



Universidade Federal de Campina Grande

Centro de Humanidades

Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade

Coordenação de Estágio Supervisionado

**PERCEPÇÃO DE SUCESSO NA CARREIRA: UMA  
ANÁLISE EM MULHERES EM FUNÇÕES DIRETIVAS  
DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

**BÁRBARA LUANA LOPES BARBOSA**

Campina Grande – 2014

**BÁRBARA LUANA LOPES BARBOSA**

**PERCEPÇÃO DE SUCESSO NA CARREIRA: UMA  
ANÁLISE EM MULHERES EM FUNÇÕES DIRETIVAS  
DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof<sup>ª</sup>. Marielza Barbosa Alves, M.Sc.

Campina Grande - 2014

## COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

Bárbara Luana Lopes Barbosa  
**Aluna**

---

Marielza Barbosa Alves, Mestre  
**Professora Orientadora**

---

Patrícia Trindade Caldas, Mestre  
**Coordenadora de Estágio Supervisionado**

Campina Grande - 2014

**BÁRBARA LUANA LOPES BARBOSA**

**PERCEPÇÃO DE SUCESSO NA CARREIRA: UMA  
ANÁLISE EM MULHERES EM FUNÇÕES DIRETIVAS  
DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

**Relatório aprovado em \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_**

---

Ms. Marielza Alves Barbosa

Orientador

---

Patrícia Trindade Caldas, Mestre  
Examinador

---

Sheyla Suzanday Barreto Siebra

Examinador

Campina Grande - 2014

*Á Deus*

*Aos meus pais, Reginaldo e Nevinha, e*

*a minha a família que é a*

*base da minha existência.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a DEUS, por ter por ter me dado forças para enfrentar todas as batalhas da minha vida e ter conseguido vence-las e perseverar para que nunca desista dos meus sonhos e objetivos. Agradeço também a minha Mãe, que sempre proporcionou tudo de bom para que eu possa ter chegado até o presente momento.

Agradeço a minha família. Agradeço aos meus pais Reginaldo Francisco Barbosa e Maria das Neves Lopes de Almeida por me proporcionarem a oportunidade de me dedicar aos meus estudos e me sustentarem até hoje.

Agradeço aos professores do curso de Administração, com os quais pude aprender e assim enriquecer meus conhecimentos a cerca do meu curso e da minha vida.

Agradeço a todos os meus amigos, que pude fazer ao longo dessa vida, por terem me apoiado e me ajudado em todos os momentos que precisei e me ajudaram mesmo que de forma indireta para a conclusão de um ciclo em minha vida. Agradeço ao amigo César Lacerda que de forma direta me auxiliou e sempre prestou do seu tempo para me ajudar no que precisasse.

Agradeço a minha orientadora, Marielza Barbosa, com quem tive a honra de trabalhar para a realização da pesquisa, que sem ela não teria conseguido e que além da admiração como profissional, tem minha admiração como mulher.

Agradeço a minha professora de extensão, Crislene Moraes onde pude ampliar e enriquecer meus conhecimentos como profissional e como pessoal, assim como agradeço a todos que fazem parte do Projeto.

Por fim, agradeço a todos que fazem e fizeram parte da minha vida, pois cada um que entra em nossas vidas é pra nos ensinar e fazer-nos crescer como pessoas.

## RESUMO

Os estudos acerca do tema carreira vêm se mostrando de grande relevância no campo da Gestão de Pessoas, dada sua complexidade e especificidades apresentadas. O conceito de carreira remete a vários entendimentos sobre trajetórias profissionais que o indivíduo percorre ao longo de sua vida. Identificar a percepção de sucesso das mulheres que exerce funções diretivas e observar possíveis barreiras que impedem seu crescimento profissional dentro das organizações tornou-se objeto deste estudo, alicerçado pela fundamentação teórica proposta pelos principais autores desse construto. Sendo esta pesquisa de natureza mista, um estudo de caso com análise descritiva junto a mulheres que exercem cargos diretivos dentro de uma Instituição de ensino superior na cidade de Campina Grande - PB. O instrumento de pesquisa utilizado foi a escala de Percepção de Sucesso na Carreira, de Costa (2010), e os dados coletados foram tratados por meio de técnicas estatísticas de análise de porcentagem e média. Os resultados obtidos mostram que as variáveis que obtiveram maior nível de percepção de sucesso foram Competência, Contribuição e Hierarquia, enquanto que as variáveis que apresentaram menores níveis foram criatividade, desenvolvimento e identidade, quanto as barreiras para seu crescimento profissional, foram identificadas, as de coro familiar, um ambiente de trabalho não propenso para o crescimento dessas mulheres, um sistema lento e ineficaz e a falta de tempo para que elas possam se qualificar e com isso galgar posições melhores do seu trabalho.

**Palavra-Chave:** Mulher, Carreira, Percepção de Sucesso.

## ABSTRACT

Studies on the subject have shown themselves career of great relevance in the field of People Management, given its complexity and specificities presented. The concept of career leads to various understandings of career paths that the individual travels throughout his life. Identify the perceived success of woman holding management positions and observe possible barriers to their professional growth within organizations has become the object of this study, supported by the theoretical framework proposed by the main authors of this construct. As this survey of a mixed nature, a case study with descriptive analysis with women who exercise executive positions within a higher education institution in the city of Campina Grande - PB. The survey instrument used was the scale of Perceived Career Success, Costa (2010), and the data collected were processed using statistical analysis techniques percentage and average. The results show that the variables with the greatest level of perceived success were Competence, Contribution and Hierarchy, while the variables that showed lower levels were creativity, development and identity, as the barriers to their professional growth, were identified, of familiar chorus, one not prone to the growth of these women, one reading and ineffective system and the lack of time so they can qualify and it climb better positions of your desktop work.

**Keyword:** Woman, Career, Perception of Success



## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Escala PSC: Dimensões, Fatores e Questões .....	29
-------------------------------------------------------------------	----

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Estado Civil .....	33
<b>Gráfico 2</b> – Moradia.....	34
<b>Gráfico 3</b> – Idade .....	35
<b>Gráfico 4</b> – Número de filhos .....	36
<b>Gráfico 5</b> – Escolaridade .....	37
<b>Gráfico 6</b> – Percepção de Sucesso na Carreira .....	38

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 01 – Total da Amostra da PEA .....	20
Tabela 02 – Variável Contribuição.....	38
Tabela 03 – Variável Cooperação .....	39
Tabela 04 – Variável Criatividade.....	40
Tabela 05 – Variável Desenvolvimento .....	42
Tabela 06 – Variável Empregabilidade .....	43
Tabela 07 – Variável Identidade.....	45
Tabela 08 – Variável Valores .....	46
Tabela 09 – Análise Subjetiva .....	48
Tabela 10 – Variável Hierarquia/Promoção .....	49
Tabela 11 – Variável Remuneração.....	50
Tabela 12 – Análise Objetiva .....	51
Tabela 13 –Equilíbrio Vida - Trabalho.....	53
Tabela 14 –Dimensão Vida - Trabalho.....	54
Tabela 15 – Análise Comparativo das Dimensões .....	55
Tabela 16 – Comparativo das Dimensões .....	56

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1 Objetivos.....	16
1.2 Estrutura do Relatório.....	18
<b>CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>23</b>
2.1 A Mulher no Mercado de Trabalho.....	26
2.2 A Mulher e a Carreira.....	27
2.3 Percepção de Sucesso na Carreira (PSC).....	28
<b>CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>29</b>
3.1 Universo e Amostra.....	30
3.2 Coleta de Dados.....	31
3.3 Análise de Dados.....	32
<b>CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>30</b>
<b>4.1 Perfil.....</b>	<b>31</b>
4.1.1 Estado Civil.....	32
4. 1.2 Moradia.....	33
4. 1.3 Idade.....	34
4. 1.4 Número de Filhos.....	35
4. 1.5 Escolaridade.....	36
4. 1.6 Percepção de Sucesso na Carreira.....	36
<b>4.2- Dimensões da Ferramenta PSC.....</b>	<b>37</b>
<b>4.2.1 – Dimensão Subjetiva.....</b>	<b>38</b>
4. 2.1.1 –Vaviável Competência.....	39
4. 2.1.2 - Vaviável Contribuição.....	40
4. 2.1.3 – Vavriável Cooperação.....	41

4. 2.1.4 – Variável Criatividade.....	42
4. 2.1.5 – Variável Desenvolvimento.....	44
4. 2.1.6 – Variável Empregabilidade.....	45
4. 2.1.7 – Variável Identidade.....	46
4. 2.1.8 – Variável Valores.....	47
<b>4.2.2 Dimensão Objetiva.....</b>	<b>48</b>
4.2.2.1 Variável Hierarquia/Promoção.....	49
4. 2.2.2 Variável Remuneração.....	50
<b>4.2.3. Dimensão Vida – Trabalho.....</b>	<b>51</b>
4. 2.3.1 Equilíbrio Vida – Trabalho.....	52
<b>4.3 Análises Qualitativas.....</b>	<b>53</b>
4.3.1 Família.....	54
4.3.2 Formação e Capacitação.....	55
4.3.3 Tempo.....	56
4.3.4 Estrutura para Ascensão no Serviço Público.....	57
4.3.5 Característica do ambiente de trabalho público.....	58
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>60</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>62</b>

## **CAPÍTULO 1**

---

---

### **INTRODUÇÃO**

## CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO:

A mulher vem inserindo-se cada vez mais no mercado de trabalho, e o número de mulheres que exercendo funções estratégicas dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas, vem crescendo nos últimos anos. Esse crescimento da mulher no mercado de trabalho deve-se as lutas realizadas na década de cinquenta, onde as mulheres foram às ruas atrás da igualdade de gênero.

A participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro apresentou significativo crescimento, principalmente a partir da década de 1990. As mulheres têm conseguido conquistar maior espaço em posições hierárquicas nas organizações do mundo inteiro. Um dos fatores refere-se à equiparação aos homens quanto ao nível de escolaridade, que vem se sobressaindo nas últimas duas décadas e propiciando assim, melhores oportunidades profissionais (BRUSCHINI, 2000 apud CAPELLE *et al.*, 2006).

Segundo dados do IBGE (2012), a participação da mulher nos índices de PEA (População economicamente ativa) entre os anos de 2001 e 2008 aumentou razoavelmente, cerca de 8,5 milhões de mulheres entraram no mercado de trabalho. (LEONE, BALTAR, 2008). Apesar do crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho, a sua luta para conseguir uma posição de destaque no mercado brasileiro é ainda muito grande, Podemos comprovar isso através da pesquisa realizada *World Economic Forum* (WEF), nessa pesquisa o Brasil ficou em 82º na lista de 135º nações. O estudo demonstrou que as disparidades existentes no mercado de trabalho brasileiro, entre homens e mulheres, devem-se às diferenças salariais praticadas e à distribuição de ocupações por setor da atividade econômica, acentuando a desigualdade salarial brasileira e de ocupação (HAUSMANN; TYSON; ZAHIDI, 2011 apud ROCHA, 2013).

A proporção de mulheres em níveis hierárquicos organizacionais, embora crescente, continua a ser muito menor quando comparado aos homens. O preconceito e a discriminação são fatores que dificultam a ascensão e manutenção da mulher em cargos executivos. O preconceito é um fator marcante na gestão de gêneros nas organizações, é uma maneira adotada de excluir as mulheres das decisões organizacionais.

Entende-se por carreira uma sequência de posições que são ocupadas durante a vida de uma pessoa, em função dos seus trabalhos, dos seus estudos e de suas experiências de vida, e também, de grande importância, das suas percepções, atitudes e comportamentos profissionais, que definem um conjunto de competências desenvolvidas para lidar com

situações de trabalho de maior complexidade, e em constante transformação. A mulher brasileira se depara com muitos desafios à sua ascensão e que propicia impacto direto no desenvolvimento de sua carreira, ainda existe o predomínio masculino em setores estratégicos dentro das organizações, pois a mulher além de ter que mostrar uma maior qualificação do que o homem para poder exercer papéis estratégicos dentro das organizações, tem também de conciliar casa, marido, filhos e sua carreira profissional.

O sucesso na carreira é definido como as realizações percebidas ou reais que os indivíduos têm acumulado como resultado de suas experiências de trabalho (Judge *et al*, 1995), citado por Rocha (2013). A percepção é o processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais com a finalidade de dar sentido ao seu ambiente (ROBBINS, 2005). Embora a percepção tenha uma definição voltada para os órgãos dos sentidos, ou seja, para a interpretação de fatos concretos, a psicologia considera este termo para os estudos do comportamento das pessoas, pois é baseado na interpretação que fazem da realidade.

Percepção de sucesso na carreira é a interpretação da pessoa sobre as suas realizações em relação à carreira, à sequência de posições ocupadas, atitudes e comportamentos, trabalhos, estudos e outras experiências de vida que refletem o desenvolvimento de competências para lidar com situações de trabalho de maior complexidade, em constante transformação e que são influenciadas e negociadas em função de motivos e aspirações individuais, expectativas e imposições da organização e da sociedade (BRANDALISE, 2005).

O presente trabalho tem como objetivo analisar a Percepção de Sucesso na Carreira das mulheres inseridas em cargos estratégicos, gerenciais ou executivos em uma Universidade Pública na cidade de Campina Grande.

Diante de todas as dificuldades para se inserir e desenvolver-se no mercado de trabalho, surgiu o interesse em responder a questão que norteia todo o trabalho: Qual a percepção de sucesso da carreira que possuem as mulheres que ocupam cargos de chefia em uma instituição de ensino superior?

## **1.1 OBJETIVOS**



**Geral:** Analisar a percepção de sucesso na carreira das mulheres inseridas em Funções diretivas em uma instituição pública de ensino da cidade de Campina Grande - PB.

**Específico:**

- Identificar a percepção de sucesso na carreira quanto à competência e criatividade;
- Verificar a percepção de sucesso na carreira quanto ao desenvolvimento e empregabilidade
- Identificar a percepção de sucesso quanto à cooperação e contribuição;
- Verificar a percepção de sucesso quanto à Identidade e valores
- Identificar a percepção de sucesso na carreira quanta Hierarquia, promoção e remuneração.

