatório, o Brasil é um dos países mais igualitários no campo científico, ao lado de Portugal.

Figura 1 - Proporção e número de pesquisadores por gênero, no Brasil.

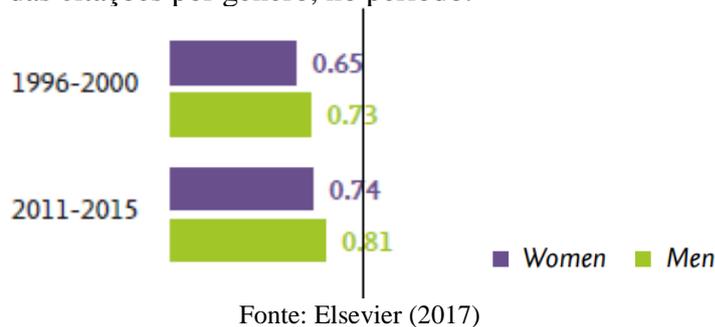


Fonte: Elsevier (2017)

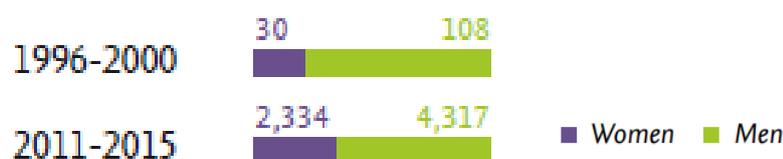
No que diz respeito à produção por pesquisador, as mulheres estão em desvantagem. Enquanto os homens apresentam 0,1 de aumento, as mulheres têm um decréscimo de 0,3 no período analisado, conforme demonstra a Figura 2.

Figura 2 - Produção acadêmica por pesquisador por gênero, no período.

No que tange a qualidade dos trabalhos publicados por homens e mulheres, no Brasil, medida pelo número de vezes que são citados em outras publicações, a Figura 3 demonstra que as mulheres possuem apenas 0,74 enquanto os homens apresentam 0,81. Apesar disso, o aumento ao longo dos anos para as mulheres foi de 0,09 e para os homens 0,08, mesmo tendo havido uma diminuição da produção científica pelas mulheres.

Figura 3 - Impacto das citações por gênero, no período.

Dentro da área de pesquisa da Administração, como demonstra a Figura 4, nota-se uma grande evolução do primeiro período para o segundo, no que diz respeito ao número total de pesquisadores na área. As mulheres representam 35% dos pesquisadores na área da Administração.

Figura 4 - Proporção e número de pesquisadores por gênero, no Brasil, na área de Administração

Diante de tais argumentos, refletir sobre os obstáculos encontrados pelas mulheres na carreira científica é extremamente importante, pois traz à tona as razões da sub-representação feminina em diversas áreas do conhecimento e também nas posições de prestígio (LIMA; BRAGA; TAVARES, 2015).

Um dos conceitos comumente utilizados para caracterizar as dificuldades da progressão das mulheres em suas carreiras é o fenômeno do teto de vidro, que remete a uma barreira invisível e impenetrável, que impede as mulheres de chegarem aos postos mais altos da carreira (TAVARES; PARENTE, 2015).

Segundo Steil (1997, p. 62), a expressão teto de vidro refere-se a um conjunto de obstáculos que “de tão sutil, é transparente, mas suficientemente forte para impossibilitar a ascensão de mulheres a níveis mais altos da hierarquia organizacional”.

Para Lima (2013), o teto de vidro incorpora características de dois componentes: o vidro, ligado à transparência, que representa a ausência de barreiras formais ou legais que impeçam a ascensão das mulheres a cargos e/ou posições de poder; e o próprio do teto - o topo - que representa “um entrave para a ascensão de mulheres” (p. 885), que permite que elas transitem pelas posições dispostas na carreira até determinado ponto.

Ainda para a autora, o teto de vidro não representa a totalidade das barreiras, pois remonta à ideia de que o chegar ao topo é o único obstáculo. Todavia, é possível perceber que as barreiras, ainda que não formais, são muitas, diversas e complexas, evidenciadas ao longo da carreira, o que nos leva a outro fenômeno, o labirinto de cristal, conceito proposto por Betina Stefanello Lima (2008), que caracteriza as barreiras enfrentadas pelas mulheres, única e exclusivamente por serem mulheres, enfrentadas desde o momento em que optam pela profissão (LIMA, 2008).

Conforme a autora (2013, p. 886), as contribuições presentes na metáfora do labirinto são:

- a) o entendimento de que os obstáculos estão presentes ao longo da trajetória profissional feminina, e não somente em um determinado patamar;
- b) a compreensão de que a inclusão subalterna³ das mulheres nas ciências e sub-representação feminina nas posições de prestígio no campo científico são consequências condicionadas por múltiplos fatores;
- c) a concepção de que as barreiras e armadilha do labirinto não estão somente associadas à ascensão na carreira, mas também ao ritmo do ganho de reconhecimento de atuação das cientistas e à sua permanência ou não em uma determinada área.

³ Lima (2008) utiliza o termo inclusão subalterna no lugar de exclusão/segregação vertical, uma vez que as mulheres estão presentes na comunidade científica, mas não em mesmo número e nem com o mesmo reconhecimento que seus pares.

Pode-se dizer então que as questões relacionadas ao gênero exercem influência quanto às expectativas e escolha da carreira, seu ritmo e seu rumo (TAVARES; PARENTE, 2015). Conforme observa Morgan (2002, apud VERGARA; GOMES, 2012), ainda que as mulheres possam enxergar oportunidades no topo de suas carreiras, o caminho que devem percorrer diariamente é repleto de preconceito sexual.

Diante de tais evidências, para este trabalho, os obstáculos presentes nas carreiras das mulheres no campo da Administração serão considerados como pertencentes ao labirinto de cristal, uma vez que abrangem toda a sua trajetória.

2.3.1 Escolha e avanço na carreira

Já no momento da escolha de qual carreira seguir, as mulheres enfrentam o primeiro dilema, que pode ser denominado como segregação ou concentração horizontal, que diz respeito ao baixo número de mulheres em determinadas áreas do conhecimento (LIMA, 2008; OLINTO, 2011; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015). No mesmo sentido corroboram Tavares e Parente (2015), afirmando que as mulheres ainda concentram-se em cursos de humanas e sociais, as chamadas ciências moles ou *soft sciences*, enquanto que as ciências duras ou *hard sciences*, relacionadas à área de exatas, tecnológicas e engenharias, são predominantemente masculinas.

Para Silva (2008), desde a escola, as capacidades das crianças são guiadas para reforçar, mesmo que de forma inconsciente, características relacionadas ao gênero. Para os meninos incentiva-se o desenvolvimento de habilidades como raciocínio lógico, inteligência formal, força e vigor físico, de forma que se tornem independentes e objetivos. Já para as meninas, estimula-se o desenvolvimento de habilidade mais verbais e de relações pessoais, sempre ligadas à sensibilidade, estética, passividade, dependência, ternura, e, nas palavras da autora, “porque não dizer irracionalidade” (p. 139).

Mesmo nas áreas consideradas “femininas”, as mulheres encontram dificuldades para a ascensão na carreira. A chamada segregação ou concentração vertical descreve situações em que a proporção de mulheres em cargos de poder e prestígio é muito baixa em relação aos homens (LIMA, 2008; OLINTO, 2011; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015).

Nos dias de hoje, as chances de reconhecimento das mulheres ainda são muito reduzidas, por exemplo, o Prêmio Nobel, que desde 1901, contemplou apenas 48 mulheres dentre os 923 prêmios distribuídos (NOBEL PRIZE, 2017).

Mais um importante dado na área de pesquisa é o recebimento de bolsa de Produtividade em Pesquisa⁴ (PQ) do CNPq. Em 2001, considerando todas as áreas e níveis de bolsa, as mulheres representavam 32% das bolsas pagas e em 2014 representavam 36% (CNPq, 2017), o que significa um pequeno avanço em 13 anos.

Além disso, outros indicadores que podem demonstrar o reconhecimento e prestígio de pesquisadores são o impacto das citações em outros trabalhos, conforme pesquisa da Elsevier (2017), citada acima, e a participação em cargos administrativos.

Sendo assim, mesmo que numericamente a participação feminina na ciência seja proporcional, o topo da hierarquia acadêmica vai estar ocupado, em sua maioria, por homens, independente de qual for a área do conhecimento (SILVA; RIBEIRO, 2014).

2.3.2 Preconceitos no ambiente de trabalho

Muitos são os preconceitos que se apresentam no caminhar da carreira científica. Apenas pelo fato de serem mulheres, para obterem a mesma posição de prestígio, elas são obrigadas a esforçar-se muito mais que os seus pares.

Um dos preconceitos sofridos pelas mulheres, que se apresenta no ambiente de trabalho, é citado por Silva e Ribeiro (2010) e diz respeito à noção de existência de um determinismo biológico, em que as características físicas de homens e mulheres justificam a incapacidade das mulheres para a ciência.

Com base no pressuposto de que as mulheres apresentam um instinto materno, são excessivamente emocionais, dominadas por hormônios, que seu lado esquerdo do cérebro é mais desenvolvido, caracterizando a sua facilidade de falar, e que seu lado direito é menos desenvolvido, reduzindo sua habilidade com a matemática, produziu-se, com o aval da ciência, barreiras em relação às condições cognitivas das mulheres que as expulsaram dos lugares de produção de conhecimento (SILVA; RIBEIRO, 2010).

Tais condições estabelecidas levaram as mulheres a provarem sua capacidade de sobrevivência, buscando “fazer mais” como tentativa de provar que têm habilidades e que merecem ocupar determinado lugar (LIMA, 2008; SILVA; RIBEIRO, 2010).

⁴ A bolsa Produtividade em pesquisa do CNPq é concedida a pesquisadores que possuem doutorado e destacada produção científica como forma de incentivo e valorização do seu trabalho frente aos seus pares. É fornecida em sete diferentes níveis e os critérios são estabelecidos pelo CNPq, além de critérios específicos por área. Os pesquisadores são avaliados de acordo com a produtividade pelos Comitês de Assessoramento, que por sua vez são compostos por outros pesquisadores (TAVARES; PARENTE, 2015)

Neste sentido, Saboya (2013) menciona uma pesquisa realizada em 2002, cujos resultados indicaram que as mulheres precisavam ser duas vezes e meia mais produtivas que os homens para que conseguissem receber financiamento de suas pesquisas.

De acordo com Saboya (2013), os preconceitos também se revelam na alocação dos postos de trabalho. Delegam-se para as mulheres tarefas repetitivas que exigem cuidado e atenção, como auxiliar em um laboratório, por exemplo, resultando em sua exclusão dos círculos de decisão e impossibilidade de avançar em suas carreiras no mesmo ritmo de seus colegas homens.

Como consequência, algumas mulheres chegam a desistir de candidatar-se a cargos de chefia e, muitas vezes, passam a apoiar os homens que se apresentam para tais cargos, pois internalizam que para poder disputar uma mesma vaga, terão de provar serem muito melhores (TABAK, 2006).

Outra questão é que existem fatores de discriminação em relação à avaliação de projetos e atividades científicas de projetos, pois estas dependem da avaliação de seus pares, e a baixa representatividade feminina entre os avaliadores reforçaria as dificuldades existentes para o progresso na carreira (AQUINO, 2006).

Conforme a autora

ainda mais passíveis de preconceito são os mecanismos de seleção de integrantes de comitês, palestrantes de congressos e membros de bancas, nos quais um alto grau de subjetividade está envolvido e certamente as concepções de gênero exercem influência (AQUINO, 2006, p. 19).

Outra dificuldade de ascensão na carreira é citada por Lima (2008), que utiliza o termo “drible da dor”. Ele consiste na minimização, ou mesmo o não reconhecimento, dos problemas associados ao gênero e à ascensão na carreira científica por parte das próprias cientistas. Representa as manobras, estratégias e mecanismos que, inconscientemente, levam as cientistas a não perceberem os obstáculos específicos em relação ao gênero impostos a elas. O drible da dor se dá, então, a partir de duas representações: inteligências descorporificadas e supermulher.

As inteligências descorporificadas vêm da aplicação do discurso da meritocracia - conquista pelos próprios méritos, ocupação de um lugar merecido - que permite retratar o talento enquanto descorporificado, ou seja, “mentes e espíritos sem corpos ou localização” (LIMA, 2008, p. 50). O mérito seria então, o único fator responsável pela colocação dos cientistas no lugar em que ocupa no campo científico.

O mérito premia inteligências e habilidades, qualidades vinculadas a mentes e espíritos, não a corpos. Não há lugar para qualquer discussão que remeta ao corpo: raça, gênero, país de origem; nesta lógica, o mérito não ter cor, sexo, etnia, localidade (LIMA, 2008, p. 49-50).

Essa representação dá a ideia de que somente as incompetentes aderem ao discurso sobre a discriminação em relação ao gênero para justificar seus fracassos (LIMA, 2013).

Já a representação da supermulher dá a ideia de que tais mulheres (cientistas que conquistaram o seu lugar) se distanciam da identificação do que foi constituído como sendo esperado da mulher. As suas conquistas não são comuns a todas, mas sim próprias de uma minoria, permitindo que sejam consideradas como uma categoria de mulheres com atributos superiores ao das “outras” mulheres. Através disso, o discurso da meritocracia é reafirmado e também confirma que mulheres comuns não estariam aptas para a ciência (LIMA, 2013).

Apesar do preconceito no ambiente acadêmico ser um pouco mais sutil do que no ambiente empresarial, algumas mulheres ainda recorrem ao padrão masculino a fim de conquistar seu espaço, o que leva à questão do ser e parecer ser (VERGARA; GOMES, 2012).

A questão do ser e parecer ser diz respeito a algumas mulheres adotarem posturas ditas masculinas para romper barreiras de preconceito e, até mesmo, do teto de vidro (FREITAS, 2012). Silva e Ribeiro (2010) também afirmam que as mulheres acabam tomando atitudes consideradas mais masculinas com o objetivo de serem levadas a sério como cientistas e desviar a atenção de sua sexualidade.

Como mencionado anteriormente, a ciência foi estruturada em valores masculinos, tais como razão, objetividade, competição, entre outros. A partir desses valores e também dos papéis sociais atribuídos a homens e mulheres, elas se deparam com outro obstáculo, o sexismo⁵ (LIMA, 2008). A autora separa entre o sexismo automático e o sexismo instrumental.

O sexismo automático é um conceito proposto por Segato (2003 *apud* LIMA, 2008), para abordar a questão da violência de gênero, e diz respeito àquele sexismo que está embutido na cultura, e é tão comum que não se questiona, chega a ser confundido com algo natural e, em muitas vezes, pode ser reproduzido pelas próprias mulheres. Um exemplo citado pela autora é de uma jovem pesquisadora, ao terminar uma aula em uma turma da graduação, recebe o seguinte comentário: “pensei que fosse trote” (LIMA, 2008).

⁵ Segundo Dicionário Michaelis (2017), o sexismo diz respeito a uma atitude de discriminação fundamentada no sexo.