**1.2 ESTRUTURAS DO TRABALHO:**

O trabalho foi organizado em cinco capítulos para uma melhor compreensão da nossa pesquisa. O primeiro capítulo refere-se à Introdução, onde é realizada uma breve abertura sobre o tema mulher no mercado de trabalho através dos seus conceitos e dados, a justificativa e os objetivos gerais e específicos.

O segundo capítulo corresponde à Fundamentação Teórica e discorre sobre as temáticas: a mulher no mercado de trabalho, mulher e carreira, e a ferramenta estudada para análise da pesquisa PSC (Plano de Sucesso na Carreira), seus conceitos e percepção.

O capítulo três expõe a Metodologia utilizada no trabalho a qual foi dividida em: tipologia da pesquisa, universo e amostra, instrumento de pesquisa, procedimentos de coleta de dados, organização e tratamentos dos dados.

Na Apresentação e Análise dos Resultados, explanada no capítulo quatro, está exposto análise dos dados obtidos. No capítulo cinco encontram-se as Considerações Finais do estudo, que validam a problemática da pesquisa.

## **CAPÍTULO 2**

---

---

### **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

## **CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA:**

### **2.1 A mulher no mercado de trabalho**

A relação entre a organização e o trabalhador adquiriu importância fundamental a partir da Revolução Industrial. Com a Revolução Industrial, alterações modificaram os costumes e a forma de viver da sociedade, havendo uma transição da atividade agrária, o homem que antes era nômade, passa a conviver em centros maiores e a trabalhar em fábricas de atividade fabril. Com isso, tornou-se comum o uso e entendimento da expressão mercado de trabalho. Para Toledo e Milione (1989) mercado de trabalho refere-se às oportunidades qualitativas e quantitativas de emprego em determinada região.

Para Chiavenato (2004), mercado de trabalho é o conjunto de ofertas de trabalho oferecidas pelas empresas, em certa época e em determinado lugar. O mercado de trabalho basicamente está conceituado na lei da oferta e da demanda, ou seja, é constituído da demanda procura (mão de obra) e oferta de trabalho pelas empresas.

Nos últimos anos houve um aumento da inserção de uma nova mão de obra no mercado de trabalho, a mulher. A participação da mulher no mercado de trabalho começou de fato com as I e II Guerras Mundiais (1914 -1918 e 1939 – 1945, respectivamente), quando os homens iam para as frentes de batalha e as mulheres passaram a assumir os negócios da família e a posição dos homens no mercado de trabalho. (PRIORE, BASSANEZI, 2011). A guerra acabou, e muitos homens que lutaram pelo país morreram ou foram mutilados e impossibilitados de voltar ao trabalho. Foi nesse momento, que as mulheres sentiram-se na obrigação de deixar a casa e os filhos para levar adiante os projetos e o trabalho que eram realizados pelos seus maridos (PROBST, 2012).

A redefinição do papel da mulher no mercado de trabalho intensificou-se também, ao longo dos anos, devido ao nível de escolaridade adquirido pelas mulheres, como também pelas mudanças demográficas ocorridas nas estruturas familiares, onde várias mulheres separadas, viúvas ou mães solteiras assumem a função mantenedora do lar. Outro fator considerado importante para essa acentuação é a diminuição da taxa de filhos por casal, mulheres com menos filhos associam de maneira mais satisfatória, a relação emprego e carreira com a compensação de maiores rendimentos.

A mulher hoje tem presença primordial na educação e sustentado de filhos e de suas casas, muitas vezes sendo a prole do seu lar. A presença de filhos, associada ao ciclo de vida das trabalhadoras, à sua posição no grupo familiar - como cônjuge, chefe de família à necessidade de prover ou complementar o sustento do lar, são fatores que estão sempre presentes nas decisões das mulheres de ingressar ou permanecer no mercado de trabalho. Tradicionalmente, os efeitos da maternidade na vida profissional das mulheres eram evidenciados, até a década de 70, pela diminuição das taxas femininas de atividade a partir da idade de 25 anos, quando, presumivelmente, os filhos eram ainda pequenos.

A pesquisa realizada por Bruschini e Lombardi (2001) sobre a evolução do trabalho feminino no Brasil mostrou que, no período de 1985 a 2002, a presença da mulher no cenário profissional apresentou uma discreta evolução, e apesar de lenta, foi gradual e crescente. A pesquisa mostrou que a partir de 1992 houve uma elevação significativa nas oportunidades de trabalho para a mulher com a abertura de cerca de 3.423.024 vagas de emprego. O estudo permitiu verificar que a atuação feminina se concentrou mais no setor público, diretamente em atividades relacionadas às áreas da educação e da saúde.

A história da mulher no mercado de trabalho, no Brasil, esta sendo escrita com base, fundamentalmente, em dois quesitos: a queda da taxa de fecundidade e o aumento no nível de instrução da população feminina, esses fatores vêm acompanhando passo a passo, a crescente inserção da mulher no mercado e a elevação de sua renda. (PROBST, 2012). A década de 90 foi marcada pelo fortalecimento da participação da mulher no mercado de trabalho e pelo aumento da responsabilidade no comando das famílias, mas o que se percebe é que mesmo com a crescente inclusão ainda são baixos os percentuais de mulheres em cargos executivos nas organizações.

Depois de romper a barreira do preconceito, elas conseguem postos mais altos porque geralmente têm mais estudo do que os homens. A presença de mulheres nas funções de liderança cresceu em 2011, passando de 4% em 2010 para 8%, motivada, principalmente, pelas áreas de Finanças e Vendas e Marketing (IBGE, 2012).

## **2.2 - A MULHER E A CARREIRA**

O termo carreira apesar de ser bastante utilizado, é um termo de difícil definição. Pode-se utilizar o termo para se referir a mobilidade ocupacional, como exemplo, um caminho

a ser seguido por um executivo, ou para se referir à estabilidade ocupacional, ou seja, como uma profissão, como exemplo a carreira militar.

Para Dutra (2010), carreira são as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa.

Na década de 1920, Everett Hughes (1997), sociólogo e um dos principais fundadores dos estudos das ocupações, relacionava carreira a “galope curto em velocidade máxima”, “voo rápido de um pássaro” ou o “curso do sol e as estrelas do céu”. Deriva, pois, dessa concepção que a carreira abrange tanto a forma como os indivíduos vêm sentido em suas passagens pela vida, como também concilia de que maneira isso se revela quanto à natureza e constituição do trabalho em sociedade (COSTA, 2010).

Nesse estudo buscaremos analisar os dados considerando o aspecto conceitual do termo carreira, considerando a mobilidade ocupacional, em se tratando de mulheres que ocupam cargos executivos nas organizações e nos aspectos de percepção da trajetória.

Pode-se constatar que elementos discriminatórios entre os sexos ainda fazem o pano de fundo na hora de seleção para o ingresso no mercado de trabalho e as promoções a cargos hierárquicos mais elevados. (MARQUES, 2005). Mesmo o atual cenário socioeconômico brasileiro demonstrando-se favorável à ascensão e ao sucesso profissional da mulher, ainda vivencia relativa fragilidade quanto a sua evolução na carreira, devido aos desafios encontrados nesse processo, revelando-se em obstáculos e em oportunidades a ascensão feminina nas organizações, que ainda se sacrifica a fim de conciliar o trabalho e a família.

A mulher tem que enfrentar muitos obstáculos por dia para obter crescimento profissional, como ainda detém responsabilidades que fazem parte de seu universo feminino: a busca pelo sucesso na carreira, o relógio biológico, a vida amorosa e a adaptação contínua ao ambiente organizacional.

Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007), afirmam que essa dinâmica desencadeia uma série de consequências que geram uma maior frequência de fatores relacionados aos sintomas de estresse e que resultam em instabilidades emocionais, dores de cabeça, indisposição, problemas com as relações afetivas e mudanças na alimentação.

A partir de meados dos anos 80, houve uma reversão indicando que a atividade produtiva fora de casa tornou-se tão importante para as mulheres quanto a maternidade e o cuidado com os filhos. Em primeiro lugar, os efeitos da maternidade no trabalho feminino

permanecem, mas foram bastante atenuados, uma vez que as taxas de atividade das mulheres com idade entre 25 e 29 anos passaram a se assemelhar - e até superar - àquelas das mulheres entre 20 e 24 anos. Na idade reprodutiva, 30 a 49 anos, o percentual de mulheres em atividade atinge o patamar de 73%, em 2007, de acordo com estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas. (FIBGE/PNAD-microdados, 2007).

Em pesquisa realizada pelo Instituto ETHOS (2010), percebemos que nas quinhentas maiores empresas, a presença feminina apresentou um crescimento de 2,2% em cargos executivos, porém não se igualando aos cargos executivos exercidos por homens. Em outro parâmetro, a mulher apresentou decréscimo de participação em cargos gerenciais e de supervisão, com persistência a um afunilamento hierárquico que fora constatado em levantamentos anteriores e que exclui as mulheres à medida que aumentam as atribuições de comando.

**Tabela 1 - Total da Amostra da PEA: Nível Hierárquico por Gênero Nível Hierárquico**

	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Total</b>
<b>Quadro Executivo</b>	1.299	207	1.506
<b>Gerência</b>	10.815	3.077	13.892
<b>Supervisão, Chefia ou Coordenação</b>	19.058	6.976	26.034
<b>Quadro Funcional</b>	389.896	192.632	582.528
<b>Total</b>	421.068	202.892	623.960

**Fonte: Instituto ETHOS (2010)**

A pesquisa IBGE (2010) mostrou que em relação a distribuição de cargos de chefia das empresas por gênero, mostrou que o nível de homens em cargos de chefia foi significativamente superior ao das mulheres. Enquanto os homens constituíram 78,6% em cargos de chefia no cenário brasileiro, a mulher assumiu apenas 21,4% desses cargos. Quando comparados o setor privado e o setor público, essa diferença não é significativa. Tais dados deixam transparecer que quanto mais elevado o cargo na organização, menor o percentual de mulheres ocupantes.

De acordo com dados de uma pesquisa realizada pelo *International Business Report 2012*, o quadro funcional feminino de mulheres em nível executivo representou cerca de 27% em cargos de liderança - elevação de 3% com relação a 2011 - e que posicionou o país acima da média mundial de muitos países ricos. O estudo apontou que a mulher brasileira contempla a maioria da força de trabalho nas organizações empresariais com atuação em diversos departamentos. A pesquisa ainda informou que o Brasil possui apenas 3% dos cargos de *ChiefExecutive Officer* (CEO) exercidos por mulheres, e que o coloca abaixo da média global de 9%, dando assim uma visão panorâmica do atual cenário no qual a mulher executiva está inserida nesse momento (GRANT THORNTON, 2012 apud ROCHA 2013).

É possível afirmar, portanto, que, no âmbito da oferta de trabalhadoras, têm havido significativas mudanças. Restam, no entanto, algumas continuidades que dificultam a dedicação das mulheres ao trabalho ou fazem dela uma sub-trabalhadora. Em primeiro lugar, as mulheres seguem sendo as principais responsáveis pelas atividades domésticas e pelo cuidado com os filhos e demais familiares, o que representa uma sobrecarga para aquelas que também realizam atividades econômicas. Exemplificando concretamente essa sobrecarga, confronte-se a grande diferença existente entre a dedicação masculina e a feminina aos afazeres domésticos: os homens gastam nessas atividades, em média, 10,3 horas por semana e as mulheres, 26 horas. Esse é uma das grandes batalhas que a mulher tem que enfrentar sempre, além de ir atrás de sua realização profissional, elas são mães, donas de casa, esposas e mulheres.

O preconceito também representa outro fator impeditivo à ascensão feminina em cargos da alta administração, pois geram processos discriminatórios em relação à capacidade da mulher em liderar, em administrar o excesso de tarefas que lhe são atribuídas nas esferas profissional e familiar, em conciliar as questões pessoais relacionadas à maternidade e em equacionar a geração e o controle de conflitos familiares (LIMA; LIMA; TANURE, 2009).

Os estudos realizados por Lima, Lima e Tanure (2009) permitiram identificar os principais obstáculos na carreira da mulher executiva, no atual mercado de trabalho brasileiro, constatando-se:

[...] a mulher executiva ainda sofre significativo processo de inserção subalterna, validada pela cultura fortemente codificada pelos valores masculinos, que criam barreiras à ascensão feminina em cargos da alta administração. Estas barreiras são, na maioria das vezes, relacionadas a processos preconceituosos e discriminatórios à “capacidade” feminina de liderar, ao acúmulo de tarefas na esfera do trabalho profissional e doméstico, e a questões pessoais como a maternidade e conflitos familiares (LIMA; LIMA; TANURE, 2009, p. 12).

Mesmo com inúmeros problemas e batalhas a serem vencidas a mulher está conseguindo cada vez mais ter uma posição de destaque na organização em que trabalham. Elas estão adiantando os sonhos de toda mulher, que é ser mãe e casar, para estudarem, ter uma qualificação melhor e assim conseguirem trabalhos mais respeitáveis que consigam uma independência financeira para depois construir uma família. Conseguindo a satisfação em todos os âmbitos da sua vida.

Segundo Nakata (2011), a carreira tornou-se assunto primordial de discussão, tanto pelo ponto de vista individual quanto do ponto de vista organizacional e a transição entre esses pontos permite compreender que o principal responsável pelo sucesso profissional na atualidade é o próprio indivíduo.

Costa (2010) argumenta que talvez a melhor forma de se avaliar a carreira seja pela interpretação da própria pessoa ao tomar as decisões em sua trajetória profissional. Quando a carreira é avaliada por outrem, pode ocorrer um equívoco, visto que a pessoa externa considera o sucesso por meio dos fatores perceptíveis (nível hierárquico e salário), o que podem não corresponder à realidade do avaliado. Independentemente do reconhecimento externo de sucesso, se a própria pessoa não se perceber bem sucedida em sua carreira, as avaliações externas não se refletirão em tomadas de decisão como continuidade do caminho percorrido na trajetória profissional desse indivíduo.