Ele opera com o objetivo de garantir a preservação de sistemas de status, garantindo a permanência das hierarquias de gênero, assim como a racial, a de classe, regional e nacional. Parte de costumes e tradições que fizeram da diferença sexual seu fundamento para as relações entre as pessoas (LIMA, 2008).

Já o sexismo instrumental, é aquele utilizado de forma que coloque alguém em seu devido lugar, que seria o “natural” (LIMA, 2008).

Estas violências são tentativas de assegurar posições de privilégio na hierarquia em situações de divergências, quando e principalmente outros elementos não garantem estas posições. É provável que, nestas situações, sejam utilizados inúmeros recursos, em especial nas ciências, tais como: senioridade, titulação, trajetória acadêmica (prêmios e cargos), regionalidade, área do conhecimento, raça e, em especial, gênero (LIMA, 2008, p. 67).

É utilizado em disputas de poder como uma estratégia para assegurar o prestígio. É utilizado quando recursos legítimos como a argumentação científica ou a capacidade técnica, não são suficientes para garantir posições. Por exemplo, há relatos de algumas pesquisadoras que após terem sucesso de alguma forma (tirar nota máxima em uma prova, ganhar recursos para um projeto, entre outros), receberam comentários do tipo: “mas também com este sorriso”; ou ainda; “com esta saia”. São falas que podem retirar a legitimidade do sucesso alcançado pelas mulheres e formas de recuperar a posição de prestígio dada pela sociedade ao sexo masculino (LIMA, 2008).

Os dois sexismos estão interligados: o sexismo automático é dirigido contra a categoria mulheres como um todo e o instrumental utiliza a hierarquia que pesa sobre a categoria mulheres para tentar inverter uma situação de poder (LIMA, 2008).

Para Lima (2008), o assédio também pode ser utilizado como forma intencional de constranger e rebaixar as mulheres cientistas. Segundo Freitas (2001), nas universidades e nas instituições em geral as práticas de assédio são estereotipadas; trata-se

de toda a conduta abusiva que se manifesta notadamente por comportamentos, palavras, atos, gestos, que podem causar danos à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, colocando em risco o emprego desta ou degradando o clima de trabalho (HIRIGOYEN, 1998, p. 55 apud FREITAS, 2001, p. 10).

Segundo Freitas (2001) o assédio pode apresentar-se de várias formas, dentre elas: recusar comunicação direta, desqualificar, desacreditar, isolar, constranger, levar o outro a cometer um erro, e assediar sexualmente.

2.3.3 Múltiplos papéis

As mulheres também se defrontam com outro obstáculo no desenvolvimento de sua carreira: conciliar as responsabilidades familiares com as exigências que a profissão exige (SILVA; RIBEIRO, 2014).

A conciliação entre casamento, filhos, carreira, sustento do lar e pressão social tornam a vida das mulheres cientistas muito mais difícil. Sem contar o fato de que faltam instituições públicas suficientes para contribuir com a dupla jornada feminina, como creches, parques infantis, entre outros (TABAK, 2006).

Segundo Silva e Ribeiro (2014), o trabalho científico envolve compromissos em tempo integral, viagens, relações competitivas e produtivas. A produtividade científica é mensurada pelo número de publicações em artigos e livros nacionais e internacionais, colocando o pesquisador frente ao desafio de ser produtivo. Nesse sentido, os membros da comunidade científica necessitam de uma expressiva produção para que possam concorrer por bolsas, projetos, posições, recursos, etc.

Para isso, é necessário dedicação, “viver” para a ciência, priorizar a produção científica. O resultado de tudo isso é o mérito, reconhecimento e respeito (SILVA; RIBEIRO, 2014).

Nessa perspectiva, é importante considerar que a entrada das mulheres na ciência, esfera pública, necessariamente, não as tem desobrigado das responsabilidades com o cuidado da casa e filhos, já que persiste a tradicional divisão sexual do trabalho. Desse modo, a mulher-mãe-pesquisadora, se depara com uma jornada excessiva, na qual precisa dar conta das exigências da vida acadêmica e das responsabilidades familiares (SILVA; RIBEIRO, 2014, p. 460).

O dilema entre família e carreira tem suas raízes nos modelos hierárquicos das relações patriarcais, os quais conferiam às mulheres o dever de cuidar da casa, dos filhos e do marido (VERGARA; GOMES, 2012). Em uma pesquisa realizada por Prado e Fleith (2012), o conflito entre carreira e família foi considerado como uma das principais barreiras do início da carreira, principalmente no que diz respeito à divisão de tarefas com o cônjuge.

Os discursos impostos pela sociedade definem que ser mulher é ser mãe e esposa e que isso seria sinônimo de realização pessoal para as mulheres. Ao mesmo tempo, Lima (2008) encontra em sua pesquisa que esses dois fatores (casamento e maternidade), em alguns dos casos, são considerados como fatores que prejudicam o andamento da carreira.

Outro fator relacionado ao casamento é quando ele se dá entre cientistas da mesma área, chamado de endogamia disciplinar. São três as consequências citadas por Lima (2008): a

primeira é chamada de “carreiras encaixadas”, enquanto um se dedica a carreira, o outro é responsável pela estrutura familiar; outra consequência é o ofuscamento da carreira da mulher, que pode gerar dúvidas sobre o seu sucesso ou progresso, pensando que, se conseguiu algo, não é devido aos seus méritos, mas isso é atribuído de alguma forma ao marido; e a outra consequência se apresenta como uma concorrência entre os dois, podendo ser até o motivo para término de relações (LIMA, 2008).

Nesses casos, ao invés de solidariedade mútua, muitas vezes o ambiente acaba se tornando de competição, pois os cônjuges precisam “acomodar viagens, prazos acadêmicos e trabalhos em horários domésticos” (AQUINO, 2006, p. 18).

A maternidade é outro ponto que assume uma posição central no dilema entre a família e a carreira. Os filhos assumem uma importância que remete ao sentido da vida, ao melhor investimento feito, à melhor recompensa que uma mulher e cientista poderia ter (LIMA, 2008).

Segundo Tavares e Parente (2015), a partir do momento que tem filhos, a mulher se vê sem tempo para dedicar-se a determinados cargos, realizar viagens, publicar artigos ou participar de projetos. Além disso, não há qualquer tipo de auxílio ou apoio à maternidade vinculados às bolsas de pesquisa, e a pressão para cumprir prazos e produzir conhecimento não é amenizada no período em que a mulher se dedica à maternidade (LIMA, 2008; PRADO; FLEITH, 2012).

Estar presente e manter contatos com outros pesquisadores também acaba sendo muito importante no desenvolvimento da carreira científica no meio acadêmico (AQUINO, 2006).

Em pesquisa realizada por Silva e Ribeiro (2014), com mulheres cientistas de diversas áreas do conhecimento, muitas delas relatam culpa e remorso, por se dedicarem à carreira em detrimento dos filhos, gerando um conflito, pois é esperado da mãe, zelar pelo bem-estar de seus filhos, acompanhar de perto seu crescimento e estar presente em datas importantes.

E, na medida em que os filhos crescem e a mulher teria mais tempo para sua carreira, os seus pais envelhecem, “iniciando-se um novo ciclo de cuidados intergeracionais, mais uma vez dependente das mulheres” (AQUINO, 2006, p. 18).

As múltiplas jornadas a que as mulheres são responsabilizadas “ainda permanecem invisíveis e naturalizadas em nossa sociedade” (LIMA, 2008, p. 75). Segundo Aquino (2006), a dupla jornada torna o tempo das mulheres cientistas mais escasso, o que prejudica a carreira, visto que tempo é crucial para elaborar bons projetos, produzir artigos e submetê-los e atender às demandas da profissão. Como consequência disso, algumas mulheres optam por trabalhos

em meio período, com horários flexíveis e até mesmo interrompem as suas carreiras (TAVARES; PARENTE, 2015).

O equilíbrio que deve haver entre a vida profissional e familiar não é uma tarefa fácil para as cientistas, se tornando um obstáculo na construção de suas carreiras, principalmente porque as atividades científicas supõe a produtividade (SILVA, 2012).

Em síntese, foi elaborado um resumo no quadro 1, abaixo, com a finalidade de facilitar a compreensão dos diversos obstáculos enfrentados pelas mulheres cientistas ao longo de sua carreira e também servir de base para posterior análise dos resultados obtidos com este trabalho.

Quadro 1 - Quadro resumo dos obstáculos à construção da carreira científica (continua)

Obstáculos	Manifestação	Definição	Autores
Escolha e avanço na carreira	Segregação horizontal	Diz respeito à concentração de mulheres em determinadas áreas do conhecimento.	LIMA, 2008; OLINTO, 2011; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015; TAVARES; PARENTE, 2015.
	Segregação vertical	Condição com a baixa proporção de mulheres em cargos de poder e prestígio em relação aos homens, independentemente da área de conhecimento.	LIMA, 2008; OLINTO, 2011; SILVA; RIBEIRO, 2014; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015.
Preconceitos no ambiente de trabalho	Drible da dor	Consiste na minimização, ou mesmo o não reconhecimento, dos problemas associados ao gênero e à ascensão na carreira científica por parte das próprias científicas. Se dá através das representações das inteligências descorporificadas e da supermulher.	LIMA, 2008.
	Inteligências descorporificadas	Uso da meritocracia como o único fator responsável pela colocação dos cientistas no lugar em que ocupa no campo científico.	LIMA, 2008.
	Supermulher	Entendimento de que as conquistas de algumas mulheres não são comuns a todas, permitindo que sejam consideradas como uma categoria de mulheres com atributos superiores às das “outras” mulheres.	LIMA, 2013.
	Ser e parecer ser	Recorrência à padrões masculinos a fim de romper com os preconceitos inerentes à carreira.	SILVA; RIBEIRO, 2010; VERGARA, GOMES, 2012; FREITAS, 2012.
	Sexismo automático	Diz respeito à concentração de mulheres em determinadas áreas do conhecimento.	LIMA, 2008; OLINTO, 2011; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015; TAVARES; PARENTE, 2015.
	Sexismo instrumental	Condição com a baixa proporção de mulheres em cargos de poder e prestígio em relação aos homens, independentemente da área de conhecimento.	LIMA, 2008; OLINTO, 2011; SILVA; RIBEIRO, 2014; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015.

Quadro 1 - Quadro resumo dos obstáculos à construção da carreira científica (conclusão)

Obstáculos	Manifestação	Definição	Autores
Preconceitos no ambiente de trabalho	Assédio	Condição com toda a conduta abusiva, que pode apresentar-se de várias formas, dentre elas: recusa comunicação direta, desqualificar, desacreditar, isolar, constranger, levar o outro a cometer um erro, e assediar sexualmente, colocando em risco o emprego desta ou degradando o clima de trabalho.	HIRIGOYEN, 1998, apud FREITAS, 2001; LIMA, 2008.
Múltiplos Papéis	Dilema entre carreira e família	Relaciona-se com as múltiplas jornadas de trabalho das mulheres-mães-pesquisadoras, que precisam dar conta das exigências da vida acadêmica e das responsabilidades familiares, em decorrência da tradicional divisão do trabalho que ainda persiste.	TABAK, 2006; LIMA, 2008; VERGARA; GOMES, 2012; SILVA, 2012; SILVA; RIBEIRO, 2014.

Fonte: Elaboração das autoras (2017)

3 METODOLOGIA

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados a fim de responder a pergunta de pesquisa e atingir os objetivos propostos.

3.1 Classificação da pesquisa

Quanto à natureza do trabalho, esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois, conforme definição de Gerhardt e Silveira (2009), tem por objetivo a aplicação prática de conhecimentos, voltados à solução de problemas específicos.

Quanto à sua abordagem, tem caráter qualitativo, pois se importa com o aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização e não com sua representatividade numérica (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Além disso, “a pesquisa qualitativa preocupa-se [...] com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 32).

Em relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois busca-se identificar quais os obstáculos enfrentados por mulheres na construção da carreira científica no campo da Administração. Gil (2012) define a pesquisa descritiva como aquela que tem como objetivo descrever características de determinada população, fenômeno ou estabelecimento de relação entre variáveis.

Como estratégia de pesquisa, foi utilizada a história oral temática, que relata a história do tempo presente e implica na percepção de que o passado ainda possui continuidade hoje e seu processo histórico ainda não está acabado, e que tem por objetivo buscar o esclarecimento ou a opinião do entrevistado sobre um assunto específico, já preestabelecido (ICHIKAWA; SANTOS, 2010). Tal estratégia pode ser aplicada à esta pesquisa, visto que, buscou-se na história oral das entrevistadas compreender a temática dos obstáculos enfrentados na construção de suas carreiras científicas no campo da Administração.

Ichikawa e Santos (2010) argumentam ainda que a pesquisa qualitativa em Administração é muito enriquecida por meio da história oral, pois, como parte da vida das pessoas ocorre dentro das organizações, “é na maneira que se institui o passado que se criam as condições imaginárias para a definição dos projetos das pessoas dentro das organizações” (ICHIKAWA; SANTOS, 2010, p. 201).

A história oral permite captar experiências de indivíduos pertencentes a categorias sociais cujas percepções e intervenções geralmente são excluídas da história oficial e da documentação oficial das organizações, deixando registrada sua visão de mundo, as suas aspirações e utopias e, por extensão, as do grupo social a que pertencem. (ICHIKAWA; SANTOS, 2010, p. 201).

3.2 Procedimentos metodológicos

Para a coleta de dados foi utilizada a técnica da entrevista semiestruturada. Para Gil (2012), entrevista é uma técnica em que o pesquisador se apresenta ao entrevistado com perguntas com o objetivo de obter dados que interessem à pesquisa.

No caso da entrevista semiestruturada, há um roteiro com questões pré-elaboradas sobre o tema que está sendo estudado, mas permite-se que o entrevistado fale livremente sobre os assuntos que surgem com os desdobramentos do tema principal (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Para Mattos (2010), as entrevistas servem a pesquisas que são voltadas para desenvolvimento de conceitos, esclarecimento de situações, atitudes e comportamentos, bem como para o enriquecimento do significado humano deles. O autor considera que a entrevista semiestruturada realmente é uma forma especial de conversação.

No quadro 2, abaixo, são apresentadas as perguntas utilizadas na entrevista, de acordo com o que foi encontrado de teoria a respeito do assunto.