Os estudos sobre carreira comprovam que se torna cada vez mais presente a conscientização do sucesso na carreira como uma construção social e não somente uma realidade objetiva. A carreira tradicional, como avanço profissional, baseia-se em estruturas hierárquicas rígidas, com direção clara e linear na qual o sucesso é reconhecido a partir da promoção no cargo e na elevação salarial. Nos modelos não tradicionais, esse avanço profissional deriva de uma variedade de direções possíveis para o desenvolvimento profissional, gerando uma multiplicidade de definições acerca do sucesso na carreira (BARUCH, 2002 apud ROCHA ET AL, 2013).

### **2.3. PERCEPÇÃO DE SUCESSO NA CARREIRA (PSC):**

Em pesquisa realizada pela Revista Veja (2013), onde foram entrevistadas mulheres de 33 países, mostra que a mulher vê o sucesso profissional quando se tem um equilíbrio entre a carreira e a vida pessoal mais do que salário, reconhecimento ou possibilidade de crescimento na empresa.



A escala PSC (Percepção de Sucesso na Carreira) tem por propósito avaliar o sucesso na carreira pela percepção da própria pessoa que a vivencia, ou seja, o sucesso percebido de forma subjetiva, uma vez que nessa dimensão, a pessoa interpreta seu sucesso e toma as próprias decisões referentes à sua trajetória profissional (COSTA, 2010).

A ferramenta trabalhada para analisar a percepção de sucesso nas carreiras das mulheres que exercem cargos diretivos dentro da Instituição de ensino pesquisada, é a ferramenta PSC.

O instrumento de coleta de dados intitula-se escala de Percepção de Sucesso na Carreira (PSC), desenvolvido, validado e autorizado por Costa (2010), que o recomenda a vários construtos, precedentes e/ou consequentes, sendo também aplicável a outros públicos e com outras técnicas.

De acordo com Costa (2010), PSC, o instrumento foi elaborado baseado, no Modelo Multidimensional de Sucesso na Carreira, e desenvolveu-se a partir da escala de Greenhaus sobre a satisfação na carreira aplicada, inicialmente, a gerentes e, posteriormente, utilizada em estudos que avaliaram a influência de outros construtos da satisfação na carreira (ARTHUR *et al.*, 2005; CLARKE, 2009; CORNELIUS e SKINNER, 2008; DYKE e MURPHY, 2006; GATTIKER e LARWOOD, 1986; HENNEQUIN, 2007; LEE *et al.*, 2006; LONDON e STUMPF, 1982; MAINIERO e SULLIVAN, 2006; NABI, 2001; PARKER e CHUSMIR, 1991; STURGES, 1999)

A escala PSC foi construída inicialmente com 53 itens e depois submetida para validação de conteúdo, pré-teste e uma validação semântica. Após isso, realizaram-se testes com auxílio de softwares que facilitaram a análise e validação da Ferramenta PSC.

Depois de realizado todas as correções necessárias, Costa (2010) finalizou o instrumento com 48 assertivas, composta por frases simples, nos quais o respondente determina o grau de concordância, de acordo com a escala *likert*: (1) discordo totalmente; (2) discordo moderadamente; (3) nem discordo, nem concordo; (4) concordo moderadamente e (5) concordo totalmente. Os 48 itens foram distribuídos em 11 fatores, e esses fatores foram agrupados em duas dimensões, a dimensão subjetiva e a dimensão objetiva.

- A dimensão subjetiva, conforme Costa (2010) é composta pelos fatores:

- Competência: Aborda o quanto a pessoa se sente competente no que faz, e o quanto se diferencia dos demais em termos profissionais.

- Contribuição: Revela o quanto a pessoa sente que sua carreira contribui para a organização e o quanto se torna útil para a sociedade.
- Cooperação: Revela o quanto a pessoa se sente bem-sucedida no trabalho em equipe e o quanto atinge bons resultados em cooperação com outros.
- Criatividade: Revela o quanto a pessoa é criativa profissionalmente, o quanto tem sucesso ao criar algo novo ou extraordinário com novas idéias.
- Desenvolvimento: Revela o quanto a pessoa sente que seu trabalho é cada vez mais desafiante, desenvolvendo-se como profissional.
- Empregabilidade: Revela o quanto a pessoa se sente segura com relação à obtenção de oportunidades de recolocação no mercado de trabalho.
- Identidade: Revela o quanto a carreira da pessoa faz sentido para ela como expressão do seu ser trazendo-lhe felicidade e reconhecimento das pessoas próximas.
- Valores: Revela o quanto a pessoa sente que respeita seus interesses e princípios enquanto desenvolve sua carreira, trabalhando de forma ética e com orgulho.

- A dimensão objetiva é composta, segundo Costa (2010), pelos fatores:

- Hierarquia/Promoção: Representam a percepção de sucesso em termos de posição hierárquica e promoções obtidas na carreira
- Remuneração: percepção de sucesso em termos de recompensas financeiras obtidas na carreira.

- Uma terceira análise chamada de Fator Equilíbrio Vida-Trabalho: Revela o quanto a pessoa lida com os desafios de desenvolver a carreira profissional e ter vida pessoal.

Enquanto a avaliação da dimensão subjetiva considera os sentimentos de realização e satisfação da pessoa com a própria carreira, a avaliação da dimensão objetiva baseia-se em parâmetros objetivamente mensuráveis, como recompensas financeiras, promoções e elevação hierárquica.

**CAPÍTULO 3**

---

---

**METODOLOGIA DA PESQUISA**

### **3. METODOLOGIA DA PESQUISA:**

O presente trabalho, quanto a sua abordagem será classificado como Quantitativo, pois segundo Creswell (2007), “A ampliação do uso de métodos mistos de pesquisa nas ciências humanas e sociais decorre da necessidade de articular dados qualitativos e quantitativos em um estudo”. Nesse estudo, buscou-se coletar opiniões sobre a percepção de sucesso na carreira das mulheres que executam funções diretivas dentro de uma instituição de ensino superior pública e quais são as maiores barreiras encontradas para o seu crescimento profissional.

Quanto à pesquisa, este trabalho terá como base metodológica a classificação de VERGARA (2010), em relação a dois aspectos: quanto aos fins e aos meios.

Quanto aos fins, esta pesquisa será classificada como descritiva. A pesquisa descritiva, segundo Vergara (2010), expõe as características de uma determinada população ou de determinado fenômeno e não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora venham a servir de base para tal explicação.

Quanto aos meios, a pesquisa será classificada como Estudo de Caso e revisão bibliográfica. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. Para construção teórica, utilizou-se de um levantamento bibliográfico, buscando reunir na literatura atual autores que trabalham com determinada temática.

#### **3.1 Universo e Amostra:**

Temos como universo de pesquisa uma instituição de ensino superior da cidade de Campina Grande- PB. Segundo Vergara (2010), universo de pesquisa é toda população que possuem características que serão objeto de estudo. Nesse estudo tivemos como universo de 54 mulheres que ocupam funções diretivas na respectiva instituição. A Amostra é uma porção do universo que foi escolhida, para este estudo utilizou-se de uma amostra por acessibilidade, segundo Gil (2010), na amostragem não probabilística por acessibilidade, o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam representar o universo.

Nesta pesquisa, a amostra foi escolhida por acessibilidade devendo obedecer aos seguintes critérios:

- a. Ser mulher

- b. Trabalhar na Instituição de ensino superior da cidade de Campina Grande-PB
- c. Exercer funções diretivas

Obedecendo a estes critérios, a amostra dessa pesquisa foi composta por 18 mulheres que executam cargos diretivos dentro da IES pesquisada.

### **3.2 Coletas de Dados:**

Para responder ao problema: Qual a percepção de sucesso das mulheres que ocupam funções diretivas possuem com relação a sua carreira?. É necessário utilizar o meio adequado para a coleta de dados.

A coleta de dados realizou do dia 8 de Agosto de 2014 ao dia 19 de Agosto do mesmo ano, 2014, tendo sido reenviados apenas 18 questionários respondidos. Esse formulário foi entregue via mãos a cada mulher que fizesse parte do nosso universo de pesquisa dentro do IES acima citado.

Como instrumento de Pesquisa utilizou-se um questionário, que foi dividido da seguinte forma:

- Primeira parte: Relacionado ao Perfil, questionou-se sobre o perfil dessas mulheres que executam papéis executivos dentro da Instituição estudada, onde foram feitas perguntas sobre o nível de escolaridade, idade em que começaram a trabalhar, moradia, estado civil, número de filhos.
- Segunda parte: Aborda a ferramenta PSC, adaptado de Costa (2011) onde apresentou questões objetivas, contento no questionário 32 relacionadas as dimensões objetivas , 12 questões subjetivas e 4 questões relacionadas ao fator equilíbrio vida-trabalho, no total contabilizando 48 questões objetivas. As repostas deveriam se enquadrar a uma Escala de Likert, que distinguiu cinco níveis: Concordo totalmente, concordo moderadamente, nem concordo nem discordo, discordo totalmente e discordo moderadamente.
- Terceira Parte: Composta por uma questão subjetiva, onde buscou através dos discursos das respondentes, podemos analisar quais são as maiores barreiras encontradas para o crescimento profissional delas.

Segue abaixo as variáveis analisadas nas duas dimensões, objetivas e subjetivas, e no fator Vida-Trabalho e as respectivas questões correspondentes.

**Quadro 1 - Escala PSC: Dimensões, Fatores e Questões**

	Fator	Questões
DIMENSÃO SUBJETIVA	COMPETÊNCIA	Q15; Q20; Q21; Q31; Q34; Q35
	CONTRIBUIÇÃO	Q12; Q36; Q41; Q44; Q47
	COOPERAÇÃO	Q14; Q18; Q29; Q42; Q46
	CRIATIVIDADE	Q01; Q03; Q25
	DESENVOLVIMENTO	Q06; Q07; Q23; Q24; Q38
	EMPREGABILIDADE	Q27; Q28; Q45
	IDENTIDADE	Q11; Q13; Q19; Q22; Q30
	VALORES	Q08; Q10; Q26
DIMENSÃO OBJETIVA	HIERARQUIA/PROMOÇÃO	Q16; Q32; Q37; Q40; Q43; Q17
	REMUNERAÇÃO	Q02; Q04; Q48
DIMENSÃO VIDA - TRABALHO	EQUILÍBRIO VIDA - TRABALHO	Q05; Q09; Q33; Q39

Fonte: Adaptado de COSTA (2010)

### 3.3 Análises dos Dados:

Os dados da primeira parte, percepção de sucesso na carreira, foram quantificados através de estatística descritiva com o uso da média. Para esta análise foi considerada a seguinte escala, utilizada por Barreto (2011), que sugere o seguinte: a média localizada entre 1 a 1,8 representará discordância total, a média localizada entre 1,9 a 2,6 representará parcial, a média localizada entre 2,7 a 3,4 representará neutralidade, a média situada entre 3,5 a 4,2 representará concordância parcial e, finalmente, a média situada entre 4,3 a 5 representará concordância total.

Para a análise da segunda parte, os dados obtidos foram quantificados através de porcentagem;

E por último a terceira parte foi feita uma análise buscando categorizar as respostas dadas com as variáveis apresentadas pela literatura que aborda o que dificulta o crescimento da mulher no mercado de trabalho.

**CAPÍTULO 4**

---

---

**APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**



## **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

O presente capítulo se propõe a apresentar os resultados encontrados na pesquisa e suas referidas análises, atendendo assim ao problema da pesquisa e aos objetivos: geral e específico, proposto no início do trabalho. Os dados expostos neste trabalho são provenientes da pesquisa realizada com vinte pessoas, mulheres que se enquadram no perfil requerido.

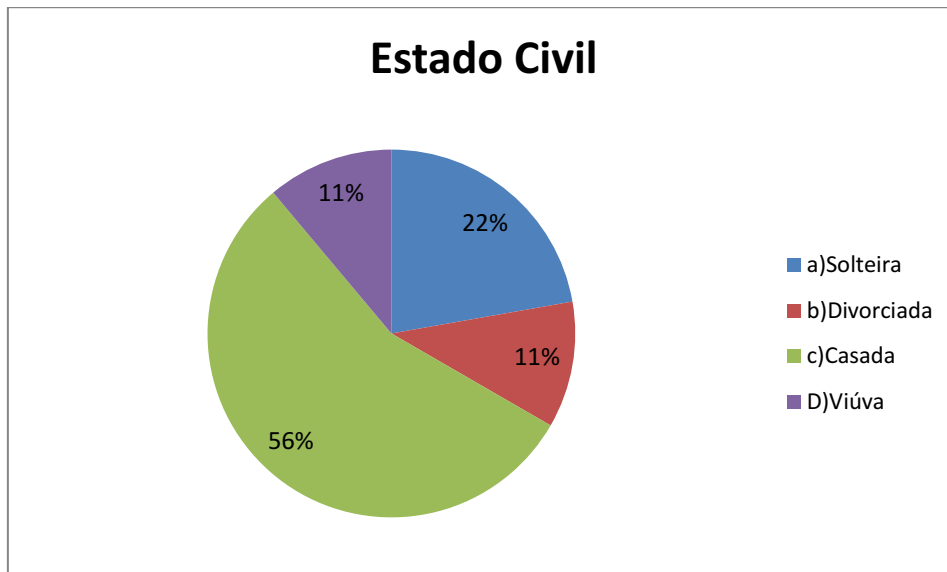
A partir de um questionário dividido em três partes, onde a primeira parte é formada por 48 questões objetivas da ferramenta PSC, a segunda parte buscou-se conhecer o perfil das respondentes e a terceira e última parte, uma questão subjetiva onde se buscou através dos discursos das respondentes, analisar a percepção delas quanto a sua carreira e sucesso.

### **4.1 Perfil**

Nesta parte, buscamos conhecer e enquadrar o perfil das respondentes, buscando através do questionário saber sobre as características dessas mulheres para assim traçar um perfil dessas entrevistadas.

#### **4.1.1 Estado Civil**

O gráfico 01 ilustra o percentual das pesquisadas em relação ao estado civil de cada uma, sendo dividido em: solteira, divorciada, casada, viúva. Das 18 mulheres entrevistadas, 56% são casadas, e como minoria temos 11% delas dividem-se em viúvas e divorciadas. Esses dados mostram que as mulheres pesquisadas são em sua maioria mulheres que conseguem conciliar sua carreira profissional e sua vida pessoal, conseguindo assim constituir família.