Quadro 2 - Quadro resumo dos obstáculos à construção da carreira científica com perguntas para entrevista (continua)

Obstáculos	Manifestação	Definição	Autores	Perguntas
<p>Escolha e avanço na carreira</p>	<p>Segregação horizontal</p>	<p>Diz respeito à concentração de mulheres em determinadas áreas do conhecimento.</p>	<p>LIMA, 2008; OLINTO, 2011; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015; TAVARES; PARENTE, 2015.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Como foi o seu processo de formação e a escolha pela área da Administração? 2) Como foi o início da sua carreira? 3) Encontrou dificuldades durante a sua formação e início de carreira por ser mulher? 4) Há áreas de pesquisa na ADM tipicamente femininas? Por que? 5) Sobre a literatura que você utiliza na sua pesquisa, saberia dizer se a maioria dos autores é homem ou mulher? Os principais autores citados nas pesquisas na sua área são homens ou mulheres?
<p>Segregação vertical</p>	<p>Condiz com a baixa proporção de mulheres em cargos de poder e prestígio em relação aos homens, independentemente da área de conhecimento.</p>	<p>LIMA, 2008; OLINTO, 2011; SILVA; RIBEIRO, 2014; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6) Já exerceu algum cargo de liderança ou chefia (chefe de departamento, líder, grupos de pesquisa, funções gratificadas...)? Por que não? Ou como foi? 7) Tem ou já teve chefe mulher? Quantas chefes mulheres você teve? E quantos homens? 8) Já tentou alguma vez bolsa de pesquisa: CNPq, Capes...? 9) Quais são suas ambições profissionais? Chegar ao topo da carreira faz parte de suas ambições profissionais? 10) Quais os obstáculos têm encontrado durante sua trajetória para alcançar seus objetivos profissionais? 	

Quadro 2 - Quadro resumo dos obstáculos à construção da carreira científica com perguntas para entrevista (continuação)

Obstáculos	Manifestação	Definição	Autores	Perguntas
Preconceitos no ambiente de trabalho	Drible da dor	Consiste na minimização, ou mesmo o não reconhecimento, dos problemas associados ao gênero e à ascensão na carreira científica por parte das próprias cientistas. Se dá através das representações das inteligências descorporificadas e da supermulher.	LIMA, 2008	11) Como uma mulher cientista, já sentiu preconceito ou discriminação? Há disparidade de tratamento comparado aos homens cientistas da mesma área?
	Inteligências descorporificadas	Uso da meritocracia como o único fator responsável pela colocação dos cientistas no lugar em que ocupa no campo científico.	LIMA, 2008.	12) É possível afirmar que para a mulher cientista ser reconhecida é necessário que ela faça muito mais por merecer?
	Supermulher	Entendimento de que as conquistas de algumas mulheres não são comuns a todas, permitindo que sejam consideradas como uma categoria de mulheres com atributos superiores ao das “outras” mulheres.	LIMA, 2013.	13) Há um jeito feminino de fazer ciência ou a “ciência” poderia progredir sem a participação das mulheres?
	Ser e parecer ser	Recorrência à padrões masculinos a fim de romper com os preconceitos inerentes à carreira.	SILVA; RIBEIRO, 2010; VERGARA, GOMES, 2012; FREITAS, 2012.	14) Alguma vez, foi preterida por ser mulher? (na escolha de um representante, na liderança de um grupo...)
	Sexismo automático	Diz respeito àquele sexismo que está embutido na cultura, e é tão comum que não se questiona, chega a ser confundido com algo natural e, em muitas vezes, pode ser reproduzido pelas próprias mulheres.	SEGATO, 2003 <i>apud</i> LIMA, 2008.	15) Há brincadeiras sexistas no seu ambiente de trabalho?

Quadro 2 - Quadro resumo dos obstáculos à construção da carreira científica com perguntas para entrevista (conclusão)

Obstáculos	Manifestação	Definição	Autores	Perguntas
Preconceitos no ambiente de trabalho	Sexismo instrumental	São tentativas de assegurar posições de privilégio na hierarquia, e colocar o outro no “seu lugar” em situações de divergências, quando e principalmente outros elementos não garantem estas posições.	LIMA, 2008.	16) Alguma vez, em alguma roda de homens ou reunião, sua presença foi ignorada ou esquecida? Ou já houve alguma insinuação de ter conseguido algo pela fato de estar com determinada roupa ou por determinado comportamento?
	Assédio	Condiz com toda a conduta abusiva, que pode apresentar-se de várias formas, dentre elas: recusar comunicação direta, desqualificar, desacreditar, isolar, constringer, levar o outro a cometer um erro, e assediar sexualmente, colocando em risco o emprego desta ou degradando o clima de trabalho.	HIRIGOYEN, 1998, apud FREITAS, 2001; LIMA, 2008.	17) Já se sentiu, alguma vez, assediada no seu trabalho?
Múltiplos papéis	Dilema entre carreira e família	Relaciona-se com as múltiplas jornadas de trabalho das mulheres-mães-pesquisadoras, que precisam dar conta das exigências da vida acadêmica e das responsabilidades familiares, em decorrência da tradicional divisão do trabalho que ainda persiste.	TABAK, 2006; LIMA, 2008; VERGARA; GOMES, 2012; SILVA, 2012; SILVA; RIBEIRO, 2014.	18) Qual é seu ambiente familiar? Mora com alguém? Exerce o cuidado com filhos ou alguém da família? 19) Como foi conciliar a família/vida pessoal e o trabalho? 20) Já recusou algum cargo ou outra oportunidade de trabalho (como trabalhar em outra universidade ou estudar no exterior) por dificuldades em arranjar família e trabalho? Ex: escola para crianças, cuidado de um parente mais velho. 21) Já deixou de ir a algum compromisso de trabalho ou viagem a congresso por não ter com quem deixar os filhos ou cuidado de algum outro membro da família? 22) Houve algum tipo de desentendimento com seu/sua companheiro(a) ou filhos por dedicar-se muito ao trabalho? Algo como viajar muito? Passar muito tempo tendo ou no laboratório?

Fonte: Elaboração das autoras (2017)

As entrevistas foram realizadas nas dependências da UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), durante os meses de agosto e setembro de 2017. Tiveram a duração de 30 a 60 minutos e todas foram gravadas com o consentimento das entrevistadas. Após as entrevistas o material foi transcrito e passou-se às análises conforme o modelo do significado semântico-pragmático da conversação proposto por Mattos (2010), que

procura a compreensão dos significados de macrotextos (“significado nuclear”), unidades maiores de resposta com seus desdobramentos em uma ou mais perguntas; dos significados incidentais relevantes, digressões e outros elementos mal contextualizados na fala, mas de alto interesse; e, ainda, dos significados de contexto, pressupostos ou implicados em cada resposta ou emergentes da relação de várias respostas (MATTOS, 2010, p. 365).

As fases utilizadas para a análise das entrevistas foram quatro, conforme descritas no quadro 3 abaixo.

Quadro 3 - Fases para a análise do significado semântico-pragmático da conversação

Fase	Descrição
1: Recuperação	Recuperar o momento da entrevista, fazendo anotações sobre significados especiais que parecem emergir de alguns momentos e que ficarão no aguardo da análise.
2: Análise do significado pragmático da conversação	a) Observar como se desenrolou o contexto pragmático do diálogo. O que foi acontecendo ao longo da entrevista? Como o assunto foi se desenvolvendo? Que respostas transbordam para outras? b) Fazer uma releitura e observar os fatos pragmáticos-semânticos e analisar três questões: 1) o significado nuclear da resposta; 2) os significados incidentes – que não surgiram na linha direta da resposta à pergunta, mas são relevantes para os objetivos da pesquisa; e 3) as suposições implícitas a respeito do contexto (organizacional, técnico, cultural, econômico, estratégico etc.) relevante ao tópico. c) Revisar, a fim de melhorar a qualidade do material
3: Montagem da consolidação das falas	Visa instrumentar a fase seguinte. Promove a visualização de conjunto para as observações colhidas na fase anterior. A consolidação consiste na transcrição dos dados colhidos, para uma matriz de dupla entrada: em uma as entrevistadas, em outra as perguntas, separadas pelos obstáculos e suas manifestações.. Na interseção, as respostas, que são as unidades textuais básicas de análise.
4: Análise de conjuntos	a) Visualizar os fatos de evidência relativos a cada entrevistado, no conjunto das suas respostas, quando se identificarão “respostas retardadas” ou “antecipadas”; b) visualizando os fatos de evidência relativos a cada uma das perguntas; c) analisar novamente todo o conjunto das entrevistas, e elaborar o texto acadêmico de análises.

Fonte: Adaptado de Mattos (2010, p. 365-369)

3.3 As mulheres da pesquisa

Os sujeitos desta pesquisa são professoras e pesquisadoras da área de Administração de universidades públicas de Florianópolis. A delimitação da pesquisa às universidades públicas deve-se ao fato destas destacarem-se na produção científica. O critério de escolha das entrevistadas foi estar credenciada em programas de doutorado em Administração. Do total encontrado de trinta e seis professores credenciados nos programas de doutorado em Administração, apenas dez professoras/pesquisadoras enquadraram-se no critério e dessas, cinco se dispuseram a participar da entrevista.

Para que sejam preservadas suas identidades, seus nomes e instituições em que trabalham foram omitidos. Seus nomes serão substituídos pelas mulheres destacadas na fundamentação teórica como importantes para o estudo da administração: Lillian Moller Gilbreth, Mary Parker Follet, Joan Woodward, Rosabeth Moss Kanter e Margaret Ann Neale.

As mulheres desta pesquisa possuem entre 44 e 54 anos, são brancas, duas são casadas, duas divorciadas e uma é viúva. Todas possuem filhas ou filhos. Duas delas possuem toda a sua formação na área de administração, uma veio da engenharia e as outras duas entraram na área da administração a partir do mestrado. Uma delas possui pós-doutorado.

Seus tempos de serviço como professoras/pesquisadoras variam de 16 a 25 anos. Apenas uma delas é professora titular. Para as servidoras federais, a remuneração bruta varia de R\$ 9.768,47 a R\$ 18.895,71 (BRASIL, 2017), e para as servidoras estaduais, segundo a Lei Complementar nº 345, de 07 de abril de 2006 (SANTA CATARINA, 2006) varia de R\$ 5.126,30 a R\$ 16.529,38.

Suas linhas de pesquisa envolvem organizações e sociedade, economia criativa, empreendedorismo, aprendizagem organizacional, desenvolvimento de competências, desenvolvimento e inovação, formulação e implementação de estratégias, políticas e gestão da estratégia no contexto organizacional, marketing e estratégia, gestão social e *accountability*.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Esta seção apresenta a relação entre as informações do referencial teórico e os dados coletados nas entrevistas, a fim de evidenciar quais são os obstáculos encontrados na construção da carreira das mulheres entrevistadas e compará-los aos obstáculos encontrados na teoria, permitindo evidenciar a metáfora do labirinto de cristal na trajetória dessas mulheres.

A negação inicial da presença de obstáculos relacionados ao gênero em suas carreiras não impediu a identificação deles em suas falas. A respeito da escolha e avanço em suas carreiras, sobressaiu-se a existência da segregação vertical, por meio da baixa representatividade de mulheres em cargos de liderança superior em suas respectivas áreas de conhecimento e nas instituições em que trabalham.

Com relação aos preconceitos no ambiente de trabalho, identificaram-se o drible da dor e suas representações (inteligências descorporificadas e supermulher), situações de sexismo automático e instrumental, além de um relato sobre assédio.

Dentre os múltiplos papéis da mulher, obstáculo mais percebido entre as entrevistadas, destacaram-se as dificuldades da maternidade e o sentimento de culpa por deixar os filhos.

As análises que seguem estão separadas por obstáculos e pela sua forma de manifestação, como demonstrado no quadro 1.

4.1 Escolha e avanço na carreira

No caso das mulheres entrevistadas, de um modo geral, a escolha por suas carreiras se deu por conta própria, com base em suas preferências pessoais ou no próprio desenrolar profissional. Com relação à escolha pela área da Administração, percebe-se que, na maioria dos casos, não aconteceu de forma linear. Algumas tiveram experiências em outras áreas antes de entrarem na Administração e algumas foram levadas a essa área por suas experiências profissionais ou por identificação pessoal, como aparece na fala de Mary:

A minha formação original é engenharia, né? [...] eu fui migrando pra área da administração por duas razões: primeiro porque eu trabalhei numa empresa e embora tenha sido contratada como engenheira, eles me colocaram em vários projetos de gestão, de mudanças organizacionais. E eu fui gostando dessa área, e quando eu fui fazer o mestrado e o doutorado, embora eu tenha escolhido também engenharia, eu migrei pra projetos de gestão, de pesquisas em gestão. Então foi uma pesquisa de interesse porque eu tive contato no campo. (Mary)

Pela fala de Mary nota-se que, muito embora tenha cursado engenharia, uma área tipicamente masculina, ao entrar no mercado de trabalho foi migrando para a área de gestão e em seu mestrado e doutorado também optou por temas relacionados à gestão.

Na experiência de Margaret, apesar de seu início ser influenciado por uma “tradição familiar” de que deveria ser professora, com o passar do tempo percebeu que o ensino de Língua Portuguesa não a realizava, porém gostaria de seguir no caminho da docência. Assim, migrou para a Administração, do mesmo modo que Mary, ao longo de sua atuação profissional, principalmente por uma identificação pessoal:

A minha graduação foi Letras, português e inglês, porque eu sou de uma família de professoras, então, necessariamente eu teria que continuar a tradição [...] Naquela época o curso de administração era extremamente masculino e era um curso meio que pra trabalhar em banco [...]. Continuei dando aula de português, mas sempre li muito e começou a cair em minhas mãos, nessa minha sede de leitura, começou a me cair às mãos os livros de administração [...] E eu pensei, gente, é isso que eu gosto. E, é isso que eu gosto. (Margaret)

Lillian também cursou graduação em Letras e optou pela Administração no mestrado, quando percebeu que teria outras possibilidades na área, além da gestão.

Eu me dei conta que a graduação da administração era uma formação pra uma atuação como gestora em organizações, fazer a coisa funcionar, e o mestrado mostrou, não, tem gente que estuda o que acontece, tem gente que investiga né essas teorias, essa forma de ser e pensar. (Lillian)

Joan escolheu a área de administração após fazer um teste vocacional:

Aí eu fiz um teste vocacional e aquelas coisas assim de terceiro e deu econômicas, aí eu tava na fila da inscrição e... vou fazer administração. E não tinha nada a ver porque quem fazia administração naquela época é quem tinha o pai empresário né, os meus colegas todos eram filhos de empresários que tinham comércio e tal e eu era... era eu. (Joan)

Já Rosabeth escolheu a área da Administração, pois estava trabalhando na área e, segundo as suas palavras, “por falta de opção”:

Eu fiz toda minha formação em administração, desde a graduação. Foi um pouco... na primeira vez, na escolha pela graduação, foi meio por falta de opção, assim, eu não sabia bem o que fazer, e na época eu tinha pensado na área de saúde, mas daí achei não, não é bem minha praia, e eu já trabalhava em banco, já tinha uma ligação, assim com esse meio empresarial e tal, e por isso acho que escolhi administração. (Rosabeth)

Após terminar sua graduação, envolveu-se com a vida da universidade, decidiu continuar seus estudos e, nesse caminho, interessou-se pela docência e pesquisa.

Alguns trechos reforçam o fato de que o curso era tido como uma opção masculina, como a fala Margareth, ou também a afirmação de Joan, que diz que todos os seus colegas

eram “*filhos de empresários*”. Interessante notar, nesse último trecho, que as palavras escolhidas por Joan concordam com o gênero masculino e revelam a predominância de homens perpetuada por gerações (pais e filhos), indo ao encontro da teoria sobre a estruturação da Administração como campo científico, cujos pilares eram a racionalidade e objetividade e seus principais objetivos eram maximizar a produtividade e otimizar a execução de tarefas, características estabelecidas como padrão e frequentemente associadas ao homem (ECCEL; ALCADIPANI, 2012; CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013).

Por fim, com relação às influências externas na escolha de suas carreiras, não foi encontrado nenhum elemento motivador em comum e sobre a escolha pela área de Administração, percebe-se que não foi forçada.

4.1.1 Segregação horizontal

Ainda que a Administração faça parte das ciências sociais - tida como parte das *soft sciences*, e na teoria considerada como predominantemente femininas -, desde seu início e até alguns anos atrás era uma área dominada por homens. Tal fato pode ser constatado no trecho abaixo:

A própria área de administração, até poucos anos atrás, era uma área extremamente masculina. Quando eu entrei aqui em 2009 eu fui a terceira professora a entrar [...] Hoje nós somos acho que doze ou treze professoras (*considerando também a graduação*). Veja, a gente tá falando de oito anos. Um terço do departamento hoje é feminino. É uma mudança muito rápida, muito rápida. (Margaret)

A fala de Margaret corrobora com pesquisas que demonstram um aumento da participação das mulheres na Administração nos últimos anos e que, em 2015, alcançou a faixa de 57% dos matriculados no nível de graduação (INEP, 2016). Apesar desse aumento, ainda é possível enxergar a segregação horizontal - vista como a baixa representação de mulheres em determinadas áreas do conhecimento (LIMA, 2008; OLINTO, 2011; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015) - que se apresenta na concentração de mulheres em determinadas disciplinas da Administração.

Sendo uma área multidisciplinar e possuindo diversas áreas funcionais que incluem finanças, marketing, produção, recursos humanos, estratégia, entre outras (BERTERO, 2009), nota-se que na Administração algumas funções estão mais ligadas a área de exatas e outras mais ligadas a área das humanidades. Dentro destas especialidades, é possível perceber que há um direcionamento para áreas percebidas como próprias para homens ou mulheres, como mostram as falas abaixo:

[...] eu lembro os estágios assim em RH, em marketing, que as meninas faziam e produção, finanças, materiais eram os meninos... sempre foi um pouco né. E a minha área hoje é a estratégia, e estratégia ela não é né, não toca em RH e marketing, não toca em finanças, produção e tal. A estratégia está acima de tudo ou no meio de tudo. Então, não sei se estratégia tem mais homem ou mulher. Se eu for olhar na área da Anpad, que é a área da Associação Nacional de Pós-graduação, na minha linha que é estratégia, as reuniões que tem no final do Enanpad têm meia dúzia de mulher pra uns 20 homens, tem mais homens na área de estratégia, com certeza. (Joan)

Sim, eu vejo um foco maior das mulheres na área de RH, e isso perpetua [...] o papel da cuidadora, da que cuida. Isso me incomoda profundamente, como acadêmica. (Margaret)

Assim, por achismo eu não sei se gestão da produção, o pessoal da administração da produção, logística possa ter, porque tem uma aproximação muito grande com a área de indústria, de fábrica, que eu acho mais homens [...] Eu não sei se a ideia de RH, que é uma área que as pessoas acham né, [...] que é uma área de queixas, lamentações, de não ser valorizado perto das pessoas e que isso muitas vezes tá relacionado com uma preocupação, uma questão feminina, que as mulheres tivessem mais atenção com isso, mas eu acho, eu não acho que isso faça tanto sentido, acho que as pessoas até possam pensar né, mas... (Lillian)

Depreende-se, pelas falas das cientistas, que há uma concepção de que a área de Recursos Humanos seja uma das áreas que mais se destaca pela concentração de mulheres.

A área de Recursos Humanos surgiu com o intuito de mediar as relações entre a organização e as pessoas, no sentido de abrandar os conflitos entre os interesses organizacionais e os individuais. É caracterizada como responsável por “cuidar” das pessoas dentro das organizações (BOHLANDER; SNELL, 2015). Seus principais temas de estudos compreendem comportamento organizacional (comprometimento, stress, motivação, entre outros), funções (remuneração, desempenho, treinamento, entre outros), políticas (relações de trabalho, qualidade de vida, gestão por competências, entre outros) e outros (TONELLI et al., 2003).

Pode-se relacionar a maior participação das mulheres na área de Recursos Humanos com o fato de que em seu processo de socialização, desde a infância, as mulheres são ensinadas a desenvolver habilidades verbais e de relações pessoais, ligadas à sensibilidade, passividade, dependência, ternura, e também ao cuidado, características próprias de atividades relacionadas à interação com pessoas (COSTA, 2006; SILVA, 2008).

4.1.2 Segregação vertical

Conforme constatado na teoria, mesmo nas áreas de conhecimento em que há grande presença feminina, as mulheres encontram dificuldades de ascensão na carreira e até de

reconhecimento entre seus pares (LIMA, 2008; OLINTO, 2011; MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015). E, segundo Silva (2012), a ascensão na carreira pode ser evidenciada na participação em cargos administrativos, no nível mais elevado da carreira universitária (professora titular), na participação em comitês de assessoramento das agências de fomento ou no recebimento de bolsa de Produtividade em Pesquisa (PQ) do CNPq.

Entre as entrevistadas da pesquisa, constata-se que apenas uma ocupa o cargo de Professora Titular; em consulta a Plataforma Lattes, uma faz parte de um comitê de assessoramento; e em consulta ao site da CNPq (2017), nenhuma delas recebe atualmente bolsa de Produtividade em Pesquisa. Sendo assim, com base nos critérios de ascensão na carreira considerados pela teoria, percebe-se um baixo percentual de entrevistadas que os tenha alcançado.

Em complemento, foi questionado se as entrevistadas já exerceram cargos de chefia ou liderança de grupos de pesquisa. Mary foi coordenadora do curso de mestrado, em outra instituição onde trabalhou anteriormente, também foi diretora de pós-graduação e coordenadora de tutoria. Ao longo de sua carreira, ocupou cargos de liderança por onze anos. Lillian apresenta vasta experiência em cargos de liderança, como coordenação de pesquisa, editoração de revista, vice-coordenação de graduação, coordenação de grupos de pesquisa e de um observatório em Santa Catarina. Com relação às demais, todas ocuparam cargos de liderança em algum momento da carreira, sendo os mais comuns coordenação de grupos de pesquisa e coordenação de curso.

Foram questionadas também a respeito das chefias que já tiveram. A maioria relata um predomínio masculino e Rosabeth relembrou uma situação interessante:

[...] quando tem eventos e compõem as mesas, na maioria das vezes tem mais homens nas mesas, mas as vezes na plateia tem mais mulheres, o que mostra que muitas vezes a área tem muitas mulheres, mas os postos de poder são mais masculinos, isso eu sempre olho. (Rosabeth)

A fala de Rosabeth deixa clara a existência da segregação vertical. Mesmo em áreas com alta participação feminina, os cargos de destaque são masculinos, independente da área de conhecimento. Outra fala pertinente ao reconhecimento feminino é a de Joan:

Eu recebi um prêmio, um mérito em ensino e administração no estado do Rio Grande do Sul, então eu fui a segunda mulher a receber [...] mas foi legal, porque sempre eu tava lá e eu percebia que sempre tem mais homens... lá era dois homens e eu tava lá recebendo o prêmio. (Joan)

Joan destaca que sempre prestou atenção a esse prêmio e percebia que havia mais homens. Ela foi apenas a segunda mulher a recebê-lo, e quando o ganhou, foi junto com mais dois homens.

A baixa representatividade de mulheres em cargos de poder se repete em diversas esferas da sociedade e relaciona-se com construções sociais que buscaram hierarquizar as relações entre homens e mulheres e resultaram na baixa representatividade feminina, na invisibilidade histórica das mulheres como sujeitos na ciência, e na entrada tardia das mesmas no mercado de trabalho e na academia.

Ao refletir sobre a questão da liderança, Margaret ressalta a diferença que percebe entre a iniciativa privada e a pública:

Importante refletir sobre isso. Eu sempre tive chefes homens na iniciativa privada, sempre, sempre, sempre. Eu nunca tive uma coordenadora, nunca. Eu acho que era uma coisa meio que tarjada, homens. Realmente, agora parando pra pensar eram diretores, eram coordenadores [...] É eu acho que a iniciativa privada é muito mais masculina do que a pública. Porque aqui nós temos, por exemplo, o nosso departamento assim, nós somos convidadas pra qualquer cargo. (Margaret)

A perceptível diferença entre a iniciativa privada e a pública, destacada por Margaret, pode estar relacionada ao fato de que o ingresso nas instituições públicas se dá por meio de concurso público, além disso, há estabilidade no emprego e, normalmente, as decisões de cargos de chefia dependem dos próprios professores (MOSCHKOVICH; ALMEIDA, 2015). Margaret inclusive foi subchefe de departamento e disse que haveria a possibilidade de assumir a chefia do departamento após o término do mandato que estava em andamento.

Em sua fala, Margaret reforça que no departamento no qual está inserida não há diferenciação entre homens e mulheres, sendo possível a uma professora ser convidada para qualquer cargo. Contudo, na fala de Lillian, que é professora na mesma instituição de Margaret, percebe-se que níveis mais altos de liderança raramente são ocupados por mulheres. Nos seus 22 anos de docência, todos os chefes de departamento e diretores de centro foram homens, houve apenas uma reitora nesse período e percebe ocorrer o mesmo na outra instituição pública da Grande Florianópolis.

Rosabeth, que atua na instituição citada por Lillian, também tem a mesma percepção:

[...] no meu centro há mais mulheres nos cargos intermediários né? Mas o diretor, o reitor, não temos mulheres. Ah, agora vai ter eleição, e tem um candidato homem e uma candidata mulher, e se eu não me engano, é a primeira vez que tem uma candidata mulher pra direção. (Rosabeth)

É interessante notar nas falas das pesquisadoras que elas têm noção da baixa representatividade de mulheres em destaque no campo acadêmico no qual estão inseridas, mas

ainda assim, quando avaliam suas próprias experiências, não consideram haver obstáculos relativos à ascensão ou reconhecimento em suas carreiras.

A existência de diferentes níveis de liderança formal nessas organizações pode transmitir uma falsa ideia de igualdade para as entrevistadas, pois, como percebido pelas falas, todas as ocuparam cargos de liderança e a maioria delas entende que há oportunidades iguais para homens e mulheres nas universidades em que trabalham. Porém, todas assumiram cargos de liderança intermediários e a análise histórica das instituições em que atuam demonstra um baixo número de mulheres em níveis de liderança superiores, corroborando com Silva e Ribeiro (2014), que afirmam que o topo da hierarquia acadêmica vai estar ocupado, em sua maioria, por homens, independente de qual for a área do conhecimento.

Além disso, pode haver uma naturalização, com relação a essa questão, pelo fato de que as mulheres são pouco (ou nada) incentivadas a pensar criticamente sobre as barreiras que se impõem em sua trajetória. Também a falta de conhecimento sobre os estudos de gênero pode levar à concepções baseadas no senso comum, ou seja, na aceitação das relações sociais de poder.

Dando sequência à análise, sabe-se que a representatividade feminina na academia não se relaciona apenas com a quantidade de mulheres que ingressam na carreira, mas também com o número de vezes que são citados em outros trabalhos, como pôde ser analisado no relatório “*Gender in the Global Research Landscape*” (ELSEVIER, 2017). Por isso, as entrevistadas também foram questionadas a respeito da literatura utilizada em suas pesquisas e os relatos comprovam que há predomínio de autores homens:

A maioria dos autores utilizados são homens e os principais autores citados também são homens. (Lilian)

Mary também afirma que os homens predominam a literatura em sua área de pesquisa. Já Rosabeth e Margaret dizem que:

Sobre participação... a maioria é de mulheres, as autoras referências que a gente usa, também na disciplina. E em coprodução (do bem público)... a maioria é de homens, é...agora você fazendo essa pergunta, eu me dei conta. E o outro tema que eu trabalho, accountability, deixa eu pensar, os autores principais, eu acho que tem mais homens, mas assim, nunca prestei atenção, nunca reparei. (Rosabeth)

Na área de empreendedorismo feminino... nós temos muito pouco, é praticamente incipiente a bibliografia no Brasil. Na literatura internacional é predominantemente feminina [...] Agora sobre empreendedorismo, aí sim, nós temos uma predominância masculina. (Margaret)

Pode-se perceber que, mesmo havendo áreas em que há mais autoras mulheres, de forma geral mais autores homens são citados, o que vai de encontro a pesquisa da Elsevier (2017), em relação ao impacto das citações em outros trabalho, que demonstrou que as mulheres são menos citadas que os homens.

Destaca-se também o fato de que as bases das teorias de administração foram calcadas em estudos de homens, como Taylor, Fayol, Mintzberg, Simon, Etzioni, Barnard, Drucker, Porter, dentre tantos outros, influenciando fortemente o que foi e ainda é conhecido sobre as organizações e removendo a temática de gênero dos assuntos relacionados à administração (CAPELLE; MELO; SOUZA, 2013). Com base nisso, não é de se estranhar que tão pouco da literatura utilizada pelas entrevistadas seja produzida por mulheres.

Em complemento à afirmação anterior, pela fala de Margaret - a única entrevistada que lida com a temática de gênero, em específico no empreendedorismo - é evidente a variação de conteúdo bibliográfico dependendo do objeto de estudo. Quando o assunto é empreendedorismo, a literatura é predominantemente masculina, autenticando a figura do homem como modelo de empreendedor, porém quando o assunto é empreendedorismo feminino há predominância de autoras e pouco conteúdo é encontrado nacionalmente, apontando para o fato de que no Brasil a temática ainda é pouco explorada.

Na fala de Rosabeth observa-se a falta de reflexão sobre o tema, pois a mesma diz nunca ter pensado atenção nesse assunto. Reforçando, novamente, a naturalização ou não percepção dos obstáculos relacionados ao gênero que se apresentam no ambiente acadêmico.

Sobre as ambições profissionais e a intenção de chegar ao topo da carreira, a maioria delas demonstrou não ter interesse em cargos de gestão, visto que dedicar-se a gestão reduz o tempo para pesquisa. Segundo Lima (2008), uma carreira de sucesso para um(a) cientista seria fazer grandes descobertas ou desenvolver teorias brilhantes com novos caminhos para resolução de problemas e de ampla utilização. Essa percepção concorda com a fala das entrevistadas:

Chegar no topo da minha carreira é um objetivo sim. O que eu entendo por topo na minha carreira é eu fazer um pós-doutorado e é eu ser uma pesquisadora reconhecida na minha área. (Margaret)

Então, hoje eu já não tenho assim uma ambição profissional [...] tenho anotado lá, tenho um papelzinho assim: quero ser cientista da administração. Nem sabia o quê que era isso, entende? E hoje eu acho que sou, eu nem sei se é o cientista, aquele cientista positivista que bota as formulinha, não sei e tal. Mas um cientista num sentido completo, de estar numa academia, estar sempre estudando, de buscar aprender, de considerar o aprendizado por meio dos alunos, por meio das outras pessoas, por meio das relações, entende? (Joan)

Acho que é mais como pesquisadora assim mesmo, de ter mais hã, enfim, desenvolver mais o grupo de pesquisa [...] minha expectativa é que a gente consolide mais esse grupo [...] daqui a uns anos olhar orientandos que passaram pela gente e fazendo diferença nos seus espaços de trabalho, e mantém uma boa conexão com pesquisadores em outros países, então essa é minha expectativa (Rosabeth).