**Gráfico 01- Estado Civil**

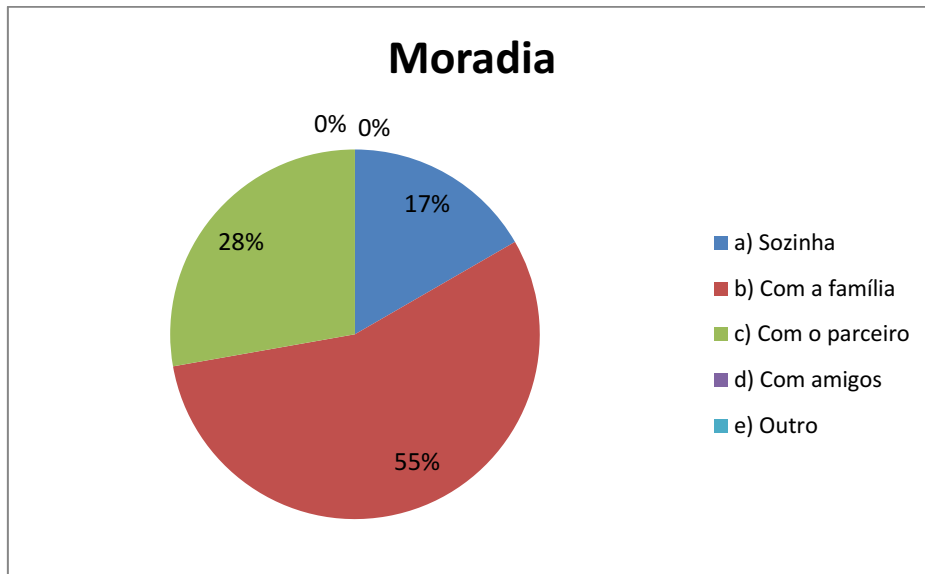
Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Diante disso torna-se possível perceber que o estado civil, por si só, não representa fator impeditivo para que a mulher assuma cargos de nível executivo nas organizações, a se considerar que, o maior contingente da amostra e que representa sozinho mais da metade das respondentes pesquisadas, são de profissionais casadas.

#### 4. 1.2 Moradia

O gráfico 02, vem nos mostrar com quem as pesquisadas moram, podendo ser divididos em: sozinha, com a família, com parceiros, com amigos ou com outras pessoas. A pesquisa nos mostra que entre as respondentes 55% delas moram com suas respectivas famílias, e a minoria com representatividade de 17%, são mulheres moram em suas casas sozinhas e a opção com amigos e outros não obtiveram porcentagem.

## Gráfico 02- Moradia

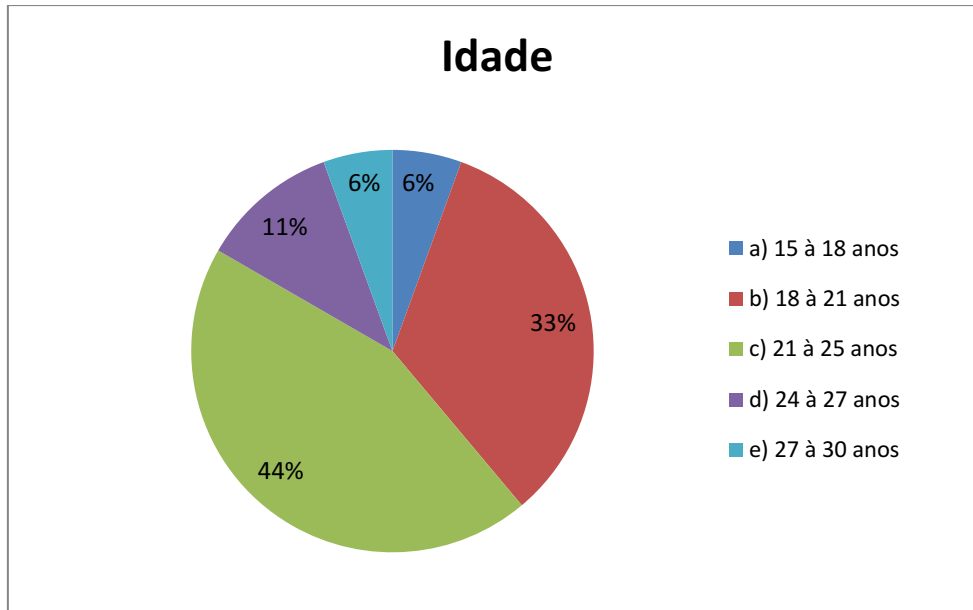


**Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.**

A partir destes dados podemos verificar que a maioria das respondentes moram com suas respectivas famílias, a maior parte delas, moram com seus maridos, filhos ou até mesmo pais e irmãos o que demonstra que mesmo essas mulheres tendo uma vida profissional atribulada, elas conseguem constituir um lar. 28% delas afirmam morar apenas com seus parceiros e apenas 17% das respondentes afirmam que moram sozinhas.

### 4. 1.3 Idade

O gráfico 03 mostra em que idade as respondentes iniciaram suas carreiras profissionais. Sendo divididos em cinco níveis. Assim podemos analisar a partir dos dados obtidos que a maioria das respondentes início sua carreira profissional em torno dos 21 à 25 anos, com uma porcentagem de 44% do total de mulheres, e como minoria ficaram as mulheres que iniciaram suas carreiras em um extremo ou em outro, pois com a mesmo porcentagem de 6% as mulheres que começaram sua carreira entre 15 à 18 anos e as que começaram entre 27 à 30 anos.

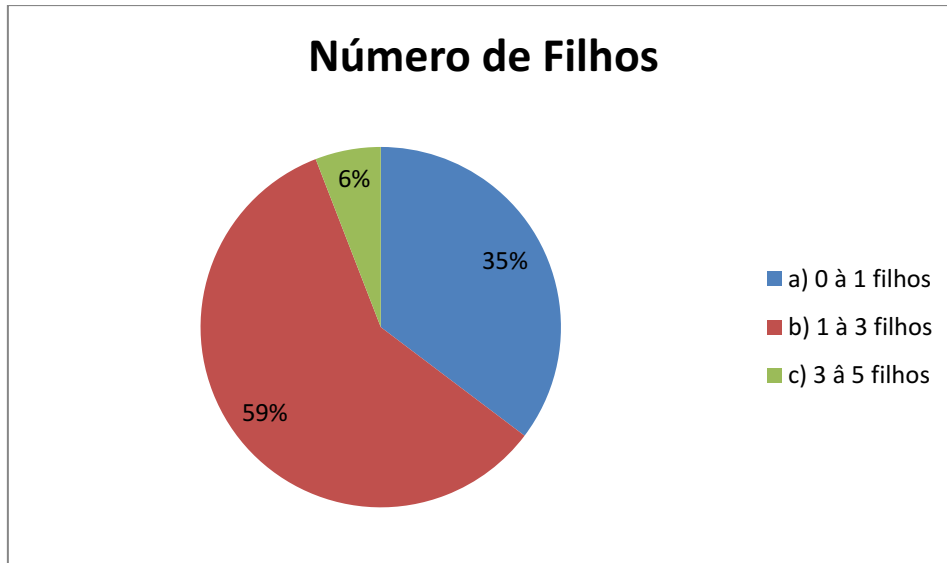
**Gráfico 03- Idade**

**Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.**

Com esses dados podemos observar que as respondentes iniciaram sua vida profissional, de acordo com as opções, na mediana, não iniciando suas carreiras profissionais muito cedo, nem um pouco mais tarde, mas sim se capacitando para conseguirem postos melhores no trabalho.

#### **4.1.4 Número de filhos**

O gráfico 04, mostra o número de filhos das respondentes, após a coleta de dados podemos verificar que a porcentagem mais alta foi a que o número de filhos vai de 1 à 3 filhos, seu percentual foi de 59%, e como minoria, 6% das respondentes tem o número de filhos maiores que 3 filhos.

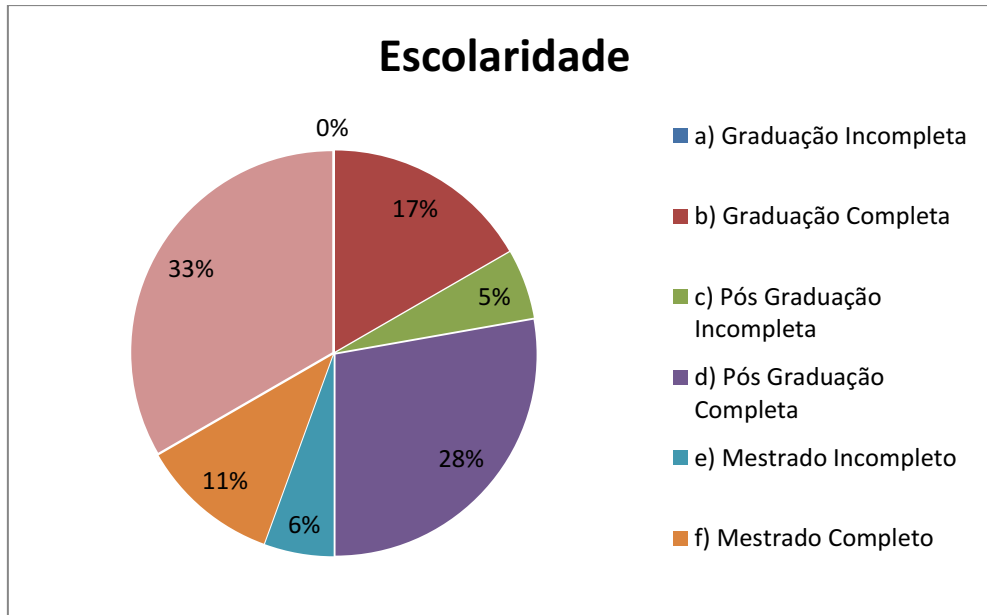
**Gráfico 04- Número de Filhos**

**Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.**

Com isso podemos verificar que com o passar dos anos, o número de filhos gerados nas famílias, vem diminuindo, isso se deve a inclusão da mulher no mercado de trabalho.

#### **4. 1.5 Escolaridade**

O gráfico 05 apresenta o percentual do nível de escolaridade das pessoas com deficiência visual que foram entrevistadas. Como podemos verificar através do gráfico abaixo, a porcentagem maior está relacionado ao doutorado completo, 33% , 28% concluíram sua pós graduação, 17% relataram que tem graduação completa, 11% terminaram seu mestrado, 6% das respondentes informam que não completarão seu mestrado e em relação a opção graduação incompleta, nenhuma das respondentes assinalou esta questão, 0%.

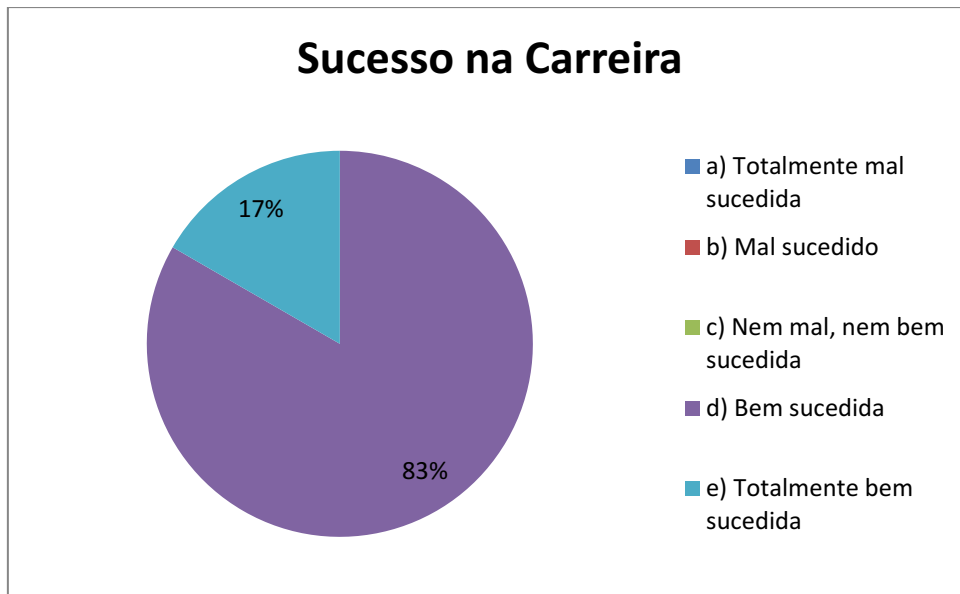
**Gráfico 05- Escolaridade**

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Assim, de acordo com os dados acima, podemos verificar que a porcentagem dentre as pesquisadas tem o nível de escolaridade alta, o que indica que no nosso universo de pesquisa, a mulher cada dia vem buscando se qualificar profissionalmente através dos estudos, assim conquistando melhores posições no seu ambiente de trabalho.

#### 4.1.6 Percepção de Sucesso na Carreira

O gráfico 06, mostra a percepção de sucesso na carreira das respondentes, análise objetiva que varia de respondente para respondente, para saber como as mulheres consideram se tem ou não sucesso na carreira. De acordo com o resultado da pesquisa, o número de respondente que afirmam serem bem sucedidas em sua profissão é de 15 pessoas, do total de amostra de 18 respondentes, tendo como porcentagem 83% do total da amostra, a segunda porcentagem maior é relacionada a ser totalmente bem sucedida, com 17% do total de respondentes.

**Gráfico 06- Sucesso na Carreira**

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Com essa análise desta característica, podemos verificar que o nosso universo de pesquisa se sente bem sucedida em relação ao sua carreira, onde as outras alternativas que abordam a não satisfação ou a indiferença nesse quesito, não obtiveram nenhum ponto.

Assim a partir do perfil traçado pela pesquisa, podemos verificar que nossa amostra é composta por mulheres que tem o nível de escolaridade alta, em sua maioria são casadas, constituíram família, começaram sua vida profissional entre os 20 à 25 anos e tem uma percepção de sucesso carreira bastante ampliada.