A fala de Margaret “*ser uma pesquisadora reconhecida na minha área*” e de Joan “*ser cientista em um sentido completo*” deixam clara a ideia do que consideram como topo da carreira acadêmica. Do mesmo modo, para Rosabeth, o topo da carreira tem mais relação com consolidar o seu grupo de pesquisa, além de ver os seus orientandos fazendo diferença nos seus espaços de trabalho e manter uma boa conexão com outros(as) pesquisadores(as).

Sendo assim, há uma identificação muito forte dessas mulheres com o ensino, pesquisa e extensão. Suas ambições profissionais estão diretamente relacionadas à docência e à pesquisa, e a candidatura a cargos de gestão diminuiria sua dedicação como pesquisadoras.

Quando questionadas sobre os obstáculos encontrados ao longo de suas carreiras, sobressaem-se: carga de trabalho; cobrança da universidade na questão do ensino, que acaba limitando o tempo dedicado a pesquisa; limitação financeira das instituições públicas; e a jornada dupla assumida pelas mulheres - que será melhor detalhada no tópico 4.3.1 -, explicita na fala de Mary:

Agora na pesquisa em si, a gente tem que ter uma dedicação maior e, em função de ser mulher, o que eu acho que pesa um pouco, é o fato de que a gente tem uma vida em casa mais atribulada, né? (Mary)

De modo geral, as pesquisadoras não relacionam os obstáculos vivenciados em suas carreiras ao fato de serem mulher. Pelo contrário, para Rosabeth ser mulher a favoreceu, pois o grupo de pesquisa no qual se inseriu tinha uma liderança feminina forte:

E aí eu fiquei pensando se o fato de eu ser mulher me atrapalhou, mas na verdade eu acho que facilitou, de certa maneira, pela característica do grupo que eu me inseri. Como eu disse, que tinha uma liderança feminina forte e tinha assim um ambiente muito acolhedor, a gente fez muitas amizades entre os colegas pesquisadores, né? (Rosabeth)

Da mesma forma Lillian - que também diz não ter enfrentado obstáculos relacionados à gênero - afirma que o fato de ter tido um orientador reconhecido pode ter ajudado:

Mas também tem uma questão interessante, eu tive um orientador muito forte, competente, e forte na área. Era uma pessoa de muito reconhecimento e eu acho que isso ajudou muito. Trabalhar do lado de uma pessoa que tenha muito reconhecimento facilita muito pra gente né, em termos de legitimidade [...]. (Lillian)

Como os obstáculos de gênero apresentam-se, geralmente, de forma sutil e velada (SILVA; RIBEIRO, 2014) e nem sempre são formais ou legais (LIMA, 2013), na percepção dessas mulheres, não houve obstáculos que as atrapalhassem ou impedissem o avanço de suas carreiras. De certo modo, há uma contradição entre a fala delas (de que não há obstáculos) e o que foi relatado durante as entrevistas, como foi visto nos tópicos anteriores e como será visto nos próximos. Entretanto, outros fatores, como as características do grupo no qual se inseriram ou o apoio recebido podem ter evitado que tais obstáculos fossem percebidos ou mesmo vivenciados.

4.2 Preconceitos no ambiente de trabalho

O preconceito, em suas inúmeras formas (etnia/raça, classe social, religião, entre outros), está presente em todas as camadas da sociedade, inclusive na ciência. Silva e Ribeiro (2010) destacam que os preconceitos sofridos pelas mulheres no ambiente de trabalho são oriundos da pressuposição de um determinismo biológico que justificaria a inaptidão feminina para a ciência.

Ainda segundo a teoria, os preconceitos no ambiente científico podem interferir na alocação dos postos de trabalho, nos tipos de tarefas designadas às mulheres e na impossibilidade de avanço em suas carreiras (SABOYA, 2013).

Neste trabalho, entende-se que os preconceitos no ambiente de trabalho podem manifestar-se por meio de cinco categorias de obstáculos: o drible da dor (através da representação das inteligências descorporificadas e da supermulher), o ser e parecer ser, o sexismo automático, o sexismo instrumental e o assédio. Tais categorias foram analisadas em separado, conforme as falas das entrevistadas, e serão melhor detalhadas nos tópicos a seguir.

Convém destacar, porém, que ao serem questionadas se, de modo geral, já sofreram ou sofrem algum tipo de preconceito ou discriminação no ambiente de trabalho pelo fato de serem mulheres, todas as entrevistadas responderam dizendo que na academia isso não acontece.

4.2.1 Drible da dor

Conforme dito anteriormente, a resposta negativa das entrevistadas quando questionadas a respeito de preconceitos que ocorrem no ambiente de trabalho pode ser caracterizada pelo drible da dor (LIMA, 2008), definido como a recusa em perceber os obstáculos que se impõem às mulheres em suas carreiras, ou como a minimização das

questões associadas ao gênero feminino. Representa todas as manobras, estratégias ou mecanismos que levam as mulheres cientistas a não perceberem as barreiras de gênero que se impõem a elas.

Eu não, eu não acho. Se isso tá na cabeça das pessoas, na área de administração eu nunca senti. A única coisa que eu ouvi quando eu comecei é: “é bonita, mas é inteligente”. Aquilo foi muito interessante, né... eu ria. Pra mim parecia ser uma surpresa né, mas eu nunca me importei, eu nunca tive isso na minha vida pessoalmente, sabe? (Lillian)

Nunca. Eu até acho que, assim meninas, eu sou, apesar de uma aparência delicada, eu sou uma pessoa muito forte. Não é qualquer coisa que me põe barreiras. (Margaret)

Mas assim eu não sou, sei lá, sensível, em um certo sentido... o pessoal até fala alguma coisa, mas não é que me agride. Não que eu me lembre de algo que tenha me agredido ou que tenha sido, realmente eu não me lembro agora... ou tenha sido tão traumático que eu esqueci. (Rosabeth)

Eu acho que eu sou muito séria, eu não dou chance. (Joan)

O drible da dor apresenta-se nas falas acima por meio de atitudes machistas, presentes em frases como: “é bonita, mas é inteligente”, que são minimizadas por uma postura defensiva, como “eu não sou, sei lá, sensível em um certo sentido” ou “Eu acho que eu sou muito séria, eu não dou chance”, frases nas quais características pessoais, como força ou seriedade, são usadas para neutralizar os efeitos da discriminação.

Ainda que a primeira reação das entrevistadas seja negar a existência de preconceitos com relação às mulheres no ambiente de trabalho, o que deixam a entender é que sim, os mesmos ocorrem, mas não as afetam ou, se afetam, elas não os reconhecem como obstáculos, o que pode ser percebido nos trechos: “eu nunca me importei”; “o pessoal até fala alguma coisa, mas não é que me agride”, caracterizando assim o drible da dor.

O perigo dos discursos do drible da dor está no fato de que podem acabar dificultando a discussão sobre medidas com foco na desigualdade de gênero no campo científico (LIMA, 2013) e a negação da existência de diferenças entre homens e mulheres na carreira pode apresentar-se como uma forma de tentar se colocar como igual nas chances de superar os obstáculos existentes.

Complexo e imperceptível, o drible da dor, como citado na fundamentação teórica, se dá através de duas representações: as inteligências descorporificadas e a supermulher, sob as quais as entrevistas também foram analisadas, conforme segue.

4.2.1.1 Inteligências descorporificadas

Pautado no discurso meritocrático, o drible da dor através das inteligências descorporificadas conclui que o talento ocupa o seu lugar merecido, independente do corpo - ou até mesmo, independente do gênero. Cada pesquisador está na posição que merece, segundo seu esforço e mérito (LIMA, 2008).

Em termos de carreira acadêmica mesmo, não tem obstáculo, né, aqui é muito meritocrático, né? Então a cada dois anos tu apresenta um relatório e se tu conseguir alcançar aqueles pontos que são referentes à pesquisa, ensino e extensão, você consegue, então, depende só da gente, independente se é homem, ou se é mulher, então, na carreira propriamente, não vejo problema. (Mary)

Eu não percebo isso (*que a mulher cientista precisa fazer mais para ser reconhecida*). A gente tem regras de produtividade que são iguais a todos, completamente equivocadas, diga-se de passagem, equivocadas pra mulheres, equivocadas pra homens, equivocadas total. Eu não acho. (Margaret)

Pela fala de Mary e Margaret, é possível ver que a progressão na carreira ocorre independente da interferência de outros, apenas por esforço próprio, e é concretizada em um relatório com as atividades realizadas no período.

Nos casos acima, a meritocracia é usada como uma manobra para desviar a atenção de obstáculos que possam se colocar na progressão de suas carreiras. Por mais meritocrática que seja a progressão das cientistas de universidades públicas, os obstáculos que se impõem, como por exemplo a conciliação entre a carreira e a família, interferem na produtividade das mesmas.

Em complemento, cabe a esta análise outra leitura, já apresentada na fundamentação, que diz respeito à ideia de que só as incompetentes justificam seus fracassos por meio dos discursos de gênero (LIMA, 2013). Para algumas mulheres, aceitar que há obstáculos que se impõem às suas carreiras poderia dar a impressão que não são capazes de serem cientistas e que estariam usando a temática de gênero como justificativa para não admitir seu insucesso.

4.2.1.2 Supermulher

A segunda representação do drible da dor, chamada de supermulher, se apresenta na ideia de distanciamento do que foi estabelecido como esperado de uma mulher e na não identificação com as demais. Nesse caso, as cientistas percebem suas conquistas como sendo próprias de uma minoria com atributos superiores aos das outras mulheres (LIMA, 2008).

Na fala das entrevistadas nota-se o entendimento de que estão em posição de vantagem em comparação a outras mulheres, possuindo melhores condições de trabalho.

Então, a condição de mulher pesquisadora e mãe, ainda é uma vantagem se eu for comparar com outras profissões [...] O mundo do trabalho tá muito pesado pra quem é gestor, pra quem é operário, tá consumindo as pessoas né, e pra mulher nas outras carreiras. Aí, eu particularmente acho que eu to numa condição privilegiada quando eu comparo, quando eu comparo outras carreiras, acho que a minha, meu Deus, eu tô muito melhor né. (Lillian)

Não vejo isso, quer dizer, eu vejo que acontece, mas não aconteceu comigo assim uma situação que eu lembre. (Joan)

Quando analisadas em conjunto com os trechos citados no tópico 4.2.1.1, percebe-se que nos atributos de força e seriedade, as entrevistadas reafirmam a sua superioridade sobre as demais, pois os obstáculos podem até ser percebidos nas experiências de outras mulheres, mas não na sua própria, conforme dito por Joan.

Ao analisar as falas relacionadas ao drible da dor e às representações das inteligências descorporificadas e da supermulher, observa-se que há dois tipos de percepção, por parte das entrevistadas. Para uma parte não há o reconhecimento das desigualdades de gênero, pelo contrário, há a percepção de os obstáculos se apresentam de forma igual a homens ou mulheres, conforme trechos abaixo:

[...] então, na academia, se isso existe na cabeça dos outros, eu nunca senti. (Lillian)

eu não vejo que nenhuma questão do fato de eu ser mulher [...] e consigo realizar como qualquer professor pesquisador. [...] Bom um professor homem é muito mais fácil ser pesquisador? Eu não sei dizer isso, eu acho que podem ter outros obstáculos que não é a questão do gênero, aí formação, o tipo de formação [...] mas cada situação é uma, eu acho que só juntar vários casos, várias histórias é que dá pra dizer alguma coisa. Nada é determinístico, pra mim a questão gênero não é tão determinista assim. (Lillian)

[...] depende só da gente, independente se é homem, ou se é mulher, então, na carreira propriamente, não vejo problema. (Mary)

Para outra parte há o entendimento de que as desigualdades de gênero são reais e relevantes, mas que depende somente da mulher ser bem sucedida ou não.

Não, eu creio que com todas as mulheres que vocês forem conversar, vocês vão encontrar fatos semelhantes: de assédio, de sentimento de culpa, eu acredito que isso seja comum em todas. Eu realmente acredito nisso. Mas eu acho que isso não pode nos paralisar. Realmente, não pode. Porque se isso nos paralisar, a gente tá perpetuando uma situação. E assim, eu tenho uma visão, eu não acho que assim, seja uma coisa de maldade, mas é uma coisa que tá socialmente construída. E tem uma questão que é fundamental, nós só seremos empoderadas, isso a minha concepção, a partir do momento que a gente pagar a conta, a tua conta. Existe um ditado que diz assim: quem paga a conta dita o lugar que cada um senta a mesa. O que a gente tem que fazer pra mudar as regras do jogo? Ter o mesmo nível de competência que um homem tem. (Margaret)

De todo modo, as dificuldades relacionadas ao gênero são passadas para o segundo plano, evidenciando que para elas a carreira científica é pautada em conhecimento e competência. O perigo de tal pensamento é que ele pode sobrepujar o fato que as cientistas precisam “fazer mais por merecer” do que seus pares, e que para sobreviverem ao meio acadêmico precisam provar ter mais habilidades e mostrar que são dignas dos cargos que ocupam (LIMA, 2008; SILVA; RIBEIRO, 2010).

4.2.2 Ser e parecer e ser

Em nenhuma das entrevistas realizadas evidenciou-se o uso de padrões considerados masculinos com o objetivo de ser levada mais a sério ou desviar a atenção de sua sexualidade (LIMA, 2008; SILVA; RIBEIRO, 2010, FREITAS; 2012). Sobre o tema, apenas Rosabeth cita uma situação que ocorreu com suas colegas:

Talvez assim o que eu vi um pouco, não comigo, mas com duas professoras com quem eu trabalhei, que são mulheres, e que são muito assim, ativas, decididas, gestoras fortes. Elas, às vezes, eram criticadas por esse jeito meio trator assim. Que eu não sei se os homens seriam criticados quando são trator, assim. (Rosabeth)

Ao contrário do que se possa pensar, baseado na teoria, que os atributos masculinos usados por mulheres poderiam fazê-las serem levadas mais a sério, no caso apresentado por Rosabeth, esses atributos masculinos (ativas, decididas, fortes, ser um “trator”) foram tidos como negativos quando percebidos em mulheres e que, segundo suas palavras, se fossem homens, talvez não seriam criticados por isso.

4.2.3 Sexismo automático

O sexismo automático diz respeito àquele sexismo que está embutido na cultura e é tão comum que não chega a ser questionado, pode até ser confundido com algo natural e, em muitas vezes, é reproduzido pelas próprias mulheres (LIMA, 2008). O trecho da fala de Rosabeth abaixo evidencia sua manifestação:

Então [...] meu primeiro orientando homem, que eu tive, não foi o primeiro, um deles, eu achei que tinha alguma coisa, que às vezes, ele não respeitava o que eu falava, que ele não acolhia necessariamente o que eu dizia pra ele fazer e eu em algum momento pensei: “será que é porque eu sou mulher que ele tem uma dificuldade?”. Mas depois eu percebi que isso foi, eu fui também, na relação foi se resolvendo isso, se tinha alguma resistência, isso cessou ao longo do processo. Mas também não sei se isso tinha a ver com gênero. (Rosabeth)

O sexismo automático é demonstrado na fala de Rosabeth por meio da resistência que o aluno tinha em relação às suas orientações, bem como no seu próprio questionamento se isso tinha relação com o fato dela ser mulher. Nem mesmo a própria entrevistada pôde afirmar que seu orientando agia dessa forma em virtude dela ser mulher, demonstrando que o sexismo automático ocorre de forma sutil e pode ser reproduzido até mesmo pelas mulheres. Além disso, uma barreira de gênero precisou ser quebrada para que os dois pudessem trabalhar em conjunto, foi necessário tempo para que o aluno aceitasse suas opiniões e para que, então, a resistência dele fosse quebrada, conforme as palavras de Rosabeth.

Margaret relata uma situação ainda quando era aluna:

Na disciplina de qualidade, cujo professor tinha um problema seriíssimo com as mulheres, ele fazia piadas denegrindo as mulheres o tempo inteiro. Numa turma de quase 100 alunos eu fui a única que tirei 10 numa prova e a medida que ele... ele fazia comentário [...] ele dizia assim: “não escreva como mulher porque eu não dou nota por peso” e eu sempre fui muito objetiva [...] E quando ele devolveu as provas ele me chamou, ele me chamou e ele disse assim: “tem um 10 e qual a minha surpresa ao saber que essa prova é de uma mulher”. Eu peguei a minha prova e disse: “muito obrigada”. (Margaret)

Algo semelhante aconteceu com Rosabeth em seu doutorado, com relação a um professor:

[...] um professor de estatística, lá no meu doutorado. Mas ele era meio boçal assim, ele falava piadas sem noção não só pra mulheres. Eu tinha tirado uma nota baixa na prova de estatística, e depois eu tirei uma nota alta. Aí ele entrou na sala e falou assim: “Ah! Como assim você tirou dez na prova?” [...] aí ele disse: “É, é que é estranho uma mulher tirar dez em estatística”. Mas ele já era boçal geral (Rosabeth).

Nas falas de Margaret e Rosabeth há um padrão: o professor duvida abertamente da capacidade de uma mulher de tirar uma nota alta em sua disciplina e ainda faz isso diante da sala, de forma a desmerecer seu esforço. Sendo possível afirmar, com base nas frases “*não escreva como mulher*” ou “*é estranho uma mulher tirar dez em estatística*” que a crítica era direcionada ao gênero feminino, não apenas a estas alunas. O professor, usando de sua relação de poder e autoridade, reprimiu e humilhou essas duas professoras, enquanto alunas.

Esses acontecimentos são consequência da própria constituição da ciência, que foi estruturada sobre valores masculinos (razão, objetividade, competição, entre outros). Valores estes que foram usados na definição de atribuições sociais específicas para homens e mulheres. Com base nisso, quando uma mulher destaca-se por atributos tidos como masculinos, depara-se muitas vezes com o sexismo automático, que atua com o objetivo de garantir a permanência de um *status* de superioridade masculino (LIMA, 2008).

Perpetua, nos relatos acima, a hierarquia de gênero. Numa linha tênue entre a piada machista e a verdade, é transmitida a mensagem de que mulheres não podem ser tão inteligentes quanto os homens, nem objetivas, nem boas em cálculo.

4.2.4 Sexismo instrumental

O sexismo instrumental se constitui de tentativas de assegurar posições de privilégio na hierarquia, e colocar o outro no “seu lugar” em situações de divergências, quando outros elementos não garantem estas posições (LIMA, 2008).

A princípio, ao responderem a questão se já foram preteridas por serem mulheres, as entrevistadas responderam que não, mas durante a entrevista citaram momentos e frases em que se pôde entender que, mesmo negando, elas podem não ter percebido a ocorrência do sexismo.

Por exemplo, Margaret responde a pergunta falando sobre a sua vaidade, externando que alguns podem achar futilidade, mas que não se importa. A fala abaixo demonstra até uma certa indignação:

Não, eu sou mulher, eu sou feminina, eu sou vaidosa e eu não vou mudar. É claro que durante muitos anos e ainda hoje persiste um mito de que as mulheres inteligentes não podem ser vaidosas.[...] Eu não sou homem, eu sou mulher, eu gosto de ser mulher e nada me implica na minha vida profissional. Eu jamais sairia de casa sem batom, brinco... jamais. Se acham isso futilidade, problema de quem acha. (Margaret)

Em vários trechos, seu relato dá a ideia de que, de alguma forma e em algum momento, já tenha sido criticada pelo seu jeito de ser, como se pode perceber em sua fala “se acham isso futilidade, problema de quem acha”. O julgamento de que “mulheres inteligentes não podem ser vaidosas” também gera um entendimento de que mulheres que se dedicam a serem vaidosas não têm tempo para investir em suas carreiras. Já Mary conta uma situação vivenciada por uma amiga de profissão:

Não, não, nunca, na academia não [...] Embora já tive uma amiga, uma vez uma amiga que as pessoas falavam que ela se vestia de maneira muito sensual assim, pra dar aula. Mas questão de opinião, também né? Mas eu nunca passei por isso, não. (Mary)

Esses julgamentos, quanto à forma de uma mulher se vestir, podem ser vistos como uma forma de retirar a legitimidade de sua posição e suas conquistas, recuperando o prestígio dado ao sexo masculino (LIMA, 2008).

Talvez assim o que eu vi um pouco, não comigo, mas com duas professoras com quem eu trabalhei, que são mulheres, e que são muito assim, ativas, decididas, gestoras fortes. Elas, às vezes, eram criticadas por esse jeito meio trator assim, que eu não sei se os homens seriam criticados quando são trator, assim. (Rosabeth)

Também na fala de Rosabeth, já citada anteriormente, pode-se ver que essas duas professoras foram criticadas por serem ativas, decididas e fortes. Segundo Lima (2008), quando a mulher está num papel ou função que não corresponde com a sua representação social central, ela é tratada de um jeito diferente.

Vale lembrar que as duas formas de sexismos estão interligadas, segundo a teoria, e que se diferenciam apenas ao direcionamento. O sexismo automático é direcionado a toda categoria de mulheres, já o instrumental, relaciona-se à uma disputa de poder na qual o topo da hierarquia pertenceria ao gênero masculino.

4.2.5 Assédio

O assédio também é uma forma intencional de constranger e rebaixar as mulheres. É uma conduta abusiva, que pode se apresentar de várias formas, dentre elas: recusar comunicação direta, desqualificar, desacreditar, isolar, constranger, levar o outro a cometer um erro, e assediar sexualmente (HIRIGOYEN, 1998, *apud* FREITAS, 2001; LIMA, 2008).

Dentre as entrevistadas, apenas Margaret relatou ter sido vítima de assédio:

Eu quando jovem, eu era muito bonita e eu trabalhava numa outra instituição, eu tinha também... trabalhava em outra universidade e eu tinha também um cargo administrativo e eu era casada e tinha dois filhos e fui realmente assediada.[...] É muito dolorido passar por isso. (Margaret)

Margaret contou que recebia muitos convites de determinado superior para fazer viagens, inclusive uma internacional, que, em suas palavras, era o “supra sumo” da profissão. Assim que percebeu a situação, arranhou motivos pra não ir. No entendimento dela, o comportamento de seu superior era inadequado e o mesmo insistiu por diversas vezes.

Atitudes abusivas, como essa, podem causar danos “[...] à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, colocando em risco o emprego desta ou degradando o clima de trabalho” (HIRIGOYEN, 1998, p. 55 *apud* FREITAS, 2001, p. 10). No caso de Margaret, os danos podem ser evidenciados na frase “*É muito dolorido passar por isso*”.

4.3 Múltiplos papéis

Outro obstáculo destacado pelas entrevistadas diz respeito aos múltiplos papéis que elas precisam desempenhar, representado neste trabalho pelo dilema entre a carreira e a família.

4.3.1 Dilema entre carreira e família

Ao longo de sua carreira, as mulheres encontram obstáculos relativos à conciliação entre a vida profissional e familiar. O dilema entre carreira e família envolve questões sobre o casamento, os filhos, a carreira, o sustento do lar e a pressão social (TABAK, 2009).

Como resultado das entrevistas, a maternidade destacou-se como um dos temas mais relevantes - visto que todas as entrevistadas são mães. É possível notar que a maternidade e também os afazeres domésticos ainda são responsabilidade da mulher, como pode ser verificado em algumas falas:

Olha, conciliar - eu sou mãe - conciliar carreira, maternidade, com papel de dona-de-casa [...] isso é bastante difícil. (Margaret)

E em relação aos filhos, ainda é responsabilidade da mulher, embora ele (*o marido*) me ajude muito [...], ainda sim, a responsabilidade, a iniciativa, sempre é da mulher, né? Lá em casa ainda é (risos). (Mary)

As mulheres precisam conciliar as suas responsabilidades da carreira com as responsabilidades da casa e dos filhos. A fala de Mary, que é casada, também nos mostra que apesar do marido ajudá-la, a responsabilidade e a iniciativa ainda é dela. Esse fato corrobora com as pesquisas de Prado e Fleith (2012), que concluíram que o conflito entre carreira e família é considerado como uma das principais barreiras da carreira, principalmente no que diz respeito à divisão de tarefas com o cônjuge.

A fala de Mary também reforça a concepção de que um marido que compartilhe as tarefas domésticas e o cuidado com os filhos “ajuda” sua esposa e destaca-se entre os demais homens.

Além disso, evidencia-se que a própria carreira em si já confere grande carga de trabalho e dedicação, como expresso por Lilian:

Quando temos uma carreira de pesquisadora na universidade, a carreira exige ensino, extensão e pesquisa quase que na mesma intensidade. A carreira, a progressão. Isso complica muito fazer muitas coisas e, além disso, as próprias atividades administrativas e a pesquisa é um processo de produção muito artesanal, é um a um, é ler, é refletir, é interagir localmente com outros e isso exige tempo, exige

uma concentração e aí, quando a gente tá com múltiplas atividades, é muito mais difícil. (Lillian)

Tais atividades, citadas por Lillian, em conjunto com as atividades familiares, resultam numa sobrecarga de trabalho, já apontada por Silva e Ribeiro (2014) ao mencionarem que “a mulher-mãe-pesquisadora, se depara com uma jornada excessiva, na qual precisa dar conta das exigências da vida acadêmica e das responsabilidades familiares”. Mary, ainda falando sobre as suas atividades de casa, comenta:

O que eu acho que pesa um pouco é o fato de que a gente tem uma vida em casa mais atribulada, né? Porque embora meu marido ajude muito, sempre ajudou, é a maior responsabilidade de lidar com as coisas da casa. (Mary)

Em decorrência disso, algumas mulheres optam por abrir mão de algumas esferas da carreira em prol da família, como é o caso de Rosabeth que evitou “pegar pesado” na carreira a fim de conciliar o ambiente profissional com o familiar, por conta de um episódio que aconteceu em sua vida.

Ainda em relação à distribuição das atividades domésticas, pode-se ver em suas falas que seus companheiros e suas famílias estavam presentes dando apoio:

Eu tive uma mãe próxima que deu suporte. Eu tive sogro, sogra, forte, o pai dos meus filhos com todo suporte. Na minha família, minha e do meu ex marido, o que eu fazia sempre foi muito importante, era um sinônimo de muito orgulho [...]. (Lilian)

[...] é sempre eu e meu filho, e eu viajo bastante, tenho bastante compromissos da vida acadêmica, né? Mas eu tive muito apoio, da minha família e da família do meu marido. (Rosabeth)

[...] apesar que o pai dos meus filhos, meu ex marido, ele era um pai bastante presente, bastante colaborativo [...] Apesar de outras coisas, sempre tivemos divisão de função [...] e ele sempre compartilhou comigo as atividades domésticas. (Margaret)

[...] porque embora meu marido ajude muito, sempre ajudou, é a maior responsabilidade de lidar com as coisas da casa [...] embora ele me ajude muito. (Mary)

[...] aí eu voltei a dar aula e ela ficava com a vovó, tinha a tia que cuidava, que ficava de noite. Então a gente (*ela e o marido*) compartilha muito, a gente faz tudo junto [...] é tudo compartilhado. (Joan)

Um ponto de convergência entre as pesquisadoras está no fato de que todas contaram com uma estrutura familiar de auxílio e que tiveram apoio dos familiares para o cuidado com os filhos e as tarefas domésticas. Esse apoio é de fundamental importância para que a mulher possa se dedicar a sua carreira.

Cabe destacar neste momento que algumas palavras que aparecem em suas falas, como “suporte”, “apoio” e “ajuda”, reforçam o entendimento de que são elas que assumem o papel de cuidadora principal.

Além da presença fundamental de familiares, em virtude da remuneração própria dos cargos de docência em ensino superior no Brasil, as entrevistadas podem contar com outras formas de auxílio às tarefas domésticas e/ou cuidados com os filhos. Para Moschkovich e Almeida (2015), a possibilidade de contar com empregadas domésticas para o cuidado com os filhos e manutenção da casa, pode proporcionar melhores condições para que as mulheres se dediquem à suas carreiras.

Ainda assim, o equilíbrio entre a vida profissional e familiar não é simples e muitas vezes resulta em culpa e remorso (SILVA; RIBEIRO, 2014). A culpa foi um sentimento recorrente em muitas falas:

[...] a gente tem uma sensação de que é nossa responsabilidade, sabe? Então se você não cumpre essa responsabilidade, você se sente culpada. Então, eu pessoalmente, passei muito por isso. (Mary)

Ao longo de sua trajetória, Mary lidou repetidas vezes com o sentimento de culpa com relação às filhas. Ela relatou que abriu mão de um cargo de liderança pois viajava muito a trabalho. Nessa parte da entrevista, percebe-se que a culpa causou um desgaste pessoal muito grande, pois sua fala é permeada de palavras como angústia, tensão e ansiedade.

E eu me desgastei muito pessoalmente assim, eu me sentia culpada de estar longe, sabe? (Mary)

Eu sentia que eu tava deixando de ser mãe, né? Integralmente assim, então eu me sentia muito culpada por deixá-las, e ficar muito tempo fora. (Mary)

Meu marido tem uma intensidade de trabalho muito maior que eu, ele viaja muito, tanto quanto eu, mas eu percebo assim, né, que ele não faz isso com culpa, sabe? Ele viaja, óbvio que ele sente né? Ele sente a nossa falta, ele liga e tal, mas a culpa, sabe? A ponto de você desistir de uma coisa, acho que homem não tem isso. Isso na minha casa, né? (Mary)

As falas de Mary com relação às suas filhas deixam claro como a mulher sente culpa pelo fato de ter que ficar fora por conta do seu trabalho, a ponto de que ela sentia que estava “*deixando de ser mãe*”. Interessante notar que em sua percepção, esse sentimento não recai sobre os homens, como se pode ver em sua fala “*a ponto de você desistir de uma coisa, acho que homem não tem isso*”.