## 4. 2 Dimensões da Ferramenta PSC

### 4. 2.1 Dimensão Subjetiva

Nessa dimensão segundo Costa (2010), é composta pelos fatores: Competência; Contribuição; Cooperação; Criatividade; Desenvolvimento; Empregabilidade; Identidade e Valores. Enquanto as variáveis:

#### 4. 2.1.1 – Variável Competência

**Tabela 02 – Variável Competência**

<b>COMPETÊNCIA</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>15. Tenho atingido as metas de desempenho com competência.</b>	4,5
<b>20. Posso ser considerada uma profissional de competência diferenciada.</b>	4,2
<b>21. Os desafios que enfrento no trabalho são coerentes com minhas competências.</b>	4,6
<b>31. Tenho sucesso nas avaliações da minha competência.</b>	4,6
<b>34. Sou competente na realização das minhas atividades profissionais.</b>	4,9
<b>35. Os clientes das minhas atividades profissionais reconhecem meu trabalho.</b>	3,9
<b>TOTAL</b>	4,4

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

A variável competência é formada por seis questões objetivas, onde se obteve a menor média na questão que aborda o reconhecimento das suas atividades pelos seus “clientes”, com sua média de 3,9, o que para o estudo mostra que as pesquisadas não sentem que há reconhecimento seu trabalho. Segundo Lipovetsky (2007), as exigências do mercado de trabalho impõem à mulher o exercício de auto superar-se, excedendo limites e muitas vezes se impondo modos rígidos consigo mesma, isto, na tentativa de ser reconhecida como um ser presente neste mercado.

Em contrapartida a maior média dessa dimensão está relacionada à competência que cada um tem nas realizações das suas atividades, tendo uma média acima da média geral, sua média de 4,9, mostra que as respondentes sentem que são capazes de exercer seus cargos com total precisão e complexidade, conseguindo exercer suas atividades com total êxito. Yannoulas (2001) utiliza o termo “empoderamento” das mulheres que expressa basicamente o desenvolvimento de potencialidades, ao aumento de informação e ao aprimoramento de percepções, pela troca de ideias, com o objetivo de fortalecer as capacidades, as habilidades e as disposições das mulheres para o exercício legítimo do “poder”.



A variável Competência apresentou uma média geral de 4,4, média esta situada na concordância total, isso significa dizer que entre as mulheres pesquisadas, sua maioria se sente realizada, sente que exerce sua função com total competência.

A compreensão do conceito de competência surge do próprio indivíduo que, a partir de determinadas diretrizes básicas - conhecimentos, habilidades e atitudes – mobiliza conhecimentos e experiências que são requeridas ao atendimento das demandas de determinado contexto (COSTA, 2010).

#### 4. 2.1.2 – Variável Contribuição

**Tabela 03 – Variável Contribuição**

<b>CONTRIBUIÇÃO</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>12. Meu(s) trabalho(s) é (são) importante(s) para a(s) organização(ões) onde atuo.</b>	4,7
<b>36. Meu trabalho gera efeitos positivos na sociedade.</b>	4,4
<b>41. Minha carreira tem impacto positivo na comunidade.</b>	4,3
<b>44. Meu(s) trabalho(s) é (são) útil(eis) para a vida das outras pessoas.</b>	4,7
<b>47. Meus colegas de trabalho me ajudam.</b>	4,4
<b>TOTAL</b>	<b>4,5</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Na variável contribuição temos cinco questões objetivas relacionadas com este tema. Nessa variável temos como menor média a questão relacionada sobre o impacto positivo da carreira das pesquisadas na sua comunidade, sua média foi de 4,3, e em outra questão, com a média 4,4, se tem efeito positivo para a sociedade. Outra questão que teve menor média foi a relacionada a ajuda dos colegas no ambiente de trabalho, sua média sendo de 4,4. Pode-se analisar que de forma geral esses valores encontram-se no nível de concordância total, ou seja, as pesquisadas percebem positivamente os benefícios que sua carreira pode proporcionar a comunidade e a sociedade. Querino (2005) afirma que Apesar das mudanças do mundo, ainda destinam às mulheres as atividades, tais como os cuidados com a casa e com a família, enquanto aos homens cabe o papel de provedor de sua família. Estas diferenciações por gênero ditado pelo mercado de trabalho, determinando assim que

homens e mulheres ocupem lugares desiguais e hierarquicamente determinados e favorecem a ocorrência de discriminadores em relação às mulheres.

Em relação a maior média (4,7) encontrada nesta dimensão, vemos que se encontra na questão relacionada sobre a importância do seu trabalho para a organização em que presta serviço. Assim pode-se perceber que as pesquisadas têm total convicção do seu trabalho, elas sabem da importância de executá-los corretamente se enquadrando de acordo com a escala de Barreto, em concordância total.

Neste item a média geral foi de 4,5, mostrando que as pesquisadas sentem que sua carreira contribui para a instituição que trabalha, mas não percebem ou não sentem que são importantes como contribuição para a sociedade e comunidade.

A dimensão contribuição revela o quanto a pessoa sente que sua carreira contribui para a organização e o quanto se torna útil para a sociedade (COSTA, 2010).

#### 4. 2.1.3 Variável Cooperação:

**Tabela 04 – Variável Cooperação**

<b>COOPERAÇÃO</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>14. Tenho construído bons relacionamentos durante a carreira</b>	4,7
<b>18. Ajudo meus colegas de trabalho.</b>	5,0
<b>29. Eu e as equipes com quem trabalho temos alcançado resultados de sucesso juntos.</b>	4,4
<b>42. Sou reconhecida pelos colegas de trabalho.</b>	3,9
<b>46. Meus colegas de trabalho me ajudam.</b>	4,0
<b>TOTAL</b>	<b>4,4</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Na variável cooperação, contém cinco questões objetivas onde podemos verificar que há relativa uniformidade entre a média de cada questão relacionada ao tema dessa variável. Assim com os dados obtidos pode-se verificar que a menor média dentre as questões, está relacionada ao reconhecimento pelos colegas de trabalho, sua média parcial foi 3,9. Com isso podemos interpretar que a maioria das pesquisadas acham que um dos fatores mais prejudiciais dessa dimensão é a falta de reconhecimento entre os colegas de trabalho,

apesar de que, de acordo com a escala de Barreto, essa variável se encontra em concordância parcial. Daft (2008) reforça a importância de treinar os funcionários da empresa para aceitar a diversidade no local de trabalho.

Em relação a maior média, a partir dos dados obtidos, vemos que a questão na dimensão cooperação que obteve maior média é a relacionada a colaboração dos pesquisados em relação as atividades dos seus colegas, sendo sua média 5,0, demonstrando um concordância total em relação a escala abordada.

Nesta dimensão a média foi de 4,4, estando sua média da pesquisada em concordância total, assim podemos verificar que as pesquisadas quanto ao fator cooperação sentem que há uma colaboração entre suas equipes, conseguindo assim bons desempenhos para a organização.

Conforme a análise do fator cooperação nota-se que existe maior incidência das respondentes que reconhecem sua participação ativa nas atividades exercidas junto à equipe de trabalho - colegas, chefias, parceiros - onde o objetivo principal é o atingimento de bons resultados para todos. Segundo Costa (2010), a cooperação revela o quanto a pessoa se sente bem-sucedida no trabalho em equipe e o quanto atinge bons resultados em cooperação com outros.

#### 4. 2.1.4- Variável Criatividade:

**Tabela 05 – Variável Criatividade**

<b>CRIATIVIDADE</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>01. Encontro soluções criativas para os problemas que aparecem em minhas atividades profissionais.</b>	4,5
<b>03. Apresento ideias fora do comum.</b>	3,3
<b>25. Tenho criado inovações importantes durante minha carreira profissional.</b>	3,9
<b>TOTAL</b>	<b>3,9</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Na variável criatividade, existe três questões que fazem parte desta dimensão, assim a partir dos dados coletados podemos observar que dentre as questões desta variável, a que representa menor média está relacionado a apresentação de ideias extras a sua função, tendo sua média de 3,3 o que caracteriza de acordo com Barreto (2011) apresenta neutralidade de acordo com sua escala. Em relação a esta problemática mostra que as respondentes não

consideram que nem exponham e nem que não exponham novas ideias para a execução de suas atividades.

Isto talvez possa ser influenciado pelo contexto onde essas mulheres estão inseridas, de certa forma, os serviços públicos ainda não se adaptaram culturalmente a um ambiente de criatividade e inovação.

A administração pública, em função de suas estruturas burocráticas, tem sido responsabilizada pela nova gestão pública, por não apresentar dinâmica suficientemente inovadora. (SØRENSEN; TORFING, 2010 apud SOUSA et al, 2013).

E, relação a maior média alcançada é aquela relacionada a criação de soluções criativas para problemas adversos que aparece no exercício de suas funções. Isso nos mostra que a maioria das pesquisadas encontram meios dos mais diversos possíveis para solucionar os problemas existentes, tendo como média parcial de 4,5, onde se encaixa, de acordo com a escala abordada, em concordância total. A partir das médias parciais, temos como média geral 3,9 com isso sua média que está relacionada a concordância parcial.

O reconhecimento do fator criatividade demonstrou que a maioria das executivas reconhece sua contribuição à organização e à carreira quanto a ideias que gerem crescimento e desenvolvimento, mas pode-se observar que este fator não é um dos mais claros em se afirmar, haja vista que uma considerável parcela de profissionais não expuseram de forma objetiva seu posicionamento quanto a serem ou não criativas em suas carreiras. De acordo com Costa (2010), a criatividade revela o quanto a pessoa é criativa profissionalmente, o quanto tem sucesso ao criar algo novo ou extraordinário com novas ideias.

#### 4. 2.1.5 Variável Desenvolvimento:

**Tabela 06 – Variável Desenvolvimento**

DESENVOLVIMENTO	MÉDIA
06. Os trabalhos que tenho desenvolvido são cada vez mais complexos.	3,8

<b>07. Coopero com as atividades em que estou envolvido.</b>	4,7
<b>23. Os trabalhos que executo compreendem grande variedade de tarefas.</b>	3,2
<b>24. Estou constantemente aprendendo e me desenvolvendo em minha carreira.</b>	4,6
<b>38. Os trabalhos que desenvolvo atualmente em minha carreira exigem um alto nível de competência.</b>	3,6
<b>TOTAL</b>	<b>3,9</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Essa variável é composta por cinco questões objetivas que abordam de maneira ampla a dimensão desenvolvimento. Temos como menores médias, as questões que estão relacionadas a variedade de tarefas (3,2), exigência de alto nível de competência (3,6) e a complexidade das tarefas (3,8). Com isso podemos perceber que as respondentes não acham que suas atividades tenham um grau de variedade, ou seja, elas executam uma função “padronizada”, sem um mix de tarefas, além dessa padronização, pode-se analisar que as respondentes afirmam que seus trabalhos não exige um alto nível de competência, não tem um alto grau de complexidade.

Em muitas situações as mulheres acabam não assumindo atividades mais complexas ou que exigem muito mais tempo e competência delas, devido ao preconceito que permeia o processo de inclusão da mulher no mercado de trabalho.

No Brasil, no início do séc. XX havia uma clara divisão sexual do trabalho nas fábricas: as mulheres ocupavam as tarefas menos especializadas e mal remuneradas, e os cargos de direção e de concepção cabiam aos homens. (PROBST 2012)

Em relação a maior média nesta dimensão, ela está relacionada com a cooperação exercida pelas pesquisadas em relação a suas respectivas atividades, sua média foi de 4,7, onde de acordo com a escala utilizada, ela tem concordância total, o que significa que as mulheres, de acordo com a pesquisa, executam seus trabalhos de forma correta. Dado a média de cada item, podemos extrair a média geral dessa variável, que foi de 3,98, onde de acordo com Barreto (2011), se encontra em concordância parcial, sabendo disso podemos verificar que as mulheres pesquisadas acham que na dimensão desenvolvimento, onde se relaciona diretamente ao sucesso atingido em termos de autogestão de desafios e experiências de aprendizagem formal e informal e para tanto, a análise demonstra que a maioria das

executivas tem consciência de que seu crescimento profissional é autônomo e depende basicamente das posturas que exercem ao administrarem suas carreiras.

O desenvolvimento revela o quanto a pessoa sente que seu trabalho é cada vez mais desafiante, desenvolvendo-se como profissional. O conceito de desenvolvimento está relacionado ao progresso na carreira e deve ser compreendido pela capacidade crescente de entregar resultados com níveis maiores de complexidade, em um processo contínuo de transformação (COSTA, 2010).

#### 4. 2.1.6- Variável Empregabilidade:

**Tabela 07 – Variável Empregabilidade**

<b>EMPREGABILIDADE</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>27. Estou tranquila quanto a ter emprego ou trabalho no futuro.</b>	4,3
<b>28. Tenho uma boa rede de contatos profissionais.</b>	4,7
<b>45. Tenho várias oportunidades de trabalho disponíveis.</b>	3,4
<b>TOTAL</b>	<b>4,1</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Na variável empregabilidade, contem-se três questões que abordam sobre o tema emprego e suas alternativas.

A partir dos dados coletados podemos verificar que como menor média encontra-se na questão relacionada com as oportunidades de trabalho, assim podemos analisar que neste quesito, elas afirmam que em relação a outras oportunidades de trabalho, as respondentes são neutras, de acordo com a escala de Barreto.

A mudança institucional para favorecer a igualdade de gênero no mercado de trabalho, limitada às normas ou leis trabalhistas, é necessária, mas nem é sempre suficiente para conseguir uma maior empregabilidade feminina. Os preconceitos sobre a participação da mulher são, com frequência, suficientes para levantar barreiras intransponíveis ao acesso da mulher a postos de direção e técnicos que exijam uma continuidade ocupacional para a acumulação de experiência e habilidade. As práticas superam as normas e mantêm a velha ordem na estrutura da nova legislação. (LEON, 2010).