Margaret também relata o mesmo sentimento de culpa:

A, é difícil. Com filhos pequenos existe um sentimento de culpa sim, existe, sabe, a mulher tem esse sentimento de culpa... eu tive esse sentimento de culpa. (Margaret)

Margaret chega a afirmar, inclusive, que possivelmente a culpa seja um sentimento em comum entre todas as entrevistadas:

Não, eu creio que com todas as mulheres que vocês forem conversar, vocês vão encontrar fatos semelhantes: de assédio, de sentimento de culpa, eu acredito que isso seja comum em todas. Eu realmente acredito nisso. (Margaret)

Em muitos casos, a conciliação entre carreira e família torna-se impossível, gerando conflitos e obrigando a mulher a escolher entre um ou outro, ou optar pela flexibilização ou redução da carga-horária de trabalho (TAVARES; PARENTE, 2015).

No exemplo de Mary, além do caso mencionado anteriormente, ela também desistiu de fazer parte do seu doutorado na França por causa de seu casamento. Já Margaret, conta que rejeitou uma oportunidade de trabalho em outro estado por entrar em conflito com seu marido, afirmando que na época optou por sua família:

Você tá louca! Você está louca! Imagina se você vai, como que vai ficar o casamento? (*frase do marido de Margaret*)

Em relação à necessidade de interromper suas carreiras, a maioria das entrevistadas afirmou não ter passado por isso. Para Lilian houve uma redução no ritmo durante o pós-doutorado porque seus filhos estavam maiores, mas nunca precisou parar. Inclusive durante seu doutorado, ela precisou ficar fora do país, seus filhos foram junto por um período e depois retornaram.

Já Rosabeth diz que, devido a uma tragédia pessoal, demorou um pouco mais para concluir seu doutorado:

Assim, foi uma tragédia que não acontece todo dia. Eu fico pensando “se isso não tivesse acontecido, teria sido mais fácil?” Não sei, pode ser... Mas assim, aquele período, por conta de uma condição externa, que não tinha nada a ver com o programa em si, o doutorado, eu tive que meio que só segurar, fazer o mínimo possível pra concluir. Consegui concluir, foi bem difícil, mas concluí. (Rosabeth)

Com Joan aconteceu o oposto, no período em que pretendia engravidar estava trabalhando muito. Pela manhã trabalhava numa indústria, de tarde dava aulas de inglês e de noite lecionava na universidade. Segundo seu relato, foi até o último mês de gravidez orientando, precisando usufruir apenas do período de licença-maternidade.

Outro obstáculo ganha destaque com relação à carreira das cientistas e ocorre na esfera do casamento, quando se dá entre cientistas de uma mesma área. É chamado de “carreiras

encaixadas” e pode resultar no aumento da competitividade entre o casal ou até mesmo no ofuscamento da carreira da mulher (LIMA, 2008).

De todas as entrevistadas, apenas Joan é casada com um profissional da mesma área, porém não se constatou a existência desse obstáculo em sua trajetória. Em sua fala, percebe-se que o casal construiu a carreira ao mesmo tempo, tendo compartilhado a graduação, o mestrado, o doutorado e tendo, inclusive, trabalhado nas mesmas universidades, mas sempre respeitando o espaço do outro, conforme trecho abaixo:

Ele é professor da contábeis e a gente tá sempre fazendo tudo junto, a gente fez a graduação junto, se formou junto, e aí a gente fez especialização junto, sempre eu na administração e ele... administração a gente fez junto depois ele continuou na contábeis, aí no mestrado juntos, no doutorado juntos, e agora a gente tá junto mas ao mesmo tempo cada um tá fazendo, eu não li a tese dele e ele não leu a minha, entende? (Joan)

Por fim, todas as mulheres entrevistadas destacaram também as vantagens da carreira de cientista na área de Administração. Uma das principais vantagens é a flexibilidade de horários que, para muitas, foi o que permitiu que participassem mais ativamente de sua vida familiar:

A atividade nossa nos dá uma flexibilidade incrível, se eu for comparar com outras profissões [...] Se eu for comparar com qualquer mulher que trabalha né, numa empresa nem se compara. Então, a condição de mulher pesquisadora e mãe, ainda é uma vantagem se eu for comparar com outras profissões. (Lillian)

Também é assim, muito interessante na carreira acadêmica, tu pode fazer muito trabalho em casa, na verdade, leitura, o ritmo de trabalho é muito em casa. (Rosabeth)

[...] há uma flexibilidade muito grande [...] então isso é positivo. (Mary)

Para as entrevistadas, a flexibilidade de sua profissão contribuiu para que pudessem participar mais ativamente na vida dos filhos. Em complemento às falas das entrevistadas, Moschkovich e Almeida (2015) afirmam que na carreira acadêmica não existe a imposição de um ritmo para todos, e que nos momentos em que precisam se dedicar mais aos filhos, podem dar mais atenção a isso.

Características próprias da profissão exigem compromisso em tempo integral, viagens e especialmente produtividade. Para alcançar mérito, reconhecimento e respeito é preciso dedicar-se intensamente à carreira e priorizar a produção científica (SILVA; RIBEIRO, 2014). Aliado a isso, há pouco ou nenhum tipo de auxílio à maternidade por parte das instituições em que trabalham e a pressão para cumprir prazos e produzir não é amenizada (LIMA, 2008; PRADO; FLEITH, 2012). Por isso, em seus múltiplos papéis, de cientista, de mãe, de esposa,

de cuidadora do lar, as mulheres se veem obrigadas a escolher entre as esferas pública ou privada.

Com base nos relatos das mulheres entrevistadas, pode-se concluir que o dilema entre carreira e família é o obstáculo mais percebido por elas. Em suas trajetórias, as mulheres deste estudo precisaram encontrar um equilíbrio entre a vida familiar e a profissional. Como consequência, houve mudanças no ritmo de suas carreiras, houve a necessidade de escolher entre cuidar integralmente dos filhos ou compartilhar essa tarefa com outras pessoas, houve momentos em que foram obrigadas a deixar suas carreiras em segundo plano e também houve momentos em que o sentimento de culpa as afetou profundamente.

4.4 A metáfora do Labirinto de Cristal na carreira das cientistas da Administração

De acordo com as falas das entrevistadas é notável a negação inicial da existência de obstáculos em suas carreiras. Apesar disso, na análise das falas pode-se identificar alguns obstáculos que se destacaram.

Quanto à segregação vertical, percebe-se que poucas mulheres ganham destaque em suas profissões e poucas ocupam, ou desejam ocupar cargos de gestão em suas carreiras, mas esse é apenas um dos fatores evidenciados pela teoria sobre o topo da carreira. Com relação aos demais fatores, apenas uma ocupa o cargo de Professora Titular, nenhuma faz parte de um comitê de assessoramento também não recebem bolsa de Produtividade em Pesquisa, o que demonstra a existência do teto de vidro e do labirinto de cristal.

No tocante aos preconceitos no ambiente de trabalho, destacam-se o drible da dor e as suas representações. Em sua totalidade, as entrevistadas negam a existência de preconceitos no ambiente de trabalho, porém, em suas falas, identificou-se uma minimização das formas de preconceitos que já vivenciaram por meio de atributos como força e serenidade, caracterizando assim a representação da supermulher, além da reafirmação do discurso da meritocracia como justificativa para suas conquistas, configurando a representação das inteligências descorporificadas.

Ainda sob a temática dos preconceitos no ambiente de trabalho, observou-se também a manifestação de formas de sexismos e assédio. Quanto aos sexismos, é possível notar a presença tanto do automático quanto do instrumental nas frases machistas de professores ou até mesmo na experiência de suas colegas de trabalho. A respeito do assédio, evidenciou-se apenas em um dos relatos.

Por fim, o maior obstáculo relatado na fala das entrevistadas foi o dilema da conciliação entre a família e a carreira. Destacam-se aqui as dificuldades da maternidade, o sentimento de culpa por deixar os filhos e a desistência de viagens e até mesmo de cargos. Também foi este o obstáculo mais percebido pelas entrevistadas, visto que nos demais houve uma negação inicial.

Confirmou-se, neste capítulo, que os obstáculos evidenciados pela teoria se apresentam na realidade das mulheres cientistas na área de Administração. Foi possível notar, pelo entendimento de que os obstáculos estão em toda a trajetória profissional feminina, não apenas em um patamar; pela compreensão de que a presença das mulheres nas ciências e a sub-representação feminina nos cargos de prestígio estão condicionadas à diversos fatores sociais; e pela concepção de que as barreiras não estão somente associadas à ascensão na carreira (LIMA, 2008), que a metáfora do labirinto de cristal se faz presente em suas trajetórias.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Evidenciou-se que a baixa presença de mulheres no campo científico tem sua raiz em componentes históricos, os quais resultaram na sua exclusão e contribuíram para que a ciência adquirisse um caráter androcêntrico (TAVARES; PARENTE, 2015). Esse caráter androcêntrico, conferiu à ciência características como racionalidade, neutralidade, objetividade e universalidade e as associou unicamente à identidade masculina.

Historicamente também, estabeleceram-se áreas de conhecimento valoradas hierarquicamente para homens e mulheres. Sendo que, a eles foram designadas as ciências Exatas e Naturais - superiores, objetivas e confiáveis - e a elas foram estipuladas as ciências Humanas e Sociais - desprestigiadas e subjetivas (SILVA, 2008).

Então, para o desenvolvimento deste trabalho, estabeleceu-se a definição de objetivos específicos com a intenção de alcançar o objetivo geral do mesmo: analisar a existência de obstáculos na construção da carreira científica de mulheres no campo da Administração.

Para tanto, iniciou-se com uma explanação sobre a invisibilidade das mulheres na ciência, seguida por um breve histórico sobre a participação delas na ciência. Após, foram contemplados os tópicos: a crítica feminista à ciência e as mulheres na ciência da administração. Também foram abordados os obstáculos à construção da carreira científica por mulheres, contemplando, assim, o primeiro objetivo específico e trazendo à tona discussões, argumentos e conceitos necessários para a realização das entrevistas e análise dos dados.

Neste contexto, percebeu-se que a ciência da Administração foi construída sob uma perspectiva masculina, visto que poucas mulheres são citadas na teoria, sendo algumas: Lillian Moller Gilbreth, Mary Parker Follet, Joan Woodward, Rosabeth Moss Kanter e Margaret Ann Neale.

Apesar do equilíbrio numérico entre a proporção de mulheres e homens no campo científico, ainda há uma lacuna muito grande com relação à produção acadêmica, ao impacto das citações e ao número de pesquisadores na área de Administração, o que denuncia a existência de obstáculos que as impedem de evoluir na mesma intensidade que seus pares (SILVA, 2015; ELSEVIER, 2017).

Com relação aos obstáculos que se apresentam às mulheres ao longo da carreira científica, são muitos e podem manifestar-se tanto de forma explícita quanto de forma sutil e velada (SILVA; RIBEIRO, 2014). Alguns envolvem a escolha e o avanço na carreira, ditando seu ritmo e rumo, e são representados pela segregação horizontal e vertical, e pelos fenômenos teto de vidro e labirinto de cristal. Outros obstáculos implicam em preconceitos no

ambiente de trabalho e podem ser retratados pelo drible da dor, que engloba as representações das inteligências descorporificadas e da supermulher; pelo ser e parecer ser; pelo sexismo automático; pelo sexismo instrumental; e pelo assédio. Por fim, os obstáculos também podem revelar-se no dilema entre carreira e família, oriundo dos múltiplos papéis assumidos pelas mulheres.

Após a compreensão do referencial teórico, foi elaborado um roteiro para as entrevistas, baseado nos obstáculos encontrados na teoria. Com o uso desse roteiro não-estruturado, foi possível ouvir as histórias de cinco mulheres, selecionadas dentre um grupo de pesquisadores credenciados em programas de pós-graduação em Administração de Florianópolis. Este processo permitiu a concretização do segundo objetivo específico, que era identificar mulheres com carreira científica no campo da Administração, e também do terceiro: evidenciar os obstáculos encontrados por estas mulheres na construção de suas carreiras.

A partir do alcance dos primeiros três objetivos específicos, foi possível comparar os obstáculos encontrados na teoria com os evidenciados pelas mulheres entrevistadas, quarto objetivo específico, destacando quais os obstáculos mais se sobressaíram na construção de suas carreiras.

Desta forma, foi possível perceber, quanto a escolha por suas carreiras, que a mesma se deu por suas preferências pessoais ou circunstâncias profissionais que as levaram para o campo da Administração.

Quanto à segregação horizontal, não foi possível afirmar que esta ocorre, uma vez que as áreas de atuação das entrevistadas são bem diversificadas, mas quando questionadas sobre sua percepção em relação a uma concentração maior de mulheres em determinada área, a maioria cita recursos humanos.

A segregação vertical, evidenciada na carreira científica em organizações públicas pela participação em cargos administrativos, pelo alcance do nível mais elevado da carreira universitária (professora titular), pela participação em comitês de assessoramento das agências de fomento ou pelo recebimento de bolsa de Produtividade em Pesquisa (PQ) do CNPq, manifesta-se em intensidade e forma diferentes. Dentre as cinco, apenas uma é professora titular, e nenhuma recebe bolsa de Produtividade em Pesquisa. Por outro lado, todas já exerceram ou ainda exercem cargos de liderança nas instituições nas quais trabalham. Ainda assim, cabe destacar que, pelas suas falas, há pouca representatividade de mulheres em cargos mais altos, como direção de departamento, direção de centro, ou até mesmo reitoria.

Outro aspecto da segregação vertical analisado é relativo à literatura que elas utilizam em suas pesquisas. Como resultado, a maioria foi escrita por homens. Interessante notar que no caso de literatura sobre empreendedorismo feminino, destacam-se autoras internacionais, pois no Brasil ainda não há muito conteúdo sobre o tema.

Com relação às intenções de avanço na carreira, as entrevistadas demonstraram que o sucesso profissional está em ser reconhecida por seu trabalho, estabelecer bons relacionamentos, motivar pessoas, ensinar e aprender continuamente. Para elas, cargos de chefia não são atrativos, pois a carga administrativa limitaria o tempo para ensino, pesquisa e extensão.

Sobre os obstáculos que afirmam existir na busca por seus objetivos estão a carga de trabalho, limitações financeiras das instituições públicas e a jornada dupla de trabalho (profissional e familiar).

Passando para os preconceitos existentes no ambiente de trabalho, as entrevistadas afirmam não terem sofrido qualquer discriminação pelo fato de serem mulheres. Porém, durante a análise das falas, notou-se que algumas formas de preconceito aconteceram foram ignoradas ou não percebidas por elas.

A recusa em perceber os obstáculos ou a forma como os mesmos são ignorados leva ao drible da dor, que foi percebido nas falas das entrevistas ao dizerem que discriminação relacionada ao gênero nunca ocorreu, ou nunca as afetou, ou as ofendeu. No que tange o drible da dor através das inteligências descorporificadas, percebe-se uma visão positiva sobre a meritocracia, presente na progressão das cientistas de universidades públicas, mas os obstáculos que se impõem, como a conciliação entre a carreira e a família, acabam por interferir na produtividade das mesmas. Sobre a representação da supermulher, nota-se o entendimento de que estão em posição de vantagem em comparação a outras mulheres.

Não se constatou em nenhuma entrevista o uso de padrões considerados masculinos com o intuito de ser levada mais a sério ou desviar a atenção de sua sexualidade, representado neste trabalho pela questão do ser e parecer ser.

Quanto ao sexismo automático, percebe-se em algumas falas que houve momentos em que suas atuações enquanto mulheres foram questionadas e até motivaram piadas. Em relação ao sexismo instrumental, surgiu a possibilidade de que uma das entrevistadas possa ter sofrido algum tipo de preconceito pelo fato de ser vaidosa. Em se falando de assédio, apenas uma das entrevistadas afirma ter vivido, o que a marcou profundamente.

Ressalta-se que, em alguns relatos, houve imediata relação do ocorrido com a pergunta, mas em alguns, os relatos se manifestaram em outros momentos da entrevista, apesar da negação inicial.

O dilema entre carreira e família, representados pelos múltiplos papéis que a mulher assume (mãe, esposa, pesquisadora, etc.), foi o tópico em que houve maior identificação das entrevistadas com relação à temática de gênero. Devido ao fato de todas serem ou terem sido casadas em algum momento da vida e possuírem filhos, este se destacou como o principal obstáculo de suas carreiras. Em suas narrativas surgiram dificuldades oriundas da maternidade, como a necessidade de reduzir a carga de trabalho ou o sentimento de culpa por não estarem presentes na frequência que desejavam, e conflitos com seus cônjuges, em virtude da divisão de tarefas ou de escolhas profissionais.

De forma geral, no contexto das entrevistas, as cientistas enxergam em seus ambientes de trabalho condições iguais para homens e mulheres. A mesma satisfação se repete quando comparam suas carreiras com a de outras mulheres, inclusive na questão da maternidade, na qual afirmam que a universidade proporciona flexibilidade de horários, permitindo a conciliação das atividades familiares e profissionais. Porém, destacam o excesso de carga de trabalho e de atividades administrativas como empecilhos ao ensino, pesquisa e extensão - principais motivadores de suas carreiras.

Apesar disso, a maioria das entrevistadas tem a percepção de que a dupla jornada que as mulheres assumem apresenta-se como um obstáculo à carreira. Elas também se demonstraram conscientes de que ter uma rede de apoio para auxiliar nas atividades domésticas e cuidados com os filhos permitiu que suas carreiras se desenvolvessem com mais suavidade.

Questões mais delicadas, como o preconceito no ambiente de trabalho, foram inicialmente negadas, porém, com o evoluir das conversas, alguns relatos surgiram e demonstraram que ainda há muitas barreiras a serem ultrapassadas pelas cientistas, inclusive na área da Administração.

Diante do exposto, com as discussões apresentadas e o alcance de todos os objetivos específicos foi possível analisar a existência de obstáculos na construção da carreira científica de mulheres no campo da Administração.

Como limitação de pesquisa pode-se destacar a impossibilidade de entrevistar a totalidade de professoras credenciadas em programas de doutorado em Administração. Junte-se a isso o fato de que as professoras entrevistadas representam uma pequena parcela em comparação a totalidade de professoras da área de Administração que podem não estar

credenciadas em programas de doutorado devido aos obstáculos que enfrentam por serem mulheres.

Por fim, a partir dos casos apresentados, novas questões surgem como possibilidades para trabalhos futuros, dentre as quais são destacadas: a comparação da percepção dos obstáculos à construção da carreira entre homens e mulheres, as diferenças na construção da carreira científica entre instituições públicas e privadas, abranger também professoras de outros níveis a fim de verificar se houve barreiras que as impediram de atuar na pós-graduação, bem como a intersecção do gênero com outros marcadores sociais, como raça e classe.

REFERÊNCIAS

AQUINO, Estela M. L. (2006). Gênero e ciência no Brasil: contribuições para pensar a ação política na busca pela equidade. **In:** BRASIL. Presidência da República. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres. Pensando Gênero e Ciência: encontro nacional de núcleos e grupos de pesquisa. Brasília: SPM, p. 11-24.

BERTERO, Carlos Osmar. **Ensino e Pesquisa em Administração**. São Paulo: Fgv, 2009. 115 p. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/13411/Ensino%20e%20Pesquisa%20em%20Administra%C3%A7%C3%A3o.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 02 maio 2017.

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott A.. **Administração de Recursos Humanos**. 16. ed. São Paulo: Cengage, 2015.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

BRASIL. Ministério do Planejamento. Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho no Serviço Público. **Tabela de Remuneração dos Servidores Públicos Federais Cíveis e dos Ex-territórios**. Brasília: SEGRT, 2017. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/gestao-publica/arquivos-e-publicacoes/tabela-de-remuneracao-1>>. Acesso em: 18 out. 2017.

CALÁS, M. B.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: Abordagens Feministas em Estudos Organizacionais. **In:** CALDAS, M; FACHIN, R; FISCHER, T (Org.). Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2010. p. 273-360.

CAPES, COORDENAÇÃO de APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Mulheres são maioria na pós-graduação brasileira**. 2017. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/sala-de-imprensa/noticias/8315-mulheres-sao-maioria-na-pos-graduacao-brasileira>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; SOUZA, Natácia Lamoglia de. Mulheres, Trabalho e Administração. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 2, n. 2, p.161-191, maio 2013.

CFA- Conselho Federal de Administração. **Administração é o segundo curso com maior número de matrículas em 2015**. 2016. Disponível em: <<http://www.cfa.org.br/servicos/news/cra/cfa-administracao-e-o-segundo-curso-com-maior-numero-de-matriculas-em-2015>>. Acesso em: 02 maio 2017.

CNPq, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. **Séries Históricas até 2015**. 2017. Disponível em: <<http://www.cnpq.br/web/guest/series-historicas>>. Acesso em: 04 nov. 2017.

COSTA, Maria Conceição da. Ainda somos poucas: Exclusão e invisibilidade nas ciências. **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 27, p.455-459, jul./dez. 2006.

CRAINER, Stuart. Os Revolucionários da Administração. São Paulo: Negócio Editora, 1999. 334 p.

ECCEL, Claudia Sirangelo; ALCADIPANI, Rafael. (Re) Descobrimos as masculinidades. In: FREITAS, Maria Ester de; DANTAS, Marcelo (Org.). **Diversidade Sexual e Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 51-78.

ELSEVIER. **Gender in the Global Research Landscape**. Elsevier, 2017. Disponível em: <https://www.elsevier.com/__data/assets/pdf_file/0008/265661/ElsevierGenderReport_final_for-web.pdf>. Acesso em: 09 ago. 2017.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p.8-19, abr./jun. 2001.

_____. O sexo do trabalho intelectual. In: FREITAS, Maria Ester de; DANTAS, Marcelo (Org.). **Diversidade sexual e trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012. Cap. 8. p. 203-236.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da Ufrgs, 2009. 120 p. Acesso em: 11 jun. 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____. Teoria Geral da Administração: dos clássicos à pós-modernidade. São Paulo: Atlas, 2016. 283 p.

GROSSI, Márcia Gorett Ribeiro et al. As mulheres praticando ciência no Brasil. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 24, n. 1, p.11-30, abr. 2016.

HAYASHI, Maria Cristina Piumbulo Innocentini et al. Indicadores da participação feminina em Ciência e Tecnologia. **TransInformação**, Campinas, v. 2, n. 19, p.169-187, maio/ago. 2007.

ICHIKAWA, Elisa Yoshie; SANTOS, Lucy Woellner dos. Contribuições da história oral à pesquisa organizacional. In: GODOI, Christiane Kleinubing; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 181-204.

INEP, INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS ANÍSIO TEIXEIRA. Sinopse Estatística da Educação Superior 2015. Brasília: **Inep**, 2016. Disponível em: <<http://inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

KENNEDY, Carol. O Guia dos Gurus do Gerenciamento. Rio de Janeiro: Record, 2000. 288 p. Tradução de Maria Clara De Biasi.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Teoria Geral da Administração: uma síntese**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011. 183 p.

LIMA, Betina Stefanello. **Teto de vidro ou labirinto de cristal?:** As margens femininas da ciência. 2008. 133 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de História, Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

_____. O labirinto de cristal: as trajetórias das cientistas na Física. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 21, n. 3, p.883-903, set./dez. 2013.

LIMA, Betina Stefanello; BRAGA, Maria Lúcia de Santana; TAVARES, Isabel. Participação das mulheres nas ciências e tecnologias: entre espaços ocupados e lacunas. **Gênero**, Niterói, v. 16, n. 1, p.11-31, jul./dez. 2015.

LOURO, Guacira Lopes. **Gênero, sexualidade e educação:** uma perspectiva pós-estruturalista. 16. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

LOWY, Ilana. Universalidade das ciências e conhecimentos "situados". **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 15, p.15-38, 2000.

MATTOS, Pedro Lincoln C. L. de. Análise de entrevistas não estruturadas: da formalização à pragmática da linguagem1. In: GODOI, Christiane Kleinubing; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais:** paradigmas, estratégias e métodos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 181-204.

MICHAELLIS. **Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 2017. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=sexismo>>. Acesso em: 04 jun. 2017.

MOSCHKOVICH, Marília; ALMEIDA, Ana Maria F.. Desigualdades de Gênero na Carreira Acadêmica no Brasil. **Dados**, Rio de Janeiro, v. 58, n. 3, p.749-789, set. 2015.

NOBEL PRIZE. **Nobel Prize Facts**. 2017. Disponível em: <https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/facts/>. Acesso em: 04 nov. 2017.

OLINTO, Gilda. A inclusão das mulheres nas carreiras de ciência e tecnologia no Brasil. **Inclusão Social**, Brasília, v. 5, n. 1, p.68-77, jul. 2011.

OSADA, Neide Mayumi; COSTA, Maria Conceição da. A construção social do gênero na Biologia: preconceitos e obstáculos na biologia molecular. **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 27, p. 279-299, jul./dez. 2006.

PRADO, Renata Muniz; FLEITH, Denise de Souza. Pesquisadoras brasileiras: conciliando talento, ciência e família. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 64, p.19-34, 2012.

ROESCH, S M. A. Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SABOYA, Maria Clara Lopes. Relações de gênero, ciência e tecnologia: uma revisão bibliográfica nacional e internacional. **Educação, Gestão e Sociedade**, Jandira, v. 12, n. 3, p.1-26, nov. 2013.

SANTA CATARINA. **Lei Complementar n. 345**, de 07 de abril de 2006. Dispõe sobre o Plano de Carreiras dos servidores da Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC e adota outras providências. Disponível em: <http://www.esag.udesc.br/arquivos/id_submenu/888/345_2006_lei_complementar.pdf>. Acesso em: 18 out. 2017.

SARDENBERG, Cecília Maria Bacellar. Da Crítica Feminista à Ciência a uma Ciência Feminista. In: **Feminismo, Ciência e Tecnologia**. Coleção Bahiana, Salvador: Redor, 2001.

SEMENSATO, Cassiana Brosque et al. Engenheiros Precusores da ergonomia e suas contribuições. In: Congresso Internacional de Pesquisa em Design, 5., 2009, Bauru: 2009. p. 1280 - 1286.

SCHIEBINGER, Londa. **O feminismo mudou a ciência?** Tradução: Raul Fiker. Bauru: EDUSC, 2001.

SILVA, Elizabete Rodrigues da. A (in) visibilidade das mulheres no campo científico. **HISTEDBR On-line**, Campinas, v. 0, n. 30, p.133-148, jun. 2008. Disponível em: <http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/30/art09_30.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2017.

SILVA, Emanuely Arco Iris. **Ciência no feminino: Um estudo sobre a presença da mulher docente na pós-graduação da UFPE**. 2015. 186 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação Contemporânea, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2015.

SILVA, Fabiane Ferreira da. **Mulheres na ciência: Vozes, tempos, lugares e trajetórias**. 2012. 149 f. Tese (Doutorado) - Curso de Educação em Ciências, Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, 2012.

SILVA, Fabiane Ferreira da; RIBEIRO, Paula Regina Costa. Mulheres na ciência: problematizando discursos e práticas sociais na constituição de "mulheres cientistas". In: Congresso Iberoamericano de Ciência, Tecnologia e Gênero, 8., 2010, Curitiba. **Anais... .** Curitiba: UTFPR, 2010.

_____. A participação das mulheres na ciência: problematizações sobre as diferenças de gênero. **Labrys Estudos Feministas**, [s. I.], v. 0, n. 10, p.1-25, dez. 2011.

_____. Trajetórias de mulheres na ciência: "ser cientista" e "ser mulher". **Ciência e Educação**, Bauru, v. 20, n. 2, p.449-466, jan. 2014.

STANFORD BUSINESS. **Margaret Ann Neale**. 2017. Disponível em: <<https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/faculty/margaret-neale>>. Acesso em: 10 out. 2017.

STEIL, Andreia Valéria. Organização, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 32, n. 3, p. 62-69, jul./set., 1997.

TABAK, Fanny (2006). Sobre avanços e obstáculos. In: BRASIL. Presidência da República. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres. Pensando Gênero e Ciência: encontro nacional de núcleos e grupos de pesquisa. Brasília: SPM, p. 27-40.

TAVARES, Ariane S.; PARENTE, Temis Gomes. Gênero e carreira científica: Um estudo a partir dos dados das universidades federais da região norte do Brasil. **Ártemis**, João Pessoa, v. 20, p.66-75, ago. 2015.

TONELLI, Maria José et al. Produção Acadêmica em recursos humanos no Brasil: 1991-2000. **RAE**, São Paulo, v. 43, n. 1, p.105-122, jan. 2003.

UNESCO - ORGANIZAÇÕES DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA. **Mulheres são apenas 28% das pesquisadoras em todo o mundo**. 2016.

Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/unesco-mulheres-sao-apenas-28-das-pesquisadoras-em-todo-o-mundo/>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

VERGARA, Sylvia Constant; GOMES, Ana Paula Cortat Zambrotti. Gênero no ambiente acadêmico. In: FREITAS, Maria Ester de; DANTAS, Daniel. **Diversidade Sexual e Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 287-313.

YAMAMOTO, J. M.; ICHIKAWA, E. Y. Representações sociais da ciência: o que dizem as mulheres pesquisadoras da Universidade Estadual de Maringá. **Revista Alcance**, v. 14, n. 1, p. 27-48, 2007.