Já em relação a maior média, que está relacionada a rede de contatos de cada respondente, a pesquisa mostra que a maioria das delas tem uma boa rede de contatos, tendo como média 4,7, o que nos mostra que em relação a escala de Barreto (2011), ela está em

concordância total. Podemos concluir que as mulheres respondentes afirmam ter uma boa rede de contatos dentro e fora do seu trabalho. Assim, a média geral desta variável, que é de 4,1, onde mostra que no quesito empregabilidade há uma concordância parcial em relação a escala abordada, assim podemos perceber que na variável empregabilidade as respondentes em sua maioria reconhecem que o mercado ainda não oferece uma variedade de oportunidades que as faça se sentir seguras quanto a sua estabilidade no mercado de trabalho.

A empregabilidade associa-se à segurança percebida no ambiente organizacional no qual o indivíduo, ao longo de sua carreira, desenvolve ampla experiência profissional com reconhecimento de suas habilidades, o que lhe propicia maiores oportunidades de obtenção de trabalho e renda (COSTA, 2010).

#### 4. 2.1.7- Variável Identidade:

**Tabela 08 – Variável Identidade**

<b>IDENTIDADE</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>11. Tenho uma clara identidade profissional construída ao longo da minha carreira.</b>	4,8
<b>13. Minha carreira é reconhecida pelos meus amigos e familiares.</b>	4,2
<b>19. Sinto-me feliz com minha vida profissional.</b>	4,6
<b>22. Tenho estabilidade em minha vida profissional.</b>	4,0
<b>30. Minha carreira é compatível com minhas vocações.</b>	3,2
<b>TOTAL</b>	<b>4,1</b>

Na sétima variável, identidade, que é composta por cinco questões objetivas nas quais buscam informações sobre a satisfação pessoal que cada respondente tem em relação a sua vida profissional, vocações e família. A partir dos dados obtidos podemos verificar que temos como menor média a questão relacionada com as vocações das entrevistadas, isso quer dizer que a maioria das pesquisadas não sentem que sua profissão condiz com sua vocação, elas não se realizam pessoalmente na função em que exercem, sendo sua média de 3,2, onde

de acordo com a escala de Barreto (2011), se encontra na neutralidade, que informa que algumas respondentes afirmam que não seu trabalho não condiz com sua real vocação, assim como outras respondentes afirmam que seu trabalho é sua real vocação.

Esse resultado pode ter influencia do que foi mencionado na análise do item Desenvolvimento, onde foi percebido que não satisfação quanto às atividades que realizam. Carvalho (2010), afirma que a partir do século XXI, a mulher começa a desenvolver uma nova identidade, com o qual busca o reconhecimento no mercado de trabalho.

Já como maior média, temos a questão relacionada à identidade profissional, onde a média foi de 4,8, que na escala de Barreto (2011), se encontra e, concordância total, o que na pesquisa mostra que as respondentes têm um claro posicionamento acerca do tema identidade com relação a sua construção, talvez por esse crescimento profissional ter sido, na maioria das vezes, conquistado com muita luta e superação de desafios.

No caso das mulheres, essa necessidade cria tensões ainda maiores, uma vez que surge a tripla jornada de trabalho, que a torna responsável pela produção, qualificação e reprodução, num processo em que falta tempo para o descanso traz sérios problemas para sua saúde física e mental. A incompatibilidade entre tantas atribuições as coloca em situação de vulnerabilidade, aceitando empregos marcados pela precariedade ou desregulamentação, ou pela remuneração mais baixa que a dos homens (MATTOS, 2009).

A variável identidade revela o quanto a carreira das respondentes faz sentido para cada uma delas, como expressão do seu ser, trazendo-lhe felicidade e reconhecimento das mais pessoas próximas (COSTA, 2010). Nesse contexto, em relação a variável identidade, que no geral teve média 4,1, percebe-se que há uma identidade com a carreira, talvez pelo que conseguiram conquistar, mas não fica claro uma satisfação em relação a função que exercem. A variável identidade se encontra na escala de Barreto (2011) em concordância parcial.

#### 4. 2.1.8- Variável Valores:

**Tabela 09 – Variável Valores**

VALORES	MÉDIA
<b>08. Minha carreira é ética.</b>	5,0
<b>10. Tenho orgulho do que faço profissionalmente.</b>	5,0
<b>26. Não tenho violado meus valores enquanto exerço minha carreira.</b>	4,2



<b>TOTAL</b>	<b>4,7</b>
--------------	------------

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

A variável, Valores é composta por três questões onde abordam a carreira, ética e seus valores profissionais. Após os dados coletados, podemos verificar que não há uma discrepância alta em relação as variáveis abordadas, podemos perceber que a menor média e a maior não tem uma grande distância entre elas. Assim como menor média desta dimensão, temos a questão relacionada aos valores, os valores de cada respondente em relação à carreira, tendo como média de 4,2, onde de acordo com a escala produzida por Barreto (2011), mostra que ela está em concordância parcial, isso quer dizer que apesar dela de ter sido a menor média nesta dimensão, as respondentes acreditam que sua carreira não viola seus valores pessoais e profissionais.

Em relação a maior média, temos uma média igual para as outras duas questões que abordam a ética na carreira e o orgulho das respondentes em relação a suas tarefas profissionais, sua média foi de 5,0, onde na escala abordada tem concordância total, isso mostra que as respondentes tem total certeza que seus valores são aceitos e respeitados dentro da organização. O fator valores revelou que a maior parcela das pesquisadas tem plena convicção de que exercem suas atividades profissionais de acordo com seus princípios e ideais, dessa forma se compreende que a respondente valoriza muito esse fator, haja vista que envolve conceitos éticos e princípios muito significativos em suas vidas.

Os valores revelam o quanto a pessoa sente que respeita seus interesses e princípios enquanto desenvolve sua carreira, trabalhando de forma ética e com orgulho (COSTA, 2010).

**Tabela 10 - Análise Subjetiva**

Análise Subjetiva	MÉDIA
<b>1. COMPETÊNCIA</b>	4,4
<b>2. CONTRIBUIÇÃO</b>	4,5
<b>3. COOPERAÇÃO</b>	4,4
<b>4. CRIATIVIDADE</b>	3,9
<b>5. DESENVOLVIMENTO</b>	3,9
<b>6. EMPREGABILIDADE</b>	4,1

<b>7. IDENTIDADE</b>	3,5
<b>8. VALORES</b>	4,7
<b>TOTAL</b>	<b>4,2</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Após a obtenção das médias de cada variável da dimensão subjetiva, podemos verificar que a variável que exerce maior influência nesta dimensão é a variável, valores, sua média foi de 4,7 a maior média em relação as outras variáveis, isso demonstra que o fator mais representativo refere-se aos valores pessoais das respondentes relacionados à carreira. Em sua concepção de Âncoras de Carreira, afirma que são os valores e atitudes de cada indivíduo que promovem as escolhas profissionais pautadas nas experiências vividas (SCHEIN et al 1990 apud ROCHA, 2013).

A variável que tem menor representatividade na percepção de sucesso é a variável identidade onde se teve menor representatividade na pesquisa quando comparado a outros fatores anteriormente apresentados. Isto significa dizer que as mulheres executivas estão parcialmente seguras quanto ao atendimento de suas vocações profissionais, bem como não se reconhecem como agentes inovadores que tenham estabilidade profissional assegurada em suas carreiras. A afirmar que a mensuração da carreira deve abranger: o reconhecimento externo (salário e cargo), o reconhecimento da carreira (percepção pessoal), a predisposição consciente de perceber os sinais externos (adaptabilidade) e a coerência entre a identidade (valores, interesses, senso de continuidade) e o grau de comportamento exercido no ambiente (HALL et al 2002 apud BALLASIANO, 2004).

A média total verificada na Dimensão Subjetiva foi de 4,2, média esta que pode ser enquadrada no grau de concordância parcial, de acordo com Barreto (2011). Assim encontramos um grau satisfatório de concordância em relação a dimensão analisada; este estudo se mostra relevante porque, as mulheres pesquisadas não encontram muitas barreiras na identificação do seu sucesso profissional, mostrando que as pesquisadas tem certeza que exercem suas atividades profissionais de acordo com seus princípios e ideais, dessa forma se compreende que as profissionais valorizam muito esse fator, haja vista que envolve conceitos éticos e princípios muito significativos em suas vidas.

#### **4. 2.2. Dimensão Objetiva:**

Costa (2010) nos informa que na análise objetiva é composta, pelos fatores: Hierarquia/Promoção e pela Remuneração.

## 4. 2.2.1- Variável Hierarquia/ Promoção

**Tabela 11– Variável Hierarquia/Promoção**

HIERARQUIA/PROMOÇÃO	MÉDIA
16. Hoje atuo em níveis hierárquicos coerentes com minha capacidade.	4,4
32. As oportunidades de promoção que vejo pela frente são coerentes com meus interesses.	4,0
37. Tenho alcançado minhas metas de nível hierárquico (ou cargos) em minha carreira.	4,2
40. Sou reconhecida pelos meus superiores.	4,2
43. O prestígio (ou status) profissional da minha posição hierárquica está de acordo com meus interesses.	3,8
<b>TOTAL</b>	<b>4,1</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

A variável hierarquia/Promoção, conta com cinco questões relacionadas a metas e reconhecimento entre colegas e superiores. A partir dos dados coletados podemos observar que como menor média, temos a questão que diz respeito ao prestígio profissional exercido por cada respondente. Isso quer dizer que entre as respondentes a variável menos importante tem média parcial de 3,8, o que se encontra na escala de Barreto (2011), em um nível de concordância parcial. O que demonstra que maioria das respondentes afirma que alcançaram o prestígio que para elas seria o ideal.

Em contra partida a maior média dessa variável diz respeito a metas e o reconhecimento do chefe em relação as atividades exercidas pelas respondentes, ou seja as respondentes sentem que são reconhecidas pelos seus superiores em relação as suas atividades realizadas tendo como maior média 4,2, o que demonstra que de acordo com a escala estudada está em concordância parcial. Assim ao analisar a maior e menor média da variável hierarquia/promoção, vemos que em determinados pontos as respondentes não sentem que tenham prestígio que desejam do mesmo modo a sua maioria afirma que recebe o reconhecimento dos seus superiores. Nessa variável, a média geral foi de 4,2, o que indica na escala de Barreto (2011) que a variável hierarquia/promoção se encontra em concordância parcial, isso nos mostra que apesar das profissionais não conseguirem o prestígio que elas desejavam, em sua maioria conseguem o reconhecimento por seu cargo. Probst (2012), diz que as mulheres ocupam postos nos tribunais superiores, nos ministérios, no topo de grandes empresas, em organizações de pesquisa de tecnologia de ponta, não há um único gueto

masculino que ainda não tenha sido invadido pelas mulheres, cada vez mais as mulheres estão mais presentes no mercado de trabalho.

O fator hierarquia/promoção refere-se a quesitos tangíveis e externos nos quais o sucesso é percebido pelo status do cargo e pela posição hierárquica assumida, com alta visibilidade no ambiente organizacional (COSTA, 2010).

#### 4.2.2.2- Variável Remuneração:

**Tabela 12 – Variável Remuneração**

REMUNERAÇÃO	MÉDIA
02. Tenho recebido recompensas justas comparadas com as outras pessoas que conheço (não só na minha área).	3,4
04. A remuneração que recebo por minhas atividades profissionais é justa, pelo que já investi na carreira.	4,4
17. Estou tranquila sobre meu futuro quanto às minhas necessidades financeiras e materiais.	4,0
48. Minha renda supre as necessidades minhas e de meus dependentes.	4,2
<b>TOTAL</b>	<b>4,0</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

A variável remuneração contém quatro questões objetivas que estão relacionadas com as parte financeiras, a percepção de sucesso em termos de recompensas financeiras obtidas ao longo da carreira, Costa (2010). A partir de dados obtidos podemos analisar que em relação as médias de cada questão, aquela que apresentou uma menor média foi a pergunta relacionada as recompensas recebidas e se comparadas com outras, elas não são satisfatórias, essa questão teve como média 3,4, o que na escala de Barreto (2011), representa neutralidade, isso quer dizer que as respondentes afirmam não estar satisfeitas com seus salários recebidos se forem comparadas com outros cargos e pessoas, elas informam que acham seus salários injustos, pois comparado a outros cargos e pessoas, elas não recebem aquilo que acham o ideal.

Podemos analisar também qual foi a maior média, em relação a variável estudada, sendo ela no valor de 4,2, que na escala de Barreto (2011), mostra que essa variável se encontra em concordância parcial na questão onde se aborda sobre as necessidades financeiras, se a renda das respondentes supri as necessidades financeiras delas e a dos seus familiares, isso que dizer que em relação as necessidades básicas das respondentes e das suas respectivas famílias, a maioria das pesquisadas afirmam que seu salário consegue supri-las.

Após fazer a média ponderada dentre todas as questões da variável remuneração, se obteve como média final o valor de 4,0, onde mostra que a maioria das respondentes consegue suprir suas necessidades financeiras mesmo que esses salário seja inferior as suas expectativas, ficando dentro da escala de Barreto (2011), em concordância parcial.

De modo amplo, a gestão da remuneração nas organizações pode ser classificada em dois tipos: o tradicional, que tem como referência o cargo para a consolidação dos planos de cargos e salários, e o estratégico, que tem como princípio central o reconhecimento da contribuição das pessoas como fator a ser remunerado, principalmente por meio dos programas de remuneração variável (MARQUES 2005).

**Tabela 13 - Análise Objetiva**

ANÁLISE OBJETIVA	MÉDIA
1. HIERARQUIA/ PROMOÇÃO	4,1
2. REMUNERAÇÃO	4,0
TOTAL	4,1

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

De acordo com a tabela 13, após as análises das duas variáveis objetivas, temos que a variável que tem maior representatividade nesta dimensão a variável hierarquia/promoção, tendo sua média ponderada no valor de 4,1, que mostra que as respondentes têm como percepção de sucesso os critérios a respeito do prestígio profissional, metas a serem cumpridas e reconhecimento são maiores do que a remuneração financeira. Em contrapartida, as recompensas salariais foram o fator que apresentou menor representatividade na pesquisa dentre as dimensões objetiva. Sendo assim, percebe-se que as profissionais com funções diretivas não se vinculam unicamente às recompensas salariais para terem reconhecido o sucesso em suas carreiras. O sucesso na carreira refere-se ao acúmulo de resultados positivos, de âmbito psicológico e profissional, e para tanto, faz-se necessário

reconhecer a existência da carreira subjetiva (de caráter psicológico) e da carreira objetiva (expressa em cargos e salários) (JUDGE, 1995 apud et al ROCHA, 2013).

Assim podemos analisar que quando o sucesso é interpretado pela própria pessoa, seu reconhecimento é determinado de forma subjetiva, já quando esse julgamento é realizado por terceiros, o sucesso é determinado de forma objetiva.

A sua média total desta dimensão foi de 4,1, onde na escala de Barreto (2011) há uma concordância parcial, o que demonstra que as respondentes afirmam que tanto o prestígio, as metas a serem cumpridas, e a remuneração financeira são variáveis fundamentais para a percepção de sucesso na carreira dessas mulheres.

#### 4. 2.3 Dimensão Vida - Trabalho:

Na dimensão Vida - Trabalho, traz a variável Vida – Trabalho, onde verifica-se a relação que as respondentes tem com sua vida profissional e sua vida pessoal.

##### 4.2.3.1 Equilíbrio Vida- Trabalho

**Tabela 14 – Variável Vida-Trabalho**

<b>EQUILÍBRIO VIDA- TRABALHO</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>05. Minha carreira me permite desfrutar a vida fora do trabalho.</b>	3,8
<b>09. Tenho uma vida equilibrada.</b>	4,1
<b>33. Sou feliz com minha vida pessoal/familiar</b>	4,4
<b>39. Tenho controle sobre as fronteiras entre o meu tempo pessoal, da família e do trabalho.</b>	3,7
<b>TOTAL</b>	<b>4,0</b>

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

Na variável Vida- Trabalho, contém quatro questões objetivas que releva o quanto a pessoa lida com o desafio de desenvolver sua carreira profissional com a vida pessoal, (Costa 2010). De acordo com a média de cada questão, podemos observar que a pergunta que exerce maior impacto negativo na vida das respondentes é a que diz respeito ao tempo, como conciliar carreira e família, nela se obteve a média de 3,7, onde de acordo com a escala de Barreto (2011) mostra estar em concordância parcial, ou seja, as respondentes afirmam que essa variável é a mais difícil de conciliar na construção das suas carreiras de sucesso, entre as

demais questões. Como maior média desta variável temos a questão relacionada a realização em âmbito pessoal, ou seja a maioria das respondentes afirmam que são realizadas em suas vidas pessoais e familiar, tendo a sua média de 4,4 que de acordo com a escala utilizada está em concordância total, ou seja a maior parte das mulheres sentem-se realizadas com suas respectivas famílias.

Rocha (2013), afirma que a mulher brasileira se sacrifica, na sua carreira a fim de conciliar o trabalho e a família. Em determinadas situações vivenciadas, a mulher torna-se, por vezes, a única responsável pela gestão da casa, das tarefas e cuidados relativos aos filhos. Além de Trabalharem fora, elas exercem funções dentro de suas respectivas casas, tendo que além de cumprir expediente no seu trabalho, tem que exercer as funções de mulher, não encontrando muitas vezes, apoio dentro de casa.

Após os dados obtidos e as análises de cada questão, temos como média geral o valor de 4,0, onde demonstra que as mulheres respondentes tem uma concordância parcial em relação a variância vida-trabalho, isso nos mostra que a maioria das respondentes conseguem desenvolver-se profissionalmente e conseguem ter uma vida pessoal satisfatória de acordo com suas respectivas necessidades. Fator Equilíbrio Vida-Trabalho – o equilíbrio vida-trabalho revela o quanto a pessoa lida com os desafios de desenvolver a carreira profissional e ter vida pessoal (COSTA, 2010).

**Tabela 15- Análise da Dimensão Vida - Trabalho**

<b>DIMENSÃO VIDA - TRABALHO</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>Equilíbrio vida- trabalho</b>	4,0
<b>TOTAL</b>	4,0

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

O sucesso na carreira provém de satisfação interior, o que envolve equilíbrio, autonomia e liberdade e apesar de ser um parâmetro de origem interna, sua compreensão baseia-se no correto entendimento em equacionar vida profissional e familiar. A análise também revelou que o equilíbrio vida-trabalho possui pouca percepção de sucesso se comparada aos demais fatores ora analisados, uma vez que remete à questão de que a mulher na maioria das vezes, dificilmente irá conseguir está totalmente satisfeita pois necessita abrir mão dos cuidados da casa e dos filhos para se realizar profissionalmente, o que não é uma fácil. Em seus estudos, Costa (2010) afirma que o fator equilíbrio vida-trabalho talvez não devesse fazer parte do instrumento PSC visto que as pessoas não associam o sucesso, na

carreira, a uma vida equilibrada, sendo esse pressuposto confirmado com as mulheres executivas participantes desta pesquisa.

Distribuição das dimensões de acordo com seus maiores valores:

**Tabela 16 - Comparativo das dimensões**

DIMENSÃO	VARIÁVEL	MÉDIA
SUBJETIVA	VALORES	4,7
OBJETIVA	HIERARQUIA/PROMOÇÃO	4,1
RELAÇÃO VIDA - TRABALHO	EQUILÍBRIO VIDA- TRABALHO	4,0

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

A tabela acima mostra que a dimensão subjetiva encontra-se a variável com maior valor em relação as outras dimensões abordadas, isso mostra que as pesquisadas veem a dimensão subjetiva, os fatores da percepção de sucesso com critérios internos mais importantes que os fatores externos (dimensão objetiva), como promoções e remuneração e entre a dimensão relação vida - trabalho que a análise também revelou que o equilíbrio vida-trabalho possui pouca representatividade se comparado aos demais fatores ora analisados, uma vez que remete à questão de que a mulher não encontra-se satisfeita ainda com a relação tempo e família e que seu sucesso esteja diretamente relacionado a este fator.

Assim este trabalho mostra que a percepção de sucesso na carreira das pesquisadas está muito mais ligado a fatores internos (dimensão subjetiva) do que fatores externos (dimensão objetiva) e não compartilhada.

### 4.3 Análises Qualitativas (Pergunta Subjetiva)

A partir da questão aberta, podemos analisar mais amplamente quais são as principais barreiras encontradas que dificultam o crescimento profissional na percepção dessas mulheres. Assim após a análise da resposta aberta, podemos identificar de acordo com o que foi escrito pelas respondentes, quais são na visão delas, as maiores barreiras encontradas para seu crescimento profissional. Sendo as principais barreiras citadas são:

#### 4.3.1 Família:

Após as análises das questões abertas, podemos verificar que uma das principais barreiras encontradas para o crescimento profissional das respondentes, é o fator família, onde podemos analisar que na variável vida-trabalho elas informam que o tempo é pouco para



cuidar de seus familiares e correlacionar esse tempo com uma vida profissional bem sucedida. Muitas vezes essas mulheres encontram dificuldades em seu crescimento profissional, pois elas não encontram apoio dentro da sua família, outro fator é relacionado a conseguir conciliar família e trabalho, pois as mulheres que trabalham fora dos seus lares, ainda exercem papéis administrativos dentro dos seus lares, tendo uma rotina de mãe, esposa e dona de casa. Abaixo segue algumas falas das respondentes:

“No meu caso em particular, tive impedimentos de ordem pessoal (familiar), o que acabou dificultando o meu crescimento, já que para a mulher é muito mais complicado se ausentar da rotina familiar para se dedicar a um doutorado fora da cidade ou do estado.” (Respondente 01)

“As maiores barreiras encontradas para o crescimento profissional é conciliar família e sua carreira.” (Respondente 12)

Essas frases são extraídas das próprias respondentes, onde mostra a dificuldade que elas têm em conciliar carreira e família. A porcentagem total de mulheres que afirmaram que a principal barreira para o crescimento profissional delas, é no total de 12% do total da nossa amostra.

#### 4.3.2 Formação e Capacitação:

Outra barreira que foi abordada pelas respondentes, diz respeito a formação e capacitação dessas mulheres, elas informam que não puderam ter a formação e capacitação desejada para que alcançassem cargos aos quais desejavam. Apesar do perfil traçado, mostrar que a maioria das respondentes tem uma escolaridade alta, ela informam que poderiam ser capacitar ainda melhor. Além de que muitas as respondentes não estão em sua área de formação acadêmica. Abaixo segue algumas falas das respondentes:

“Infelizmente atuo numa área a qual não é a minha área de formação acadêmica, e também me preocupei em fazer outra graduação, e também não tive incentivos para me reciclar para estar atualizada.” (Respondente 06)

“Tempo para uma maior dedicação aos estudos.” (Respondente 09)

Com essas frases podemos analisar que as respondentes afirmam que uma das principais barreiras encontradas, que impedem o crescimento das suas carreiras é a falta de tempo para se capacitar adequadamente. No total as respondentes que afirmaram que a falta de capacitação adequada é de 22% do total da nossa amostra.

#### 4.3.3 Tempo:

O tempo é outra barreira encontrada na ascensão das respondentes em relação a sua profissão. Essa barreira demonstra que devido ao acúmulo de funções e uma carga horária muito elevada, as mulheres não encontram tempo para melhor se aprimorar nos seus estudos. Além do tempo relacionada a burocracia e a rígida dependência hierárquica, o que em muitos casos atrasam a agilidades dos procedimentos. Abaixo segue algumas falas das respondentes:

“O tempo e as dependências nas posições hierárquicas que visualizam e agilizam a tomada de decisão tornando-as menos burocrática.” (Respondente 18)

“O tempo, que cada vez mais tem se mostrado insuficiente para realizar todas as ações que desejo como coordenadora administrativa, professora e pesquisadora.” (Respondente 12)

Notamos que o fator tempo é um das principais barreiras que as respondentes encontram para alcançar o sucesso profissional, isso porque elas nunca encontram tempo para melhorar profissionalmente além do tempo e das dependências burocráticas do sistema. A porcentagem de respondentes que afirmam que a maior barreira encontrada para seu crescimento profissional é de 12% do total da nossa amostra.

#### 4.3.4 Estrutura para ascensão no serviço público.

Um das barreiras encontradas para o crescimento profissional é de acordo com as pesquisadas, o sistema do serviço público, a falta de incentivos e a estagnação que o sistema se encontra são fatores que não estimula o prestador de serviço há tentar se qualificar e com isso crescer profissionalmente, outro fator que as respondentes afirmam ser contra o crescimento profissional é o não reconhecimento deste profissional, o que estão relacionados o salário recebido, as condições de trabalho e a desvalorização do profissional com o passar do tempo, além do convívio com os colegas de trabalho, que muitas vezes não se dá de forma harmoniosa. Abaixo segue algumas falas das respondentes:

“A grande burocracia que existe no serviço público e a falta de incentivo para você progredir”. (Respondente 03)

“As maiores barreiras encontradas para meu crescimento profissional é o sistema ineficaz e lento, além do benefício por tempo de carreira e não a qualidade, o nível de escolaridade”. (Respondente 07)

A partir dos trechos transcritos das mulheres, notamos que as barreiras que essas mulheres encontram para seus crescimento profissional estão totalmente ligados a forma a estrutura do próprio serviço público. Essa barreira tem como porcentagem o valor de 33,3% das respondentes afirmam que essa barreira é a principal na ascensão de suas respectivas carreiras.

#### 4.4.5 Característica do ambiente de trabalho público

Um dos problemas característicos do serviço público é o clima no ambiente de trabalho, podemos afirmar que uma das barreiras que impedem o crescimento destas mulheres é a acomodação dos colegas de trabalho, que muitas vezes não colaboram a execução das suas atividades, como também não ajudam e incentivam na tomada de decisão de algum problema.

“A acomodação de alguns colegas que não contribuem com o desenvolvimento das atividades e ainda te criticam quando você resolve tomar a iniciativa de melhorar o local de trabalho. Como também, a falta de comprometimento e de trabalho em equipe de alguns.” (Respondente 16)

Podemos verificar que o comprometimento dentro os colegas de trabalho é um fator responsável pela dificuldade no crescimento profissional. Temos como porcentagem do total de respondentes que acham o ambiente de trabalho público um das barreiras principais do crescimento profissional é de 20,7% do total das pesquisadas.

Assim podemos verificar que diante das maiores barreiras percebidas pelas respondentes, a que tem maior percentual é a relacionada a estrutura para ascensão no serviço público, mostrando que na visão das respondentes, a principal barreira encontrada para seu crescimento profissional é a estrutura do serviço público, que muitas vezes é muito burocrático, fazendo com que os serviços não andem de forma contínua e também a falta de incentivo e um sistema lento e ineficaz.

## **CAPÍTULO 5**

---

---

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

## CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

A mulher e sua inclusão no mercado de trabalho é um tema muito atuante e debatido nos dias atuais, isso se deve as grandes transformações que o mundo vem alcançando nas ultimas décadas, e a mulher é grande parte dessas transformações, pois ao longo dos anos vem lutando e se destacando no seu ambiente de trabalho, hoje ocupando postos historicamente ocupados em sua maioria por homens.

Esta pesquisa se realizou com o objetivo geral de saber qual a percepção de sucesso na carreira de mulheres que exercem funções diretivas dentro de uma Instituição de ensino superior, na cidade de Campina Grande.

A escolha por esse tema surgiu da relevância desse assunto no campo de estudos da Gestão de Pessoas, ao se considerar que o atual cenário socioeconômico brasileiro propicia, de forma gradual, a elevação da participação feminina em atividades profissionais de poder decisório. Apesar das barreiras encontradas nesse processo, a mulher busca incessantemente conquistar seus objetivos profissionais e assim, atender às suas expectativas pessoais.

Nessa perspectiva, podemos analisar que as mulheres pesquisadas reconhecem em maior nível o seu sucesso na carreira nas variáveis relacionadas a dimensão subjetiva, apesar das duas dimensões, subjetiva e objetiva, terem uma percepção de sucesso positivo, a que teve mais representatividade foi a dimensão subjetiva que está relacionado aos valores intrínsecos, como reconhecimento pessoal, não ir contra seus valores pessoais, reconhecimento do seu trabalho perante chefes e colegas de trabalho, do que a percepção objetiva, que tem como variável fatores relacionados a remuneração, hierarquia profissional, dentre outros.

Observa-se que as respondentes encontram algumas barreiras para seu crescimento profissional, sendo muitas vezes essas barreiras de cor; familiar, um ambiente de trabalho não propenso para o crescimento dessas mulheres, um sistema lento e ineficaz e a falta de tempo para que elas possam se qualificar e com isso galgar posições melhores do seu trabalho.

Assim fica evidente que a mulher apesar de encontrar várias barreiras para alcançar sucesso profissional dentro de uma organização, elas vencem cada obstáculo que lhe é imposto e conseguem alcançar postos diretivos dentro da instituição estudada. Vencendo suas limitações e as barreiras que historicamente foram impostas.

Cabe ressaltar que as limitações do estudo, estão relacionadas; a falta de acessibilidade as respondentes, com isso tivemos um número relativamente pequeno em relação ao nosso universo de pesquisa.

Apesar da limitação, o presente trabalho conseguiu responder ao problema central da pesquisa e visualizar de forma clara e objetiva qual a percepção de sucesso na carreira das respondentes, quais são as maiores barreiras encontradas que impedem seu crescimento profissional e qual é o perfil dessas mulheres que exercem funções diretivas dentro da Instituição de ensino superior pública.

Diante do exposto, sugere-se que novos estudos sejam realizados no intuito de analisar a percepção de sucesso na carreira e quais barreiras são mais encontradas no crescimento profissional dessas mulheres, em outras Instituições, a fim de fazer um parâmetro entre essas Instituições.



## REFERÊNCIAS

- BARRETO, T, M. **A acessibilidade nas Empresas: Percepção dos Portadores de deficiência visual inseridos no mercado de trabalho.** IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. (2012)
- BALASSIANO, M, V, F, C, E: **Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas**, Editora Atlas, São Paulo, 2004, 221p
- BRANDALISE, Ioreni Teresinha. **Modelo de medição de percepção e comportamento: uma revisão.** Florianópolis: 2005.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M.R. **Industríadas e trabalhadeiras: trabalho feminino no final do século XX.** Caderno Pagu. Campinas, v.17 n.18, p. 157-196, 2001.
- CARVALHO NETO, A. M.; TANURE, B.; ANDRADE, J. **Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos.** RAE - Eletrônica, v. 9, n. 1, Art. 3, jan./jun., 2010.
- CAPELLE, M. C. A.; BRITO, M. J. B.; MELO, M. C. O. L.; VASCONCELOS, K. A. **A Produção Científica sobre Gênero na Administração: Uma Meta-Análise.** In: ENANPAD - Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração, XXX, Salvador - BA. **Anais...** Rio de Janeiro ANPAD, p. 1-16, 2006.
- COSTA, L. V. **A relação entre a percepção de sucesso na carreira e o comprometimento organizacional: um estudo entre professores de universidades privadas selecionadas da grande São Paulo.** 216f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo - SP, 2010. 15.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas.** 2 ed. Campus, São Paulo, 2004, p. 96-129
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Porto Alegre: Artmed, 2007
- DAFT, R. L. **Organizações: teorias e projetos.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- DAFT, R. L. **Organizações: teorias e projetos.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008
- DUTRA, J, S. **Administração de carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, 1996.
- DUTRA, J. S. (Org.) **Gestão de carreiras na empresa contemporânea.** 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.



FIBGE/PNAD- microdados,2007. Disponível em <<http://www.fcc.org.br/bdmulheres/serie2.php?area=series>> Acesso abril/2014.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGE - **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\\_nova/apresentacao\\_mulher\\_responsavel](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/apresentacao_mulher_responsavel)>. Acesso em: 29 fev. 2014.

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e Ibope Inteligência. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. Novembro 2010. Disponível em: <<http://www.maismulheresnopoderbrasil.com.br/pdf/00001381>>. Acesso em nov/ 2013.

LEONE, E.T.; BALTAR, P. A mulher na recuperação recente do mercado de trabalho brasileiro. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 25, n. 2, p. 233-249, 2008.

LEITE, Christina Laurrou dé de Paula. **Mulheres: muito além do teto de vidro**. São Paulo: Atlas, 1994.

LEON, F. America Latina: **a empregabilidade feminina e a eficiência dos novos modelos**. Revista CEPAL - SERIE Políticas sociales N° 60, 2010.

LEONE, E.T.; BALTAR, P. A mulher na recuperação recente do mercado de trabalho brasileiro. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 25, n. 2, p. 233-249, 2008.

LIMA, G. S.; LIMA, M. S.; TANURE, B. **Os Desafios da Carreira da Mulher Executiva no Brasil**. In: engrp, encontro de gestão de pessoas e relações de trabalho, II, Curitiba - PR. Anais... Rio de Janeiro ANPAD, p. 1-15, 2009.

LIPOVETSKY, Gilles. **A terceira mulher: permanência e revolução do feminino**. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

MARQUES, E, K. **Mulheres mais escolarizadas num mercado de trabalho que ainda reproduz o modelo da família tradicional**. Mulher e trabalho, Rio Grande do Sul, v. 5, p. 149-159, 2005.

MATTOS, A.H.G. **A ocupação feminina no mercado de trabalho: desafios para a gestão contemporânea das organizações**. Revista Gestão Contemporânea, Porto Alegre, ano 6, n. 6, p. 23-43, jan./dez. 2009.

MARQUES, B, H. **Os desafios para a gestão contemporânea das organizações**. Revista Gestão Contemporânea, Porto Alegre, ano 6, n. 6, p. 23-43, jan./dez. 2009.

NASSER, Lia. **Mulher no mercado de trabalho**. Disponível em: <[http://delas.ig.com.br/materias/18001-180500/180478/180478\\_1.html](http://delas.ig.com.br/materias/18001-180500/180478/180478_1.html)>. Acesso em 23 Fevereiro. 2014.

NAKATA, L. E. **Carreiras e Reflexões**. In: Estudos e Negócios, ESAGS, ano 6, n. 11, p. 8-17, 2011.

PRIORE, Mary Del e BASSANEZI, Carla. **História das mulheres no Brasil**. 2. Ed. São Paulo : Contexto, 2011.

PROBST, E. R. **A Evolução da mulher no mercado de trabalho**. Disponível em:

<<http://www.icpg.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em: 25 Junho. 2014.

QUELHAS, F.C. **Mulheres executivas no mercado de trabalho**. VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão, agosto/2010.

ROCHA, B.J. **Percepção de Sucesso na Carreira da Mulher Executiva Brasileira**. XXXVII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro. 2013.

ROBBINS. S. P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2005.

SOUSA, M.M., FERREIRA, V.R.S. MEDEIROS, E.N.J.J. **Inovação no Serviço Público Brasileiro: Análise de 16 Edições do Concurso de Inovação na Administração Pública Federal**. Anais do XXXVII ENANPAD, 2013.

TANURE, B.; CARVALHO NETO, A.; ANDRADE, J. O. **Executivos: Sucesso e Infelicidade**. 1º Ed. Rio de Janeiro. Ed. Campus/Elsevier. São Paulo, 2007.

TOLEDO, F. e MILIONE, Benedito. **Dicionário RH de Administração de Recursos Humanos**. 2ª edição, São Paulo. Editora Atlas (1989).

YANNOULAS, Silvia C. Notas para a integração de gênero na Educação Profissional. In. VOGEL, Arno (org.). **Trabalho com a diversidade no Planfor**. Raça/cor, gênero e pessoas. 2001.

VERGARA,S.C. **Gestão de Pessoas**. 9º ED. São Paulo: Atlas, 2010.

YANNOULAS, Silvia C. Notas para a integração de gênero na Educação Profissional. In. VOGEL, Arno (org.). **Trabalho com a diversidade no Planfor**. Raça/cor, gênero e pessoas.



# APÊNDICE

## Formulário

### Percepção de Sucesso na Carreira - Mulher Executiva Brasileira

Cara respondente,

Esta pesquisa acadêmica tem como objetivo é o de caracterizar a percepção da mulher que exerce funções estratégicas executivas dentro de uma Instituição de Ensino Público Brasileiro, acerca de seu sucesso na carreira. A seguir estão listadas várias frases com percepções relacionadas à sua carreira, seu trabalho e sua vida pessoal, as quais necessitam ser respondidas de acordo com a escala apresentada. Agradeço imensamente sua colaboração e saiba que sua contribuição é de vital importância para desenvolvimento deste estudo.

#### **Responda de acordo com o grau de concordância correspondente:**

Abaixo estão listadas várias frases com percepções que você pode ter em relação à sua carreira, seu trabalho e sua vida pessoal ligada ao trabalho. Para cada item, você deve escolher um grau entre 1 e 5 conforme você discorda totalmente da frase para sua carreira (1) ou conforme você concorda totalmente com a frase sobre sua carreira (5).

<b>Discordo totalmente</b>	<b>Discordo moderadamente</b>	<b>Nem discordo, nem concordo</b>	<b>Concordo moderadamente</b>	<b>Concordo totalmente</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

1. ( ) Encontro soluções criativas para os problemas que aparecem em minhas atividades profissionais.
2. ( ) Tenho recebido recompensas justas comparadas com as outras pessoas que conheço (não só na minha área).
3. ( ) Apresento ideias fora do comum.
4. ( ) A remuneração que recebo por minhas atividades profissionais é justa, pelo que já investi na carreira.
5. ( ) Minha carreira me permite desfrutar a vida fora do trabalho.
6. ( ) Os trabalhos que tenho desenvolvido são cada vez mais complexos.
7. ( ) Coopero com as atividades em que estou envolvido.
8. ( ) Minha carreira é ética.
9. ( ) Tenho uma vida equilibrada.
10. ( ) Tenho orgulho do que faço profissionalmente.
11. ( ) Tenho uma clara identidade profissional construída ao longo da minha carreira.
12. ( ) Meu(s) trabalho(s) é (são) importante(s) para a(s) organização(ões) onde atuo.

13. ( ) Minha carreira é reconhecida pelos meus amigos e familiares.
14. ( ) Tenho construído bons relacionamentos durante a carreira.
15. ( ) Tenho atingido as metas de desempenho com competência.
16. ( ) Hoje atuo em níveis hierárquicos coerentes com minha capacidade.
17. ( ) Estou tranquila sobre meu futuro quanto às minhas necessidades financeiras e materiais.
18. ( ) Ajudo meus colegas de trabalho.
19. ( ) Sinto-me feliz com minha vida profissional.
20. ( ) Posso ser considerada uma profissional de competência diferenciada.
21. ( ) Os desafios que enfrento no trabalho são coerentes com minhas competências.
22. ( ) Tenho estabilidade em minha vida profissional.
23. ( ) Os trabalhos que executo compreendem grande variedade de tarefas.
24. ( ) Estou constantemente aprendendo e me desenvolvendo em minha carreira.
25. ( ) Tenho criado inovações importantes durante minha carreira profissional.
26. ( ) Não tenho violado meus valores enquanto exerço minha carreira.
27. ( ) Estou tranquila quanto a ter emprego ou trabalho no futuro.
28. ( ) Tenho uma boa rede de contatos profissionais.
29. ( ) Eu e as equipes com quem trabalho temos alcançado resultados de sucesso juntos.
30. ( ) Minha carreira é compatível com minhas vocações.
31. ( ) Tenho sucesso nas avaliações da minha competência.
32. ( ) As oportunidades de promoção que vejo pela frente são coerentes com meus interesses.
33. ( ) Sou feliz com minha vida pessoal/familiar
34. ( ) Sou competente na realização das minhas atividades profissionais.
35. ( ) Os clientes das minhas atividades profissionais reconhecem meu trabalho.
36. ( ) Meu trabalho gera efeitos positivos na sociedade.
37. ( ) Tenho alcançado minhas metas de nível hierárquico (ou cargos) em minha carreira.
38. ( ) Os trabalhos que desenvolvo atualmente em minha carreira exigem um alto nível de competência.
39. ( ) Tenho controle sobre as fronteiras entre o meu tempo pessoal, da família e do trabalho.
40. ( ) Sou reconhecida pelos meus superiores.
41. ( ) Minha carreira tem impacto positivo na comunidade.
42. ( ) Sou reconhecida pelos colegas de trabalho.
43. ( ) O prestígio (ou status) profissional da minha posição hierárquica está de acordo com meus interesses.
44. ( ) Meu(s) trabalho(s) é(são) útil(eis) para a vida das outras pessoas.
45. ( ) Tenho várias oportunidades de trabalho disponíveis.
46. ( ) Meus colegas de trabalho me ajudam.
47. ( ) Sou importante onde atuo.
48. ( ) Minha renda supre as necessidades minhas e de meus dependentes.

**Perfil:****1. Estado Civil:**

- ( ) Solteira
- ( ) Divorciada
- ( ) Casada
- ( ) Viúva

**2. Moradia:**

- Sozinha  
 Com a família  
 Com o parceiro  
 Com amigos  
 Outro: \_\_\_\_\_

**3. Qual idade tinha quando começou sua vida profissional? (incluindo trabalho formal, informal ou voluntário):**

- 15 à 18 anos  
 18 à 21 anos  
 21 à 25 anos  
 24 à 27 anos  
 27 à 30 anos

**4. Você tem filho(s)? Em caso negativo, assinale "0" e em caso positivo, indique o número de filhos: \_\_\_\_\_****5. Qual o seu nível de escolaridade?**

- Graduação incompleta  
 Graduação completa  
 Pós graduação incompleta  
 Pós graduação completa  
 Mestrado incompleto  
 Mestrado completo  
 Doutorado incompleto  
 Doutorado completo  
 Outro: \_\_\_\_\_

**6. De forma geral, em que grau você se considera uma pessoa de sucesso na carreira?**

- Totalmente mal sucedida  
 Mal sucedida  
 Nem mal, nem bem sucedida  
 Bem sucedida  
 Totalmente bem sucedida

Questão subjetiva:

1. Quais são as maiores barreiras que dificulta seu crescimento profissional?

---



---



---



---